

RAPPORT ANNUEL 2009



unibail·rodamco

PROFIL

Unibail-Rodamco est le leader européen de l'immobilier commercial, propriétaire d'un portefeuille de 22,3 milliards d'euros au 31 décembre 2009.

Une stratégie claire

Le Groupe est le premier investisseur, gestionnaire et promoteur de grands centres commerciaux en Europe. Ses 95 centres commerciaux, dont 47 reçoivent plus de 7 millions de visites par an, sont pour la plupart situés dans de grandes métropoles à pouvoir d'achat élevé et à larges zones de chalandise. Le Groupe renforce continuellement l'attractivité de ces actifs en rénovant les lieux, en renouvelant l'offre commerciale et en proposant une expérience shopping en permanente évolution. Présent dans 12 pays de l'Union européenne, le Groupe est un partenaire évident pour toute enseigne qui cherche à pénétrer ou à se développer sur ce marché et pour tout organisme public ou privé souhaitant développer de grands ensembles de commerce.

Une vocation de création de valeur

Le Groupe est aussi un acteur clé sur le marché parisien des bureaux, où il se concentre sur les immeubles modernes et efficaces de plus de 10 000 m². Enfin, conjointement avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, Unibail-Rodamco possède, exploite et développe les principaux centres de congrès-expositions du Grand Paris.

Un groupe financièrement solide

Les 1 700 collaborateurs d'Unibail-Rodamco créent de la valeur pour les actionnaires du Groupe grâce à une intégration verticale des métiers qui combine tous les aspects de la gestion d'actifs immobiliers, de l'investissement et de la promotion. L'engagement du Groupe pour un développement durable en termes environnemental, économique et social a été reconnu par son intégration dans les indices de notation du DJSI (monde) et du FTSE4Good.

Unibail-Rodamco est coté sur Euronext et est membre des indices CAC40, AEX et Dow Jones EURO STOXX 50. Le Groupe bénéficie d'une notation de crédit A/A3 de la part des agences Standard & Poor's et Moody's.

- 1 Profil
- 2 Message du Président du Directoire
- 4 Message du Président du Conseil de Surveillance
- 6 Stratégie et chiffres clés
- 10 Bourse et actionariat

RAPPORT ANNUEL 2009

12

Rapport d'activité

- 14 Un climat économique sans précédent
- 16 Une expertise reconnue dans la gestion et l'exploitation des surfaces commerciales
- 18 La différenciation, clé du succès
- 22 Des projets de développement attractifs
- 24 La puissance financière au service de la croissance future
- 26 Des équipes talentueuses et motivées

30

Activités par région

- 32 Centres commerciaux
 - 34 France
 - 36 Pays-Bas
 - 38 Pays nordiques
 - 40 Europe centrale
 - 42 Autriche
 - 44 Espagne
- 46 Bureaux
- 48 Congrès-Expositions



50

Portefeuille, informations juridiques et financières

- 52 Portefeuille
- 64 Rapport de gestion 2009
- 90 Comptes consolidés
- 146 Comptes sociaux
- 176 Renseignements juridiques
- 216 Rapport du Président du Conseil de Surveillance
- 228 Document d'information annuelle

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

2009 a été une année exceptionnelle à bien des égards. Dans un contexte économique imprévisible, caractérisé par des évolutions spectaculaires, historiques par leur ampleur, la stabilité du résultat net récurrent généré par le portefeuille de grande qualité d'Unibail-Rodamco est une exception pour le moins bienvenue. Conformément à l'objectif annoncé, le résultat net récurrent par action a augmenté de 7,1 % en 2009 et s'établit à 9,19 euros.

Avec un taux de vacance de 1,9 % et un taux de fréquentation stable, le portefeuille de **centres commerciaux** du Groupe, en pleine expansion, a démontré sa capacité de résistance à la crise. Ces résultats sont le reflet de la qualité des actifs et le fruit de l'implication des collaborateurs du Groupe qui ont mis tout en œuvre pour établir des relations gagnant-gagnant avec les enseignes et aller au delà des attentes des clients.

Dans le contexte économique actuel, la présence importante du Groupe dans les grandes métropoles offre un tremplin exceptionnel aux enseignes internationales qui souhaitent se développer en Europe. Forts de partenariats uniques conclus avec des enseignes originales et exclusives, les centres commerciaux d'Unibail-Rodamco se démarquent de la concurrence. L'effort est permanent pour améliorer la convivialité des centres commerciaux du Groupe, la gamme de leurs services et la qualité de l'expérience shopping.

L'activité locative du pôle **Bureaux** a subi la pression de la crise économique. Si cette dernière a affecté la valeur des actifs de bureaux, leur taux de vacance s'est néanmoins réduit de 9,8 % à 5,5 % grâce au travail des équipes et à la concentration sur des emplacements et des actifs très recherchés. Le total des loyers nets du portefeuille de bureaux a reculé de 4,2 %, sous l'effet de la cession d'actifs matures conformément à la stratégie de rotation de capital du Groupe. Mais, à périmètre constant, le total des loyers nets a progressé de 9,1 %.

L'environnement économique et la crainte de l'épidémie de grippe A ont provoqué un léger ralentissement de l'activité du pôle **Congrès-Expositions**. Pourtant, par rapport à 2007, année de comparaison pertinente pour cette activité saisonnière, le résultat net opérationnel est en progression de 4,7 %. De plus, la contribution positive nette de VIPARIS aux résultats du Groupe confirme la pertinence de la fusion réalisée en 2008.

La **solidité du profil financier** d'Unibail-Rodamco lui a permis de mobiliser des sources de financement diversifiées en dépit de la crise financière. Les facilités bancaires, l'obligation convertible et les obligations classiques levées ont permis au Groupe de clôturer l'exercice 2009 avec un montant record de lignes de crédit disponibles à hauteur de 3,5 milliards d'euros ; soit une marge de manœuvre très appréciable pour l'avenir.

En raison de l'indexation exceptionnellement faible, voire négative, du contrecoût de la crise économique et des livraisons limitées de nouveaux actifs en 2009, 2010 s'annonce comme une année de transition. Dans ce contexte, Unibail-Rodamco prévoit en 2010 une croissance du résultat net récurrent par action comprise entre 0 et 2 %. Au-delà, le Groupe anticipe une reprise de sa dynamique de croissance sur cinq ans.

Le Groupe poursuit son engagement en faveur du **développement durable** et joue un rôle actif auprès des organismes qui développent de nouveaux standards et des bonnes pratiques environnementales dans le secteur de l'immobilier commercial. Pour plus d'informations sur l'action environnementale et sociale d'Unibail-Rodamco, je vous invite à consulter le Rapport de développement durable du Groupe.

Les compétences des équipes, la qualité du portefeuille et la solidité du profil financier sont des fondamentaux qui permettent à Unibail-Rodamco de garantir la croissance à long terme du Groupe et d'envisager l'avenir avec confiance.

Guillaume Poitrinal, Président du Directoire



Vallsur / Valladolid

Docks Vauban / Le Havre

« Malgré une situation économique difficile, le Groupe termine l'année 2009 sur une croissance solide de ses résultats, en ligne avec les objectifs. La qualité du portefeuille a largement permis de limiter l'impact de la crise sur les revenus locatifs, tandis que les équipes d'Unibail-Rodamco ont redoublé d'efforts pour créer la préférence auprès des locataires et des visiteurs. »

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En 2009, une période d'incertitude économique sans précédent a succédé à la crise financière de 2008. Pour l'instant, l'effondrement économique a été évité grâce à l'aide massive des gouvernements. Dans un contexte économique aussi volatil, une gouvernance saine, une stratégie forte, un management dynamique et l'excellence opérationnelle sont de mise. Or, comme en attestent ses performances 2009, Unibail-Rodamco possède ces quatre fondamentaux.

Tout en conservant une gestion saine et en cohérence avec sa stratégie, Unibail-Rodamco a amélioré et renforcé ses ensembles commerciaux, de bureaux et de congrès-expositions grâce à des investissements et développements importants. Le Groupe est fier de la qualité de ses actifs, des relations établies avec ses partenaires et de son identité européenne, formalisée en 2009 par sa transformation en société européenne (Societas Europaea).

Tout au long de l'année, le Conseil de Surveillance, via son Comité d'Audit, a contrôlé les besoins de financement d'Unibail-Rodamco, les flux de trésorerie générés par le Groupe et son exposition aux risques. Son Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations a analysé l'impact de différents scénarios sur la rémunération des membres du Directoire, et commandé une étude externe pour comparer cette rémunération à celle des entreprises homologues du CAC40, de l'AEX 25 et des groupes immobiliers internationaux. À la fin du premier semestre 2009, la composition du Directoire a changé. Après une carrière de vingt-trois ans au sein du Groupe marquée par son rôle dans la fusion avec Rodamco Europe NV en 2007, M. Willem Ledebøer a quitté ses fonctions de Directeur Exécutif Investissements pour poursuivre d'autres projets. Un peu plus tard, M. Jaap Tonckens a rejoint le Directoire en tant que Directeur Exécutif Juridique. À ce titre, M. Tonckens dirige le département juridique et conseille le Président du Directoire sur les activités stratégiques du Groupe.

Cette année, le Conseil de Surveillance a procédé à son autoévaluation annuelle sous la forme d'un questionnaire formel. Les résultats sont positifs : le fonctionnement et la performance du Conseil de Surveillance donnent entière satisfaction et l'enquête a débouché sur plusieurs suggestions pour l'avenir. Le Conseil de Surveillance vise l'excellence en matière de gouvernance d'entreprise et a conscience de l'importance accrue de son rôle en période d'incertitude économique. En conséquence, il a décidé de mettre davantage l'accent sur la gestion des risques et le contrôle interne. Le Conseil de Surveillance a, par ailleurs, confirmé de nouveau l'importance en son sein de la diversité en termes de genre, d'âge et de nationalité, tout en reconnaissant l'efficacité d'un Conseil restreint ; il a par ailleurs décidé de formaliser les plans de succession du Directoire et du Conseil de Surveillance.

Enfin, le Conseil de Surveillance a examiné et approuvé plusieurs investissements et projets de développement majeurs. Il a notamment approuvé l'acquisition du portefeuille de Simon Ivanhoe pour un montant de 715 millions d'euros, acquisition annoncée par le Groupe le 5 février 2010 et qui devrait être conclue au cours du premier semestre 2010.

Au début d'une année qui s'annonce encore pleine de défis, le Conseil de Surveillance tient à souligner à quel point il mesure le travail accompli à tous les niveaux et dans tous les pays où Unibail-Rodamco est présent. La position de leader du Groupe et l'implication de ses collaborateurs, cadres, membres de la Direction et membres du Directoire sont la meilleure garantie de réussite dans un environnement difficile.

Robert F. W. van Oordt, Président du Conseil de Surveillance

Conseil de Surveillance

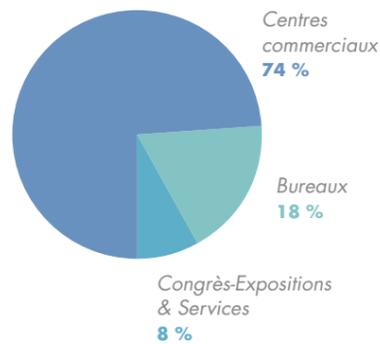


De gauche à droite :

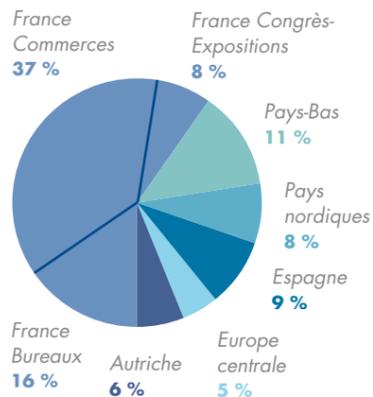
M. Yves Lyon-Caen ; M. Jos W.B. Westerburgen ; M. Frans J.G.M. Cremers (assis) ; M. Robert F.W. van Oordt (Président) ; M. Alec Pelmore ; Mme Mary Harris ; M. Robert ter Haar ; M. Jacques Dermagne (assis) ; M. Jean-Louis Laurens ; M. Bart R. Okkens ; M. François Jaclot ; M. Henri Moulard.

STRATÉGIE ET CHIFFRES CLÉS

Portefeuille par activité*



Portefeuille par région



* Au 31 décembre 2009, en valeur, droits et frais inclus.

Bonaire / Valence



Stratégie, portefeuille et implantation géographique

Fort d'un portefeuille de centres commerciaux, de bureaux et de centres de congrès-expositions qui attirent un large public, Unibail-Rodamco est doté d'un positionnement unique sur des niches du secteur immobilier. Le Groupe est convaincu que la performance à long terme de son portefeuille passe par l'intégration verticale de ses activités de développement, d'investissement et de gestion. La capacité d'Unibail-Rodamco à adapter ses actifs aux besoins opérationnels de ses locataires et aux attentes de ses clients, ainsi que la gestion proactive de ses actifs, constituent les piliers de sa réussite. Les grands centres commerciaux de qualité situés dans les principales métropoles d'Europe continentale sont au cœur de la stratégie du Groupe. Propriétaire de 95 centres commerciaux, Unibail-Rodamco est chef de file du marché européen. Près des trois quarts, en valeur, de ce portefeuille est composé de 47 centres accueillant plus de sept millions de visites par an.

La stratégie d'investissement d'Unibail-Rodamco cible des centres commerciaux disposant d'un potentiel de réversion locative significatif et pouvant être capturé grâce aux savoir-faire de gestion, d'extension et de rénovation du Groupe. C'est pourquoi les centres qui ont atteint un palier en termes de croissance potentielle relativement aux autres sont généralement voués à être cédés. Unibail-Rodamco est également présent sur le marché de l'immobilier de bureaux, avec une offre spécialisée dans les actifs de plus de 10 000 m². Le Groupe possède environ 3,9 milliards d'euros d'actifs, principalement à Paris où la demande de bureaux de grande taille est forte. Sur ce segment, le Groupe adopte une stratégie plus opportuniste en saisissant, au cas par cas, des opportunités de développement et de rénovation.

Le Groupe est un acteur reconnu de la promotion de grands ensembles de bureaux et de commerces. À fin 2009, les projets de développement représentaient 1,1 million de mètres carrés pour un coût total d'investissement estimé à 5,6 milliards d'euros.

Enfin, le Groupe possède et gère, en partenariat avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP), une importante activité de congrès-expositions. Avec 10 sites parisiens, VIPARIS est un compétiteur de taille sur ce marché de plus en plus international.

Risques

Le chapitre « Renseignements juridiques - Facteurs de risque » décrit les risques inhérents aux activités d'Unibail-Rodamco.

Globalement, la philosophie du Groupe en matière de risques peut être qualifiée de conservatrice, l'accent étant mis sur la prise en compte des risques inhérents à la nature même de ses activités, tels que la fluctuation de la valeur des actifs, le taux de vacance, la volatilité des loyers de marché ou les risques associés aux activités de promotion immobilière. Les autres risques – notamment liés à la fluctuation des taux d'intérêt et taux de change – sont gérés au plus près et activement couverts. Les risques de financement liés aux possibles ruptures de covenants sont minimisés grâce à une politique de financement prudente qui a été très efficace ces dernières années. Le tableau ci-dessous montre l'impact des variations de taux d'intérêt, du taux de change Couronne suédoise/Euro et du taux de rendement des actifs sur le résultat récurrent du Groupe et sur ses fonds propres.

Type de risque	Impact sur résultat récurrent	Impact sur fonds propres
Taux d'intérêt + 50 points de base	- 9 millions d'euros	- 9 millions d'euros
Couronne suédoise/Euro - 10 %	- 5 millions d'euros	- 34 millions d'euros
Taux de rendement des actifs + 25 points de base	-	- 758 millions d'euros

Capitalisation et position concurrentielle

Avec une capitalisation boursière de 14 milliards d'euros à la fin de l'exercice 2009, Unibail-Rodamco figure parmi les trois premiers acteurs mondiaux de l'immobilier commercial coté. Le Groupe représente 17 %⁽¹⁾ de l'indice EPRA⁽²⁾ Developed Europe, devant Land Securities (Royaume-Uni) dont la part est de 7 %⁽¹⁾. Parmi les autres acteurs immobiliers sur la scène internationale, on peut citer Westfield (Australie) et Simon Property Group (États-Unis). Les entreprises exerçant des activités dans les mêmes secteurs et pays qu'Unibail-Rodamco sont Klépierre (France) et Corio, Wereldhave, VastNed Retail (Pays-Bas). Le Royaume-Uni compte par ailleurs un certain nombre de sociétés immobilières cotées, comme Land Securities, British Land, Liberty et Hammerson. La plupart concentrent leurs activités au Royaume-Uni, même si Hammerson possède également des actifs en France.

Objectifs financiers

L'objectif d'Unibail-Rodamco est d'offrir à ses investisseurs des rendements supérieurs par le double effet de la distribution de dividendes et la croissance de la valeur du capital investi. La politique du Groupe est de distribuer chaque année 85 à 95 % du résultat net récurrent par action, les distributions augmentant au même rythme que le résultat net récurrent. La rentabilité totale pour l'actionnaire ou Total Shareholder Return (TSR), calculée sur la base de l'évolution du cours de l'action et des dividendes (ou toutes autres distributions) versés, est un indicateur clé de la performance financière d'Unibail-Rodamco. Pour obtenir des TSR supérieurs à long terme, le Groupe investit dans des biens immobiliers avec un potentiel de taux de rendement interne élevé. À l'inverse, le Groupe cède des actifs dont le potentiel de croissance est moyen voire faible.

Le Total Shareholder Return (TSR) d'Unibail-Rodamco des dix dernières années s'élève à 20,7 % par an, à comparer à une croissance de l'indice EPRA zone euro de 9,6 % par an. Le Groupe a pour ambition de continuer à surperformer l'indice EPRA à moyen, et long terme.

La rémunération des membres du Directoire est liée à la réalisation d'objectifs à court et à long terme. Deux indicateurs interviennent dans le calcul de l'Incentive Court Terme (STI) : le résultat net récurrent et la croissance du résultat net récurrent par action au-delà de l'inflation sur la période ainsi que l'accroissement, au-delà de l'inflation, de l'actif net réévalué par action (auquel viennent s'ajouter les dividendes ou toutes autres distributions versés au cours de la même période). L'exercice de stock-options est soumis à des critères de performance liés à l'indice EPRA. Si le Groupe ne surperforme pas l'indice, l'attribution de stock-options n'a, dans les faits, aucune valeur.

Performance comparée d'Unibail-Rodamco et des indices EPRA zone euro, AEX et CAC40

Performances annualisées (dividende ou toute autre distribution réinvesti)⁽³⁾
Calculs pour différentes périodes jusqu'au 31 décembre 2009

	Unibail-Rodamco	Indice EPRA zone euro	Indice AEX	Indice CAC40
1 an	52,1 %	43,1 %	41,9 %	27,7 %
Depuis le 28 avril 2005*	15,4 % p.a.	2,3 % p.a.	3,0 % p.a.	3,7 % p.a.
10 ans	20,7 % p.a.	9,6 % p.a.	- 3,6 % p.a.	- 1,6 % p.a.
15 ans	19,2 % p.a.	10,4 % p.a.	7,1 % p.a.	7,5 % p.a.

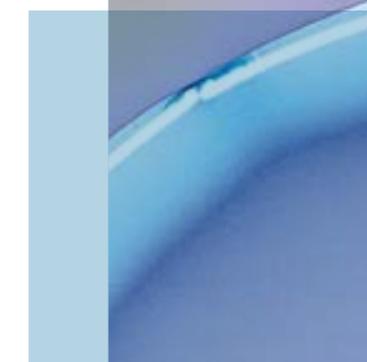
Source: Bloomberg, Unibail-Rodamco.

* Date de nomination de M. Guillaume Poirin en qualité de Directeur Général du Groupe.

(1) Au 31 décembre 2009.

(2) European Public Real Estate Association (<http://www.epra.com>).

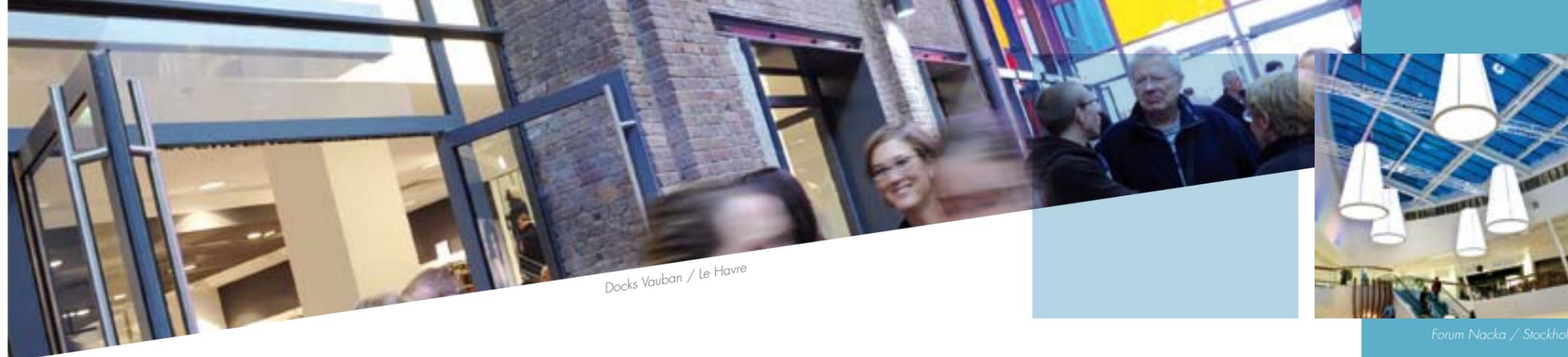
(3) Dividende brut pour l'indice EPRA zone euro.



Rosny 2 / Paris



La Vaguada / Madrid



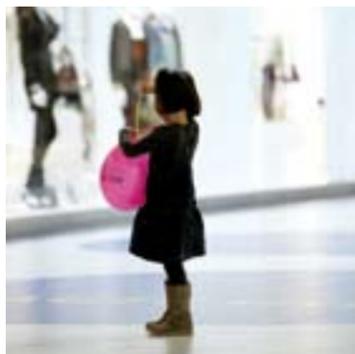
Résultats 2009

Avec des **revenus nets locatifs** en hausse de 3,4 % sous l'effet de l'indexation, Unibail-Rodamco enregistre des performances locatives satisfaisantes. La croissance des loyers nets à périmètre constant reste positive à + 4 %, avec une augmentation des loyers minimums garantis dans les centres commerciaux de 21 % sur les locations et renouvellements.

Ces deux dernières années ont été marquées par d'importantes corrections de **la valeur** des actifs du Groupe. En phase avec le marché immobilier et compte tenu du faible nombre de transactions, les experts ont continué à dévaluer presque toutes les catégories d'actifs. Au second semestre 2009, l'investissement a repris, les taux d'intérêt pour les emprunteurs étant bas, et les investisseurs institutionnels s'étant mis en quête de meilleurs rendements. L'intérêt pour les actifs de haute qualité semble être de nouveau de mise, ce qui laisse supposer que le marché pourrait avoir retrouvé un nouvel équilibre.

En 2009, l'accès aux sources de **financement** a été une des priorités du Groupe. Un bilan solide et un faible ratio d'endettement ont permis à Unibail-Rodamco de ne pas subir de pression sur ses covenants financiers du fait de la baisse des valeurs d'actifs. Les facilités bancaires, l'obligation convertible et les obligations classiques levées ont permis au Groupe de clôturer l'exercice 2009 avec un montant record de lignes de crédit disponibles à hauteur de 3,5 milliards d'euros. La confiance dans les capacités du Groupe à faire face à ses engagements financiers n'a cessé de croître tout au long de l'année, comme l'atteste la baisse du Credit Default Swap (ou CDS) sur cinq ans, passé de 520 points de base début 2009 à 70 points de base à la fin de l'exercice.

Enfin, le Groupe a atteint son objectif de résultat net récurrent par action avec une hausse de 7,1 % et proposera à ce titre aux actionnaires une distribution de 8,00 euros par action lors de son Assemblée Générale de 2010.



Carré Sénart / Paris

Forte progression des revenus locatifs nets dans les différents pôles

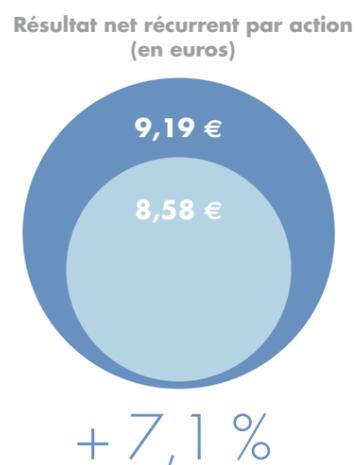
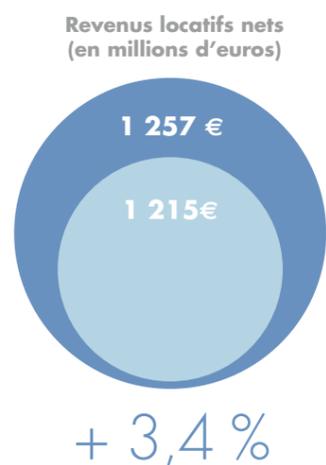
M€		2009	2008 ⁽¹⁾	Croissance %	Évolution à périmètre constant
Commerces	France	454	420	+ 8,2 %	+ 5,7 %
	Pays-Bas	143	159	- 10,2 %	+ 1,1 %
	Pays nordiques	90	91	- 1,3 %	+ 2,6 % ⁽²⁾
	Espagne	120	105	+ 14,1 %	+ 1,0 %
	Europe centrale	73	68	+ 8,2 %	+ 1,5 % ⁽²⁾
	Autriche	62	45	+ 37,6 %	+ 6,7 % ⁽³⁾
	Loyers nets	942	887	+ 6,1 %	+ 3,9 %
Bureaux	France	179	173	+ 3,1 %	+ 10,5 %
	Autres	41	56	- 26,8 %	+ 3,4 % ⁽²⁾
	Loyers nets	220	229	- 4,2 %	+ 9,1 %
Congrès-Expositions	Loyers nets	96	99	- 3,0 %	- 3,0 %
Total	Loyers nets	1 257	1 215	+ 3,4 %	+ 4,0 %

(1) Pour comparaison, les données 2008 publiées précédemment ont été légèrement retraitées. Pour plus de détails : se référer au rapport de gestion.

(2) Excluant les impacts de conversion des devises.

(3) Pro-forma incluant 100 % de Shopping City Süd en 2008.

Certaines sommes comportent des arrondis.



Chiffres clés consolidés (M€)	2009	2008 ⁽¹⁾	Croissance %	Évolution à périmètre constant
Loyers nets	1 257	1 215	+ 3,4 %	+ 4,0 %
Ajustements de juste valeur et résultat de cession	- 2 293	- 1 739		
Résultat net part du Groupe	- 1 468	- 1 116		
dont résultat net récurrent part du Groupe	836	782	+ 6,9 %	
Résultat net récurrent par action	9,19 €	8,58 €	+ 7,1 %	
Distribution par action ⁽⁴⁾	8,00 €	7,50 €	+ 6,7 %	

(4) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale.

	31 déc. 2009	31 déc. 2008	%
Actif net réévalué de liquidation par action totalement dilué	128,20 €	151,20 €	- 15,2 %

BOURSE ET ACTIONNARIAT

Actionnariat

Cotée à la Bourse de Paris depuis 1972, Unibail-Rodamco est membre de l'indice CAC40 depuis le 18 juin 2007. Au 31 décembre 2009, sa capitalisation boursière était de 14 milliards d'euros⁽¹⁾. Le Groupe est également membre de l'indice Euronext 100. Suite au rapprochement avec Rodamco, le Groupe est également membre de l'indice AEX de la Bourse d'Amsterdam depuis le 22 juin 2007. Depuis le 8 février 2010, Unibail-Rodamco est entré dans l'indice Dow Jones Euro Stoxx 50.

Unibail-Rodamco dispose d'un actionnariat international, et diversifié, composé principalement d'investisseurs institutionnels néerlandais, britanniques, américains et français.

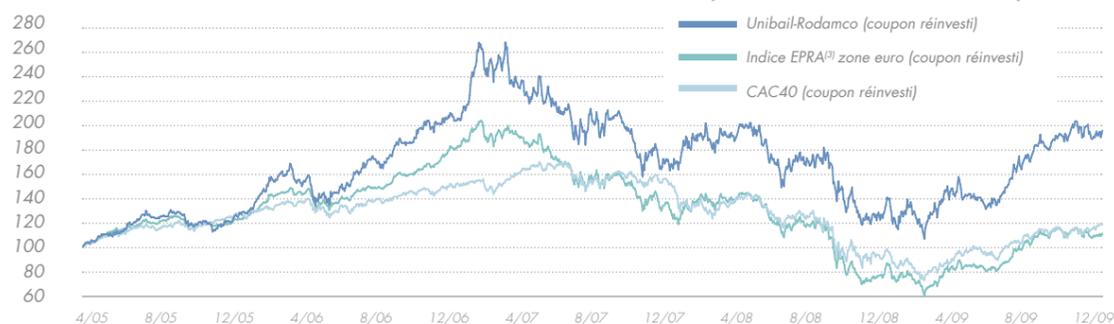
Au 1^{er} janvier 2010, aucun des actionnaires d'Unibail-Rodamco n'avait déclaré détenir plus de 10 % du capital du Groupe. Les principaux investisseurs connus, avec des participations comprises entre 4 % et 8 %⁽²⁾, sont notamment APG, PGGM et Crédit Agricole Asset Management.

Performance boursière

La création de valeur boursière est mesurée par la rentabilité totale pour l'actionnaire ou le Total Shareholder Return (TSR). Elle est fonction de l'évolution du cours de Bourse majoré du dividende ou de toute distribution réalisée et payée par la Société. Le TSR annualisé des actions Unibail-Rodamco incluant les dividendes (ou toute autre distribution) réinvestis s'élève à :

- 20,7 % par an, sur la période de dix ans entre le 30 décembre 1999 et le 31 décembre 2009, contre - 1,6 % pour le CAC40 et 9,6 % pour l'indice EPRA⁽³⁾ des foncières européennes (zone euro).
- 15,4 % par an, pour la période entre le 28 avril 2005⁽⁴⁾ et le 31 décembre 2009, contre 3,7 % pour le CAC40 et 2,3 % pour l'indice EPRA⁽³⁾ des foncières européennes (zone euro).
- 52,1 % par an, sur 2009, contre 27,7 % pour le CAC40 et 43,1 % pour l'indice EPRA⁽³⁾ des foncières européennes (zone euro).

Performance relative de l'action Unibail-Rodamco* (base 100 au 28 avril 2005⁽⁴⁾)



* Au 31 décembre 2009.

(1) Y compris 19 684 ORA existantes au 31 décembre 2009.

(2) Sur la base des dernières déclarations de franchissement de seuil reçues.

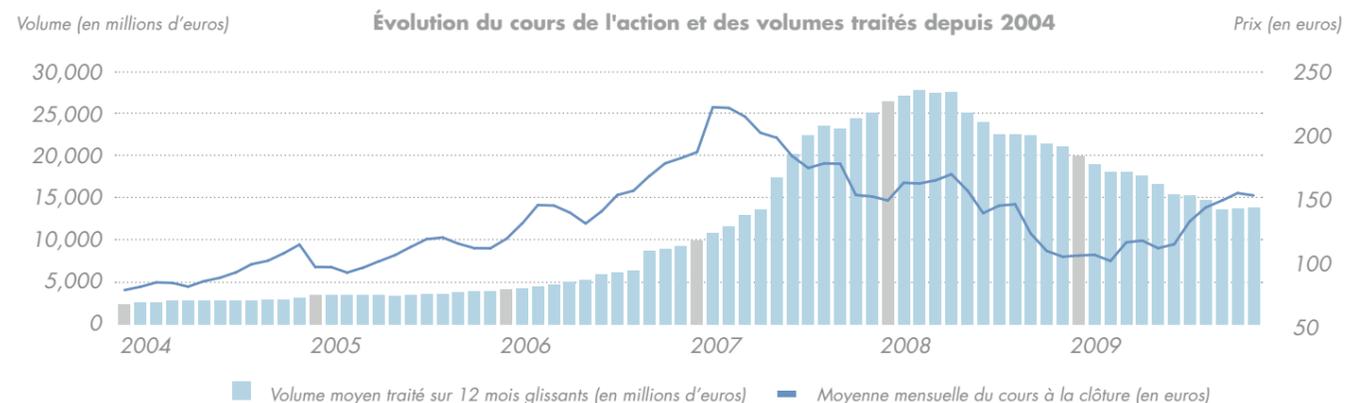
(3) European Public Real Estate Association (<http://www.epra.com>), le TSR pour l'indice EPRA zone euro est calculé dividende brut réinvesti.

(4) Date de la nomination de M. Guillaume Poitral en qualité de Directeur Général du Groupe.

Siège d'Unibail-Rodamco / Paris

Volumes négociés

En 2009, le volume journalier des titres Unibail-Rodamco a atteint en moyenne un volume de 450 000 actions négociées quotidiennement, contre 574 000 actions négociées en 2008. Les capitaux moyens journaliers négociés se sont élevés à 54,0 millions d'euros en 2009, contre 82,1 millions d'euros en 2008.



Distribution – agenda 2009-2010

La politique actuelle d'Unibail-Rodamco est de distribuer aux actionnaires entre 85 % et 95 % du résultat net récurrent de l'exercice. Dans ce cadre, il sera proposé à l'Assemblée Générale de 2010 une distribution de 8,00 €⁽⁵⁾ par action au titre de l'exercice 2009, soit une augmentation de 6,7 %⁽⁵⁾ par rapport à la distribution de 2008 de 7,50 € par action. Soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale, la distribution finale de 8,00 € sera payée le 10 mai 2010.

(5) Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale de 2010.

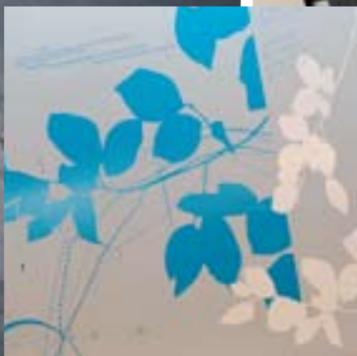
Contact service Relations actionnaires et investisseurs

Site Internet : www.unibail-rodamco.com
Relations actionnaires et investisseurs :
Téléphone : + 33 (0)1 53 43 72 01
investors@unibail-rodamco.com

Services financiers de l'action et du dividende :
Crédit Agricole – Caisse d'Épargne Investor Services (CACEIS)
Service Émetteurs-Assemblées
14, rue Rouget-de-Lisle
92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9 – France
Téléphone : + 33 (0)1 57 78 32 32
Fax : + 33 (0)1 49 08 05 82

Siège d'Unibail-Rodamco / Paris

Rapport d'activité



RAPPORT D'ACTIVITÉ

En 2009, hausse du chômage, progression du taux d'épargne des ménages, érosion de la confiance des consommateurs, détérioration de la consommation et prudence des investisseurs ont marqué la conjoncture partout en Europe. Cela n'a pas empêché Unibail-Rodamco d'atteindre ses objectifs de performance grâce à des actifs solides, un modèle d'entreprise adapté, une gestion financière et opérationnelle efficace et des équipes mobilisées.

Un climat économique sans précédent

Entre contraction du PIB, progression du chômage, incertitudes sur l'incidence à long terme de la crise, l'Europe continentale a vécu en 2009 une situation économique difficile. En février-mars, la confiance des consommateurs a atteint son plus bas niveau depuis dix ans, même si elle est repartie à la hausse depuis*. Conséquence directe, les dépenses de consommation ont globalement chuté, ce qui a lourdement grevé le chiffre d'affaires de nombreuses enseignes, notamment celles situées dans des localisations peu attractives ou dont l'offre commerciale est dépassée.

Le flux de visiteurs dans les centres du Groupe est néanmoins resté stable. Son taux de vacance, déjà très faible, n'a que peu augmenté, passant de 1,8 % fin 2008 à 1,9 % fin 2009. Autre point positif : la performance, supérieure à la moyenne du marché, de ses locataires en termes de chiffre d'affaires. En 2010, la consommation sera sans doute encore atone et beaucoup de marques internationales vont chercher à compenser le faible niveau anticipé de leur croissance organique en développant leur nombre d'implantations, une tendance favorable pour Unibail-Rodamco, qui possède dans l'immobilier commercial européen une offre d'une qualité et d'une portée inégalées.

Le marché des congrès-expositions a été impacté en 2009. Pour autant, cette activité est indispensable pour les entreprises qui rencontrent des prospects et signent de nouveaux contrats lors de ces salons. Dans ce contexte, VIPARIS a fait mieux que le marché : le nombre total de visiteurs est resté stable et, en fin d'année, 92 % de l'activité locative 2010 avaient été confirmés.

Sur le marché des bureaux, en particulier dans les « nouveaux » quartiers d'affaires, les revenus locatifs comme les volumes des investissements ont beaucoup diminué en glissement annuel. Dans le Quartier Central des Affaires de Paris ou à La Défense, où sont situés 76 % des actifs du Groupe, les loyers sont restés stables, ce qui s'explique par les qualités intrinsèques de ces marchés (centralité, accessibilité, densité des réseaux de transports publics, etc.), combinées à un faible taux de vacance et à une pénurie d'offres neuves de qualité. Sur l'ensemble de l'année, le volume des investissements a été faible, même si une reprise semble s'être amorcée au dernier trimestre avec une hausse du nombre et de la valeur des transactions. L'exigence des investisseurs quant à la qualité, l'état général et la situation géographique des biens est telle que l'écart se creuse entre les actifs à fort potentiel et ceux de moyenne gamme. Compte tenu de la solidité de son portefeuille, le Groupe est bien placé pour poursuivre en 2010 son programme de rotation d'actifs.

*Sources : Eurostat, Commission européenne.



Tour Oxygène / Lyon



Docks Vauban / Le Havre



Directoire

De gauche à droite :

Bertrand Julien-Laferrrière, Directeur Exécutif Développement

Michel Dessolain, Directeur Exécutif Opérations

Guillaume Poitrinal, Président du Directoire

Peter van Rossum, Directeur Exécutif Finance

Catherine Pourre, Directeur Exécutif Fonctions Centrales

Jaap Tonckens, Directeur Exécutif Juridique



La Vaguada / Madrid

Une expertise reconnue dans la gestion et l'exploitation des surfaces commerciales

Ventes et fréquentation

En 2009, le positionnement stratégique et la sélectivité d'Unibail-Rodamco ont pleinement démontré leur pertinence. En effet, durant leur phase de croissance, les enseignes soucieuses d'accroître leur part de marché et leur visibilité ont pu accepter une contribution faible voire négative de certains de leurs magasins. Mais avec la récession, leur recherche se concentre désormais principalement sur les meilleurs centres commerciaux, situés dans les principales villes européennes, qui génèrent les fréquentations et les ventes par mètre carré les plus élevées. Or, ces centres commerciaux constituent le cœur du portefeuille du Groupe. Dans un contexte difficile, Unibail-Rodamco a su maintenir ses taux de fréquentation de clientèle (- 0,7 %) et de vacance financière (+ 0,1 % en glissement annuel), démontrant ainsi l'attractivité des centres de son portefeuille, tant pour les locataires que pour les consommateurs.

Cette résilience s'explique aussi par les stratégies pro-actives de commercialisation, de marketing et de service clients déployées par le Groupe pour accroître le trafic et fidéliser la clientèle. Tout au long de l'année, la fréquentation a été stimulée par des événements et des campagnes de communication différenciants, particulièrement ciblés sur les rendez-vous clés tels que les soldes d'été et d'hiver ou la rentrée des classes. Le Groupe bénéficie également de la diversification de son portefeuille, avec certains pays où la consommation est bien orientée, comme la Suède et la Pologne, et d'autres où celle-ci est plus affectée, comme l'Espagne.

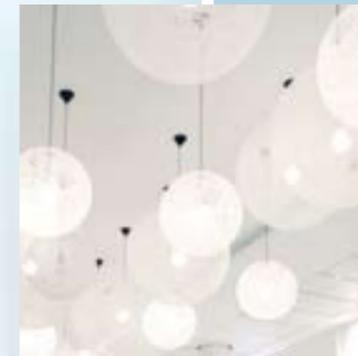
Commercialisation et nature des baux

L'activité locative s'est plus que jamais concentrée sur la différenciation et l'innovation. En amenant les consommateurs à revoir leurs habitudes, la crise économique les a rendus plus sensibles au prix et au positionnement ainsi qu'à l'image de marque des produits.

Globalement en 2009, l'activité locative est restée élevée, avec 1 151 baux signés et une augmentation moyenne des loyers de 21 %, générant une augmentation de 3,9 % des loyers nets à périmètre constant.

Compte tenu des incertitudes économiques du premier semestre 2009, cette croissance n'était pas acquise. Dès fin 2008, sous l'effet de la crise, les enseignes ont dû revoir à la baisse leurs budgets de développement, même si certaines ont profité d'une moindre concurrence pour lancer des programmes ambitieux. L'attention des enseignes s'est concentrée sur les actifs de qualité les mieux situés, d'où une demande soutenue pour les espaces commerciaux d'Unibail-Rodamco. Fin 2009, plusieurs grandes enseignes nationales et internationales ont repris ou lancé leur expansion en Europe continentale. Pour mener à bien leurs projets, Unibail-Rodamco se positionne en partenaire privilégié compte tenu de la qualité de son portefeuille pan-européen.

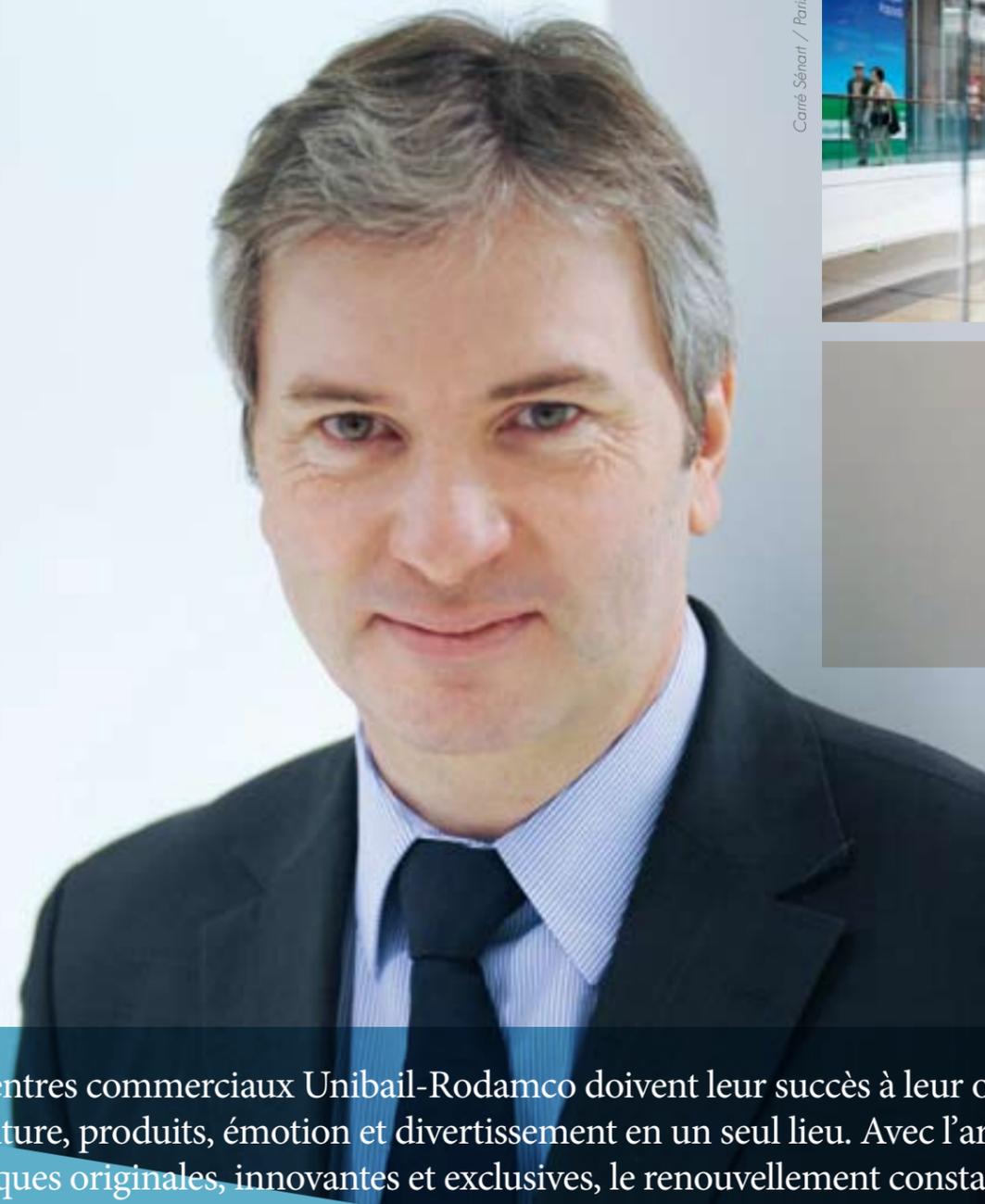
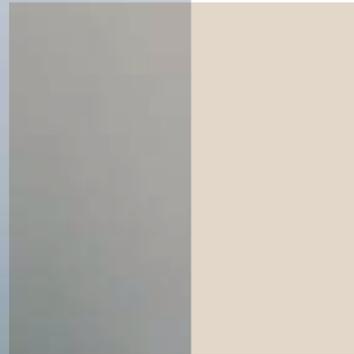
Les baux commerciaux sont au fondement de la relation juridique avec les enseignes. 2009 a été pour le Groupe l'occasion d'harmoniser sa stratégie de commercialisation à l'échelle européenne. Des efforts considérables sont actuellement déployés, notamment en Suède et aux Pays-Bas, pour que l'activité locative soit alignée sur les meilleures pratiques du Groupe. À compter du 1^{er} janvier 2010, tous les nouveaux baux signés en Europe devront par ailleurs inclure une clause par laquelle les locataires s'engagent à réduire leur empreinte environnementale.



« Comme tous les autres départements du Groupe, l'équipe juridique d'Unibail-Rodamco s'efforce de créer de la valeur pour l'actionnaire. Dans toutes les régions, elle s'emploie à uniformiser les contrats entre les différentes législations, contribue au partage des meilleures pratiques, gère les contentieux et négocie des contrats de développement d'une grande complexité. Ainsi, à travers toute l'Europe, elle a amélioré et normalisé les baux commerciaux du Groupe et automatisé leur gestion, ce qui a permis d'améliorer la transparence du processus locatif et de procéder à une analyse comparative des indicateurs de performance. Elle s'efforce également de maîtriser les risques inhérents à la politique active d'optimisation du portefeuille ainsi qu'à identifier et gérer les autres aléas.

De surcroît, l'équipe juridique s'efforce de faire respecter les droits de propriétaire-exploitant d'Unibail-Rodamco. Elle intervient en première ligne face aux preneurs en défaut de paiement en prenant des mesures strictes de recouvrement voire d'éviction afin de limiter le risque financier et de relouer à des locataires plus solides, pour un meilleur rendement. »

Jaap Tonckens, Directeur Exécutif Juridique



« Les centres commerciaux Unibail-Rodamco doivent leur succès à leur offre, qui allie culture, produits, émotion et divertissement en un seul lieu. Avec l'arrivée de marques originales, innovantes et exclusives, le renouvellement constant des enseignes permet de stimuler les ventes et la fréquentation de chaque centre en proposant aux clients des expériences originales et un choix unique. Avec la crise économique, de belles opportunités de commercialisation et de différenciation se sont présentées. Les marques ont été contraintes de repenser leur modèle économique et de mettre au point des concepts innovants pour séduire les clients. Au lieu de se reposer sur ses acquis et de se focaliser sur les enseignes et les concepts éprouvés, Unibail-Rodamco a poursuivi une politique active de renouvellement de ses locataires, en cherchant à procurer à ses visiteurs diversité, originalité et plaisir d'achat. »

Michel Dessolain, Directeur Exécutif Opérations

La différenciation, clé du succès

La solidité et la stabilité des résultats d'Unibail-Rodamco reposent sur son expertise en gestion immobilière, sa connaissance approfondie des tendances de consommation et sa capacité à offrir au client une expérience de shopping plaisir unique. En 2009, le Groupe a capitalisé sur sa présence en Europe pour attirer les marques de renommée nationale et internationale ainsi que des nouveaux concepts originaux et haut de gamme. La qualité du mix d'enseignes et la recherche constante de différenciation du Groupe ont généré un bon volume de ventes et un taux de fréquentation élevé.

Se démarquer par le choix des enseignes

Le Groupe consacre d'importantes ressources à la recherche de **concepts marketing et commerciaux innovants** pour préserver l'avantage concurrentiel de ses centres sur l'ensemble des secteurs de la consommation et particulièrement dans le prêt-à-porter, les boutiques spécialisées et l'hygiène beauté-santé. Les équipes chargées de la veille commerciale identifient des enseignes à fort potentiel de développement national et international, et la capacité à créer de la valeur pour les clients, améliorer l'image des centres commerciaux ou à leur apporter un caractère unique et exclusif, comme par exemple être le premier ou le seul à proposer cette enseigne dans une région.

Pour se démarquer de la concurrence, Unibail-Rodamco développe trois approches différentes. Premièrement, le Groupe cible des marques internationales, notamment américaines et asiatiques, qui ne sont pas encore implantées sur le continent européen et qui hésitent à le faire en raison de la diversité des marchés, des législations, des monnaies, des tendances et des modes. Unibail-Rodamco met en avant son réseau européen de centres commerciaux à fort potentiel et sa connaissance approfondie des spécificités locales pour se présenter comme un partenaire de choix : en collaborant étroitement avec le Groupe, les **grandes enseignes internationales accèdent directement aux meilleurs emplacements des grandes villes européennes**. En 2009, par exemple, Unibail-Rodamco a permis à des enseignes très réputées telles qu'Apple, Desigual, G Star, et HEMA de toucher de nouveaux clients sur les marchés européens.

Séduit par la forte fréquentation du Carrousel du Louvre et par son emplacement idéal, à proximité du célèbre musée parisien, Apple y a ouvert son premier Apple Store français en novembre. Cet exemple incarne parfaitement la relation gagnant-gagnant que propose le Groupe aux grandes enseignes. La marque a une ambition pour cet Apple Store : dépasser sa moyenne annuelle de 700 000 visiteurs par boutique. Marque légendaire, Apple offre une qualité de service exceptionnelle, mais sa présence en Europe est limitée. En l'accueillant dans ses murs, le Carrousel du Louvre se démarque fortement de la concurrence. De nouvelles boutiques ouvriront en 2010 et 2011 dans d'autres centres commerciaux d'Unibail-Rodamco.

Deuxièmement, le Groupe permet à ses locataires en place de **se développer au niveau national et international**. En 2009, il a signé 165 baux (pour 89 048 m² de surface GLA) avec des enseignes internationales de premier plan, et permis à de grandes marques de s'implanter dans de nouveaux pays ou marchés. Pour ses premières boutiques dans des centres commerciaux français, l'enseigne de cosmétiques MAC a par exemple choisi Rosny 2, le Forum des Halles et Les Quatre Temps, pendant qu'en Espagne, MBT privilégiait Parquesur, La Vaguada et La Maquinista. Pandora s'est quant à elle implantée sur le marché polonais en ouvrant des boutiques à Galeria Makotów et Zlote Tarasy, tandis que Motivi faisait ses premiers pas au Danemark à Fisketorvet. En Espagne, le Groupe a été choisi par Deichmann (Bonaire) et Aldo (La Vaguada, Parquesur) ainsi que par Burro, Totto et Fregossi (Parquesur). C'est aussi vers Unibail-Rodamco que se sont tournés Van Graaf, Bershka et WE pour s'implanter sur le marché autrichien. De plus, de nombreux baux ont été signés avec des enseignes déjà présentes dans plusieurs pays comme les marques du Groupe Inditex ou Vivarte, Mango, Marionnaud, Celio et H&M.

Enfin, le Groupe cherche à se rapprocher d'**enseignes nationales innovantes** dont la réputation auprès des consommateurs locaux est bien établie. En France, par exemple, Unibail-Rodamco a signé des baux avec des enseignes de prêt-à-porter comme Bel Air, Bérénice et Ekyog ou encore avec la maison de thé Mariage Frères et les magasins Naturalia, que l'on ne trouvait auparavant que dans les rues commerçantes de centre-ville.





Bonaire / Valence



Vinter, par Ernst Billgren

Se démarquer en offrant une expérience unique

En 2009, sur un marché très concurrentiel, le Groupe a mis l'accent sur la communication, le marketing et le service aux clients, en particulier à destination des clients de la zone de chalandise primaire. Chaque fois qu'un centre proposait un nouveau service ou une nouvelle boutique, les consommateurs de la zone de chalandise devaient en être informés en priorité. Les animations et activités destinées aux clients ont trouvé un écho très positif dans la presse, ce qui a permis de faire mieux connaître les actifs du Groupe, d'attirer de nouveaux visiteurs et de fidéliser les clients existants.

La *Welcome Attitude*, un des piliers de la stratégie de service clients d'Unibail-Rodamco, contribue à faire des centres commerciaux du Groupe des espaces particulièrement accueillants. Pour une expérience shopping de qualité, plusieurs éléments sont indispensables (sites Internet conviviaux, parkings correctement éclairés, signalisation claire, espaces repos et de jeux pour les enfants, toilettes impeccables, voire originales...). Au-delà, le Groupe propose des services à valeur ajoutée ou plus inattendus qui reflètent le positionnement de chaque actif et les différencient des centres concurrents : services de baby-sitting gratuit pour les mères qui travaillent, guides de shopping interactifs ou encore « personal shoppers » pour les *fashionistas*. Pour tous les clients qui souhaitent vivre une expérience de shopping unique, la *Welcome Attitude* est incontestablement un vecteur de fidélisation.

En 2009, les sites Internet des centres commerciaux du Groupe ont subi une refonte complète. Plus conviviaux, ils fournissent désormais des indications claires sur les accès aux centres, les enseignes, les événements et les services proposés. Là encore, des « petits plus » permettent de mieux répondre aux besoins des visiteurs. Sur le site Internet de Vélizy 2 par exemple, les clients peuvent gérer leur itinéraire grâce à un système de webcams qui fournit des informations en temps réel sur la circulation des axes conduisant au centre commercial.

La *Welcome Attitude* s'adresse aux cinq sens. La musique instaure une atmosphère de détente tandis que des matériaux de qualité produisent des effets de matière qui suscitent l'intérêt. Pour créer un effet visuel fort et surprendre les visiteurs, le Groupe passe commande d'œuvres originales auprès d'artistes contemporains, qu'il s'agisse de murs végétaux ou de sculptures. En 2009 par exemple, le célèbre artiste suédois Ernst Billgren a installé d'immenses toiles peintes sur la façade de Forum Nacka à Stockholm. Aux Docks Vauban, deux artistes français – Vincent Leroy et Pascal Haudressy – ont présenté deux œuvres saisissantes, « Nuage de fibres » et « lipstick ». Enfin, des événements et des campagnes marketing sont organisés dans chaque centre pour attirer les visiteurs : entre clubs d'activité pour enfants pendant les vacances scolaires et expositions temporaires en partenariat avec des musées, des écoles ou des organisations caritatives locales, tout est fait pour créer une expérience unique sans cesse renouvelée.



Lipstick, par Pascal Haudressy



Des projets de développement attractifs

Pour parvenir à une croissance continue et pérenne, Unibail-Rodamco doit non seulement optimiser son exploitation quotidienne (commercialisation, marketing, services aux clients), mais également renforcer sa capacité d'expansion et de renouvellement par des acquisitions, des restructurations de centres existants et la création de nouveaux actifs.

De nouvelles livraisons en 2009

En France, trois projets d'envergure ont été livrés en 2009 : Docks 76, Docks Vauban et le Cnit. Après d'importants travaux de rénovation, le Cnit a retrouvé sa place au cœur de La Défense, le plus grand quartier d'affaires d'Europe. À Rouen et au Havre, les ambitieux projets d'aménagement urbain Docks 76 (37 700 m²) et Docks Vauban (54 500 m²) ont ressuscité d'anciennes zones industrielles. Par leur emplacement, leur héritage culturel et leur facilité d'accès, ces deux sites présentent un potentiel intéressant. Ils optimisent leurs volumes exceptionnels, l'architecture traditionnelle des anciens entrepôts et leur emplacement en bord de mer ou de fleuve. Partie intégrante de vastes complexes composés de logements, de bureaux, d'installations de loisirs et de centres culturels, ils contribuent à la stabilité et à la viabilité de la zone de chalandise.

« Vie en ville », le concept clé en main du Groupe pour les complexes urbains mixtes, a suscité l'intérêt de plusieurs collectivités locales. Inventé en 2008 pour répondre aux difficultés d'aménagement des centres-villes, il traduit une vision dynamique du développement et de l'intégration du commerce dans les centres urbains.

Les différents chantiers de développement entrepris par le Groupe se poursuivent comme prévu. C'est le cas notamment de l'extension du centre commercial Donauzentrum, en Autriche (ouverture prévue fin 2010) et de l'aménagement de Lyon Confluence, en France (livraison prévue en 2011). La tour Oxygène, un immeuble de 115 mètres de haut jouxtant le centre commercial de La Part-Dieu à Lyon, propriété du Groupe, sera livrée au deuxième semestre 2010.

Développement durable

Le développement durable est au cœur des préoccupations du Groupe qui utilise d'ailleurs la méthodologie BREEAM* pour évaluer la performance environnementale de ses projets de développement en Europe et pour identifier les pistes de réflexion sur l'empreinte carbone globale des bâtiments et du transport associé. Premier projet d'Europe à recevoir la certification BREEAM Retail Europe, Docks 76 atteste de l'attention accordée par le Groupe aux questions environnementales lors des phases de conception et de construction.

Projets en préparation

Le Groupe dispose de nombreuses opportunités de développement et d'investissement, mais la décision de lancer de nouveaux projets, comme celle d'acheter ou de céder des actifs existants, est évidemment soumise à des critères de rentabilité. En 2009, ces derniers ont été revus à la lumière de la situation économique pour s'assurer que le Groupe atteigne ses objectifs de retour sur investissement en dépit de la baisse anticipée des loyers de marché et d'une stratégie financière marquée par une prudence accrue. Quelques projets de moindre envergure ont ainsi été abandonnés et les grands projets de développement ont fait l'objet d'une revue approfondie de leur conception, de leur efficacité ou de leur cadre économique.

La construction de plusieurs de ces projets va débuter en 2010. C'est notamment le cas d'un complexe alliant surfaces commerciales et bureaux, à Levallois, de la tour Majunga dans le quartier d'affaires de La Défense près de Paris, et du projet d'extension du Täby Centrum de Stockholm. Les projets Mall of Scandinavia (94 500 m² de surface GLA) à Stockholm et Aéroville (66 000 m² de surface GLA) à Roissy-Charles-de-Gaulle sont en phase d'être lancés. Quant aux projets iconiques de la tour Phare (La Défense) et de la tour Triangle (Paris), ils feront l'objet en 2010 de demandes de révision des plans locaux d'urbanisme et de dépôts de permis de construire.

* BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) est la méthode d'évaluation environnementale des bâtiments la plus utilisée au monde.



Cnit / La Défense



« Avec ses activités de développement, un acteur spécialiste de l'immobilier peut créer beaucoup de valeur, même en phase de repli économique. En 2009, Unibail-Rodamco a continué de travailler à la réalisation de ses objectifs. Dans cette optique, le Groupe s'en est tenu à une approche rigoureuse et disciplinée des projets de développement, s'est efforcé de maîtriser strictement ses coûts durant les phases de conception et de construction, et a veillé à anticiper voire à dépasser les attentes de ses locataires.

Le souci du détail qui a caractérisé la rénovation du Cnit a par exemple permis à Unibail-Rodamco de louer aux loyers de marché les surfaces commerciales aussi bien que les bureaux, en dépit de la conjoncture. Une des icônes du quartier de La Défense, chef-d'œuvre d'ingénierie et d'architecture de l'après-guerre, le Cnit est un bâtiment emblématique. C'est en effet le seul actif du portefeuille du Groupe à héberger ses trois activités (commerces, bureaux et congrès-expositions) sous un seul et même toit. Témoignage de l'attention portée par Unibail-Rodamco à la différenciation, à l'architecture et au service clients, le Cnit symbolise le niveau de qualité, de synergie et d'excellence que le Groupe ambitionne pour tous ses programmes de développement. »

Bertrand Julien-Laferrière, Directeur Exécutif Développement



« Il est difficile de dresser un tableau uniforme du marché du financement en 2009. Sur les plans de la liquidité, du coût du financement, de la confiance ou encore du nombre de transactions, le contraste est saisissant entre le début et la fin de l'année. La taille, la stabilité et la réputation de gestionnaire prudent du Groupe nous ont permis de profiter de la reprise des marchés financiers et en particulier de l'amélioration de la liquidité sur le marché obligataire. Tout au long de l'année, Unibail-Rodamco s'est affirmé comme un acteur dynamique, prêt à prendre l'initiative. Grâce à sa solvabilité et à la qualité de ses relations avec ses partenaires, le Groupe a pu obtenir plusieurs succès remarquables. »

Peter van Rossum, Directeur Exécutif Finance

La puissance financière au service de la croissance future

Si Unibail-Rodamco est aujourd'hui l'un des premiers groupes d'immobilier commercial au monde, c'est grâce à sa structure de financement conservatrice, ses cash-flows récurrents, son bilan solide et son accès à des sources de financement diversifiées.

Une politique active de gestion d'actifs

En 2009, 727 millions d'euros d'actifs matures ont été cédés. Plusieurs immeubles de bureaux ont été revendus en France, tandis que le portefeuille néerlandais a été optimisé par la cession, dans des conditions avantageuses, de bureaux et de boutiques de pied d'immeuble ayant atteint leur maturité. Malgré la situation du marché en 2009, le Groupe a vendu ses actifs à un prix égal ou supérieur à leur valeur d'expertise ; ceci atteste de la qualité de son portefeuille et de la grande capacité des équipes « Investissement », à l'écoute constante du marché, à mettre sur le marché ces actifs non stratégiques pour Unibail-Rodamco.



Inauguration, Cnif / La Défense



Les opportunités d'investissement en phase avec les exigences stratégiques du Groupe ont été peu nombreuses, Unibail-Rodamco ne s'intéressant pas aux actifs commerciaux présentant un profil financier de type obligataire, surloués ou qui n'offrent qu'un potentiel limité en matière de restructuration, de rotation des enseignes ou de repositionnement. Plusieurs acquisitions mineures ont toutefois été réalisées pour renforcer la position du Groupe dans certains centres de premier plan. Dans la perspective d'un projet d'extension en 2010, le Groupe a par exemple exercé une option sur La Maquinista.

La crise financière devrait continuer de peser sur l'immobilier en 2010. Par conséquent, plusieurs sociétés ou fonds pourraient être contraints de se séparer d'actifs de qualité, ou décider de revoir leur stratégie géographique ou sectorielle. Grâce à sa puissance de feu financière, le Groupe est bien placé pour tirer parti de telles opportunités.

Une performance stable sur les marchés financiers

Faibles liquidités, coûts d'emprunts élevés, banques frileuses : entre fin 2008 et début 2009, la situation des marchés financiers n'avait guère changé. Les groupes immobiliers d'Europe continentale n'ont procédé à aucune émission obligataire durant cette période. Le prix des actifs immobiliers a subi d'importantes corrections et les faibles liquidités sur le marché de l'investissement ont obligé de nombreux acteurs immobiliers à émettre des actions, souvent fortement décotées, afin de renforcer leur bilan et de satisfaire leurs engagements contractuels.

Malgré un contexte difficile en début d'année, le niveau de Credit Default Swap - CDS - du Groupe s'établissait à 520 points de base, la solvabilité et le bilan solide d'Unibail-Rodamco lui ont permis de continuer à bénéficier de diverses sources de financement (emprunts bancaires, marché des obligations convertibles et marché obligataire classique notamment). Au premier semestre 2009, il a essentiellement recouru au marché bancaire, qui offrait les meilleures conditions, et emprunté 575 millions d'euros malgré l'approche restrictive des banques en la matière.

En avril 2009, Unibail-Rodamco a profité de la réouverture du marché des obligations convertibles pour émettre une ORNANE*. Avec un principal remboursé en numéraire et la seule partie optionnelle étant payée en actions, ce produit limite l'effet de dilution. La prime de conversion de 30 %, la protection intégrale du dividende et la maturité, de 5,7 ans, expliquent que l'émission, d'un montant de 575 millions d'euros avec un coupon de 3,5 %, ait été souscrite neuf fois. Conséquence de ce succès, le niveau du CDS du Groupe a presque immédiatement chuté à 250 points de base.

La situation s'est ensuite améliorée sur le marché obligataire et les niveaux des CDS ont encore baissé. Le Groupe en a profité pour émettre des obligations classiques en août et septembre, dans le cadre de placements privés. 500 millions d'euros d'obligations classiques ont été émis en septembre, dans le cadre d'une émission publique, avec un coupon de 4,625 % sur une maturité de sept ans. Cette émission, la première de ce type pour un groupe immobilier coté depuis 2006, témoigne du regain d'intérêt et de la confiance retrouvée des investisseurs à l'égard du secteur et du Groupe.

Au total, Unibail-Rodamco a emprunté 2,1 milliards d'euros en 2009. Le Groupe a clos l'année avec un *spread* de CDS d'à peine 70 points de base et 3,5 milliards d'euros de lignes de crédit non tirées.

* Obligations à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes d'Unibail-Rodamco.

Des équipes talentueuses et motivées

Le travail soutenu et le fort engagement des collaborateurs d'Unibail-Rodamco est au cœur des très bons résultats obtenus en 2009, en dépit de conditions économiques générales plus difficiles. Avec tout juste 1 717 personnes pour valoriser un portefeuille immobilier de 22,3 milliards d'euros dans 12 pays, le Groupe compte sur l'expertise et l'engagement de chacune d'entre elles. C'est pourquoi Unibail-Rodamco consacre des moyens très importants à la formation, l'exposition et la gestion des hommes et femmes qui le composent afin de favoriser leur épanouissement professionnel, et ainsi créer de la valeur pour tous.

Acquérir les compétences clés et multiplier les expériences

Dans les trois métiers « cœur » du Groupe (investissement, promotion et exploitation), les transactions unitaires s'expriment le plus souvent en dizaines de millions d'euros et engagent le Groupe pour de nombreuses années. Toutes les politiques de ressources humaines d'Unibail-Rodamco visent ainsi à donner à ses collaborateurs le maximum d'opportunités d'acquérir les compétences, l'expérience et la confiance nécessaires pour prendre les bonnes décisions dans le cadre de situations complexes à forts enjeux financiers.

La qualité du recrutement, de la formation et de la gestion des hommes et femmes a encore plus qu'ailleurs des conséquences directes sur la performance du Groupe. L'équipe de Direction est convaincue que la capacité de créer de la valeur dans la durée résulte directement de la mise en commun de multiples expertises dans une culture de travail en équipe. Aussi, les mobilités dans les différents métiers sont pleinement encouragées et organisées. En sus de contribuer à la formation de réseaux de travail soudés, cette approche offre aux collaborateurs une compréhension approfondie de l'ensemble des leviers techniques et financiers à tous les stades du cycle de vie d'un actif.

Dans le cadre de sa volonté de faire grandir et garder les collaborateurs talentueux en leur donnant l'opportunité de construire une carrière enrichissante et variée, le Groupe promeut également la mobilité internationale. Fin décembre 2009, dix-huit collaborateurs s'étaient expatriés. En 2009, le Groupe a recruté dix-sept personnes pour des postes basés hors de leur pays de naissance.



Unibail-Rodamco Academy



Qu'il s'agisse de recruter de jeunes diplômés ou des profils plus expérimentés, le Groupe est toujours à la recherche du meilleur candidat. Pour garantir que le recrutement se fait sur des critères de compétence professionnelle uniquement, le Groupe applique la règle du CV anonyme. En 2009, le Groupe a formalisé son engagement pour la diversité et la non-discrimination en signant la charte de la Diversité et la charte en faveur de l'Insertion professionnelle des personnes handicapées. Bien que ces dernières soient de droit français, le Groupe entend appliquer dans toutes les régions où il est présent les critères rigoureux qu'elles édictent.



« Unibail-Rodamco veut donner aux hommes et femmes qui composent le Groupe, les compétences, les moyens et l'appui dont ils ont besoin pour travailler efficacement et combler leurs attentes professionnelles. L'engagement de longue date du Groupe pour la formation, l'échange et la mobilité de ses collaborateurs dans ses différents métiers et ses différents pays, a largement contribué en 2009 aux solides résultats du Groupe, obtenus grâce au travail soutenu, au talent et à l'engagement sans faille des équipes, et ce, dans une conjoncture économique plus délicate.

Pour créer motivation et satisfaction professionnelle, il est essentiel de miser sur la gestion des carrières et l'acquisition des compétences et proposer un environnement de travail varié et enrichissant. L'avantage d'Unibail-Rodamco est de pouvoir proposer, du fait de ces activités étendues à tous les métiers de l'immobilier commercial, de multiples opportunités d'évolution professionnelle à travers l'acquisition accélérée de compétences et d'expérience dans tous les domaines allant du développement de projets immobiliers emblématiques à la conduite d'importantes transactions financières, en passant par la valorisation et l'exploitation d'actifs qui accueillent des millions de personnes chaque année. »

Catherine Pourre, Directeur Exécutif Fonctions Centrales

Une formation pour tous

Unibail-Rodamco a créé un programme accéléré de formation et d'immersion pour les jeunes diplômés qui rejoignent le Groupe. Le *European Graduate Programme* (EGP) se déroule sur une année, durant laquelle les participants travaillent dans au moins deux pays et se voient confier trois missions différentes. L'ampleur et la richesse de l'apport d'un cursus EGP sont telles que, pour y être admis, la concurrence est rude. En 2009, seuls vingt jeunes diplômés issus de huit pays différents ont été retenus. La Direction des Ressources Humaines s'efforce actuellement de faire de ce programme le principal processus d'intégration des jeunes diplômés qui postulent à des fonctions clés au sein du Groupe.

Les formations de fond sont dispensées quant à elles par la *Unibail-Rodamco Academy*. Basée au siège du Groupe, à Paris, elle forme des collaborateurs venant de tous les pays. Elle permet de développer leurs connaissances, de remettre en question les idées reçues, d'échanger les bonnes pratiques à l'intérieur du Groupe et de multiplier les rencontres professionnelles. L'*Academy* capitalise sur l'immense réservoir de compétences internes puisque la plupart des formations sont dispensées par les *managers* les plus expérimentés du Groupe.

En 2009, l'*Academy* a organisé 131 modules de formation et dispensé 7 420 heures de cours à 1 490 salariés. À cela s'ajoutent 25 562 heures de formation dans les différents pays, soit 32 982 heures de formation au total pour l'ensemble du Groupe. En 2010, de nouveaux programmes de *management* des équipes et de gestion de projet seront lancés et l'offre de formation sera étoffée pour les commerciaux et les directeurs de centres commerciaux. En outre, un stage d'intégration intensif de dix jours sera proposé aux participants de l'EGP.

Gestion de carrière, évaluation et rémunération

À travers ses politiques d'évaluation et de rémunération, le Groupe souhaite motiver tous ses collaborateurs et accorder une juste récompense à leur travail. L'évolution de carrière repose sur un processus à 360° qui prévoit une évaluation semestrielle hiérarchique, fonctionnelle et par ses pairs. Les résultats de cette évaluation sont analysés par les comités Revue des talents chargés de définir les primes de performance et les augmentations de salaire. Chaque employé est directement informé de son évaluation individuelle ; sur cette base sont définis avec lui ses domaines de progression et ses objectifs professionnels.

La politique de rémunération valorise les performances à long terme ainsi que les résultats immédiats. Des primes de performance permettent de récompenser la contribution de certains collaborateurs au succès de leur département et de l'ensemble du Groupe. Des stock-options, soumises à des critères de performance, sont attribuées aux cadres à haut potentiel, aux principaux dirigeants et aux collaborateurs particulièrement performants. En 2009, environ 18 % du personnel a bénéficié de ce système. En France, plus de 83 % des salariés éligibles détiennent également des actions Unibail-Rodamco dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise (PEE), preuve de leur engagement et de leur confiance dans le Groupe.



Siège d'Unibail-Rodamco / Paris

Dialogue et esprit d'équipe

En juin, la troisième convention annuelle des managers a réuni 200 cadres, à Stockholm, pour deux jours d'échanges et de partage d'informations.

Un comité d'entreprise européen (CEE) a été élu suite à la transformation du Groupe en société européenne (Societas Europaea) en mai 2009. Le CEE se réunit deux fois par an pour examiner les activités et la situation financière du Groupe. Il doit être consulté avant toute décision susceptible d'avoir une incidence importante sur les intérêts des collaborateurs de deux pays ou plus. Le CEE représente également les intérêts des salariés auprès de la Direction pour toutes les questions de portée européenne. Il a enfin pour mission de créer une culture d'entreprise commune en organisant des événements récréatifs, sportifs ou culturels.



Siège d'Unibail-Rodamco / Paris

Les collaborateurs du Groupe : une partie prenante essentielle

Les collaborateurs d'Unibail-Rodamco constituent une partie prenante essentielle dans le cadre de la stratégie de développement durable du Groupe. Retrouvez toutes les informations sur les politiques et activités du Groupe en matière de ressources humaines et un examen détaillé de la **performance environnementale et sociale** du Groupe dans le **Rapport développement durable 2009 d'Unibail-Rodamco**.



Activités par région



CENTRES COMMERCIAUX

Unibail-Rodamco est le premier propriétaire et opérateur de centres commerciaux en Europe continentale. Si ses centres attirent les plus grandes enseignes, ce n'est pas uniquement en raison de leur taille, de leur positionnement et de leur implantation dans les plus grandes villes européennes mais aussi grâce à la stratégie proactive de gestion d'actifs du Groupe axée sur le développement du trafic et du chiffre d'affaires des enseignes.

Unibail-Rodamco croit dans le succès des grands centres commerciaux parce qu'ils proposent la plus grande diversité d'enseignes et les services les plus appréciés. Ils constituent ainsi les lieux de commerce les plus performants dans un environnement fortement concurrentiel. Près des trois quarts des centres commerciaux du Groupe reçoivent plus de sept millions de visites par an. La qualité et le maillage de ce portefeuille attirent des enseignes de premier plan et permettent à Unibail-Rodamco de proposer à des acteurs nationaux et internationaux de véritables tremplins de développement. Par ailleurs, une veille commerciale permanente et des partenariats étroits tant avec les enseignes établies qu'avec les nouvelles marques sont au cœur de l'expertise du Groupe qui offre ainsi aux clients de ses centres commerciaux une expérience agréable et différente du shopping.

PAYS-BAS

- Stadshart Amstelveen, 8,2 millions de visites
- Citymall 036, 10,1 millions de visites

FRANCE

- Villeneuve 2, 12,1 millions de visites
- Les Quatre Temps, 40,1 millions de visites
- Parly 2, 13,7 millions de visites
- Vélizy 2, 16,2 millions de visites
- Carré Sénart, 14,3 millions de visites
- Rosny 2, 15 millions de visites
- Le Forum des Halles, 42,7 millions de visites
- Le Carrousel du Louvre, 9 millions de visites
- Meriadeck, 13,6 millions de visites
- Lyon Part-Dieu, 29,4 millions de visites
- Nice Étoile, 12 millions de visites

ESPAGNE

- La Vaguada, 24,7 millions de visites
- Parquesur, 16,3 millions de visites
- Bonaire, 9,5 millions de visites
- La Maquinista, 14,7 millions de visites
- Glòries, 11,4 millions de visites

PAYS NORDIQUES

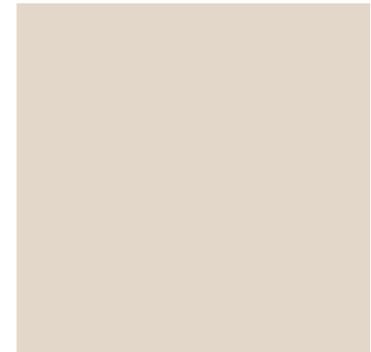
- Täby Centrum, 9,8 millions de visites
- Forum Nacka, 5,3 millions de visites
- Solna Centrum, 6,8 millions de visites
- Jumbo, 8,8 millions de visites
- Fisketorvet, 7,7 millions de visites

EUROPE CENTRALE

- Galeria Mokotów, 12 millions de visites
- Zlote Tarasy, 19,7 millions de visites
- Centrum Chodov, 12,6 millions de visites
- Cerny Most, 10,6 millions de visites
- Aupark, 12,7 millions de visites

AUTRICHE

- Shopping City Süd, 23,5 millions de visites
- Donauzentrum, 19,8 millions de visites



FRANCE

En 2009, plus que jamais, l'innovation a été déterminante. Les consommateurs français se sont montrés particulièrement sensibles aux marques, aux nouveaux concepts de boutique et aux opérations marketing qui alliaient nouveauté, originalité et rapport qualité-prix. Si le contexte économique défavorable et la hausse du chômage ont naturellement pesé sur la fréquentation (- 1,0 %) et les ventes (- 2,2 %), le Groupe affiche de meilleures performances que le reste du marché (- 3,7 % de fréquentation dans les centres commerciaux français selon l'indice CNCC). Sa capacité à proposer les enseignes les plus attendues dans des environnements conviviaux et agréables a fait la différence.

Innovation en matière d'enseignes

Les consommateurs recherchent de l'originalité et du sens dans leurs achats. Dans ce contexte, la rotation active des locataires menée par le Groupe et sa capacité à attirer les grandes enseignes internationales ont joué un rôle majeur. Plusieurs enseignes exclusives telles que MAC, G-Star, Desigual et HEMA ont signé des baux dans les grands centres commerciaux parisiens d'Unibail-Rodamco. Traditionnellement situées dans les grandes artères commerçantes, deux enseignes françaises de prestige, Mariage Frères et Bel Air, ont également décidé d'ouvrir leur première boutique en centre commercial dans les centres d'Unibail-Rodamco. Elles ont réalisé qu'elles y bénéficieraient ainsi de la garantie d'un flux de clients important et qualifié. En novembre, le premier Apple Store de France a ouvert ses portes au Carrousel du Louvre. C'est l'une des meilleures performances jamais réalisées par Apple lors d'une ouverture de magasin avec quelque 27 000 personnes qui ont franchi le seuil de la boutique en à peine trois jours. Le Groupe a par ailleurs accueilli deux boutiques Arteum. Cette enseigne, qui œuvre à la démocratisation de l'art et de la culture, a reçu en 2009 le premier prix du Grand Prix des Jeunes Créateurs du Commerce. L'évolution de la réglementation française sur l'ouverture dominicale des commerces a permis au Cnit et aux Quatre Temps, seuls grands centres commerciaux de la région parisienne d'ouvrir tous les dimanches de l'année, d'augmenter encore le nombre de visiteurs et le chiffre d'affaires des enseignes qui y sont présentes.

Marketing, événements et services clients

Tout au long de l'année, les campagnes et événements marketing ont présenté les centres commerciaux sous des jours différents et ont suscité l'intérêt des clients. Pendant la période des fêtes de fin d'année, Les Quatre Temps ont remporté un franc succès avec leurs Lucky Bags en édition limitée. Inspiré d'une tradition japonaise, ce concept alliait à la perfection originalité et « bon plan ». À la rentrée de septembre, plus de 85 000 chèquiers donnant droit à des réductions dans les boutiques ont été distribués. Ces campagnes ont eu un effet positif sur la fréquentation comme sur les ventes.

La toute dernière version de la Welcome Attitude a été introduite dans de très nombreux centres commerciaux français et s'est enrichie d'initiatives autour de l'expérience client dans certains centres à l'image des Terrasses à La Part-Dieu (Lyon). Cette réinterprétation de la restauration en centre commercial offre à un prix abordable des enseignes prestigieuses telles que Paul Bocuse ou encore Le Paradis du Fruit, dont la décoration intérieure a été réalisée par Philippe Starck. Au Forum des Halles, les « cocottes » ont créé l'innovation. Grâce à ces bornes interactives à écran tactile, les clients peuvent localiser aisément un magasin, une station de métro ou un monument dans le quartier. Ces terminaux sont également dotés d'une fonction d'envoi d'itinéraires par SMS.

Récemment rénové, le Cnit a accueilli une exposition-atelier consacrée au travail d'Alexander Calder. Cet événement, qui avait rencontré un vif succès au Centre Pompidou, a permis aux enfants de découvrir des toiles, des sculptures et des mobiles de l'artiste par le biais d'ateliers ludiques. Après son succès dans plusieurs grands musées du monde, « Abysses », remarquable exposition sur les créatures des profondeurs marines, s'est installée aux Docks Vauban. Ces deux événements illustrent la volonté du Groupe de lier ses programmations au positionnement de ses centres, et de mettre l'art et la culture à la portée du plus grand nombre pour faire des centres Unibail-Rodamco des lieux de vie, de loisirs et de plaisir.



36

centres commerciaux



Aire de jeux interactive / Docks 76



Docks Vauban / Le Havre

« 2009 a été une année d'innovation et de différenciation. De grandes enseignes internationales comme Apple et Desigual, et des concepts marketing originaux tels que les Lucky Bags, ont rencontré un franc succès. »

Jean-Marie Tritant, Directeur Général Centres Commerciaux France



PAYS-BAS



Citymall 036 / Almere



Le recentrage et l'innovation ont marqué l'année 2009 pour Unibail-Rodamco, aux Pays-Bas. En effet, le Groupe a poursuivi la cession de ses actifs non stratégiques. Il a poursuivi l'amélioration de son dispositif opérationnel en introduisant des baux à loyer variable et des systèmes de comptage des visiteurs dans ses centres.

Des données plus fiables pour mieux analyser l'activité

Les Pays-Bas ont limité leur taux de chômage à 5 %, l'un des plus bas de la zone euro. Malgré cela, les ventes ont chuté d'environ 5 % au plan national et le moral des consommateurs reste fragile. Dans ce contexte et afin d'assurer une gestion optimisée de ses centres, le Groupe met actuellement en place des systèmes de collecte d'informations qui permettront de comparer plus facilement les chiffres des ventes et de fréquentation des centres Unibail-Rodamco avec ceux des moyennes nationales. Ils faciliteront aussi un suivi plus rigoureux des performances réalisées par les enseignes. C'est également en 2009 que les premiers baux à loyer variable en fonction du chiffre d'affaires ont été signés. D'autres le seront en 2010.

Nouvelles enseignes, nouveaux positionnements

Aux Pays-Bas, la demande pour des actifs de premier plan bénéficiant d'un emplacement stratégique reste forte. Ainsi, plusieurs nouveaux concepts et enseignes internationales ont signé des baux dans les centres du Groupe. Enseigne néerlandaise de mode, en pleine expansion en Europe, The Sting, par exemple, s'est implantée à Amstelveen. Un ensemble de bureaux et une agence bancaire y ont été réaménagés pour permettre l'ouverture de cette boutique de 1 500 m². Dans le même temps, la grande chaîne européenne Media Markt s'est agrandie à Almere où elle occupe désormais 700 m² supplémentaires. L'arrivée de Brand New à Amstelveen a bénéficié d'une couverture médiatique importante et a permis de créer de la différenciation pour ce centre. Très originale, cette enseigne change de décor et de concept toutes les trois ou quatre semaines, ce qui séduit un large éventail de clients. Un deuxième magasin ouvrira dans le centre commercial Lijnbaan à Rotterdam, en 2010.

Dans le cadre de la restructuration de son portefeuille néerlandais, le Groupe a cédé un certain nombre de bureaux, de centres commerciaux de petite ou moyenne taille et des commerces de centre ville arrivés à maturité. Ces actifs ont été vendus au-dessus de leur valeur d'expertise pour un total de 412 millions d'euros, ce qui constitue une très bonne performance, compte tenu du climat économique tendu en 2009.

Welcome Attitude, marketing et animations clientèle

En 2009, les centres commerciaux de Stadshart Amstelveen, Roselaar, Vier Meren et Citymall 036 (ex Stadshart Almere) ont, eux aussi, adopté la Welcome Attitude, qui sera étendue aux centres Stadshart Zoetermeer, Leidsenhage et Piazza dès 2010. Les enseignes comme les visiteurs ont beaucoup apprécié ce changement d'atmosphère et d'expérience clients. C'est particulièrement encourageant dans un pays où la tradition des rues commerçantes reste très importante. C'est en améliorant l'accès, les services clients et la programmation événementielle ainsi qu'en développant la communication sur ces thèmes que les centres commerciaux du Groupe deviendront le troisième « lieu de vie », après le domicile et le travail.

Afin de stimuler la fréquentation et les ventes, le Groupe a intensifié ses campagnes de marketing et de communication. Parmi les événements les plus réussis, un festival japonais a été organisé sur deux jours pour célébrer les quatre cents ans d'échanges commerciaux entre le Japon et les Pays-Bas. À cette occasion, Amstelveen a accueilli des sumotoris, des percussionnistes traditionnels, des spécialistes des arts martiaux et du sabre samouraï, ainsi que des maîtres sushi qui ont confectionné le plus long maki d'Europe. Cette manifestation a augmenté la fréquentation de 50 % par rapport aux autres ouvertures dominicales en 2009.



L'astucieuse campagne publicitaire menée en plein Amsterdam a attiré l'attention sur la métamorphose Welcome Attitude d'Amstelveen et sur son nouveau site web. Lors d'un week-end « pendaison de crémaillère », les visiteurs ont pu découvrir les améliorations apportées au parking, à la signalétique, aux toilettes, aux stands d'information, aux espaces repos, etc.



18

centres commerciaux



« La performance des actifs néerlandais d'Unibail-Rodamco en 2009 a confirmé la pertinence de la stratégie du Groupe, notamment la décision de rationaliser et de recentrer le portefeuille autour des centres suprarégionaux de grande qualité. »

Hans Vermeeren, Directeur Général Pays-Bas

PAYS NORDIQUES



Par rapport au reste de l'Europe, la Scandinavie a plutôt bien résisté à la crise économique. Bien que la fréquentation de ses centres ait connu une légère baisse, le chiffre d'affaires a progressé de 3,9 %. En Suède, les ventes ont augmenté de 6,2 % grâce au succès de Forum Nacka et à l'augmentation du panier moyen. Si les conditions économiques ont été bien plus difficiles au Danemark et en Finlande, les actifs du Groupe ont obtenu de meilleurs résultats que les centres concurrents et les indices nationaux tant en termes de ventes que de fréquentation.

Les enseignes montrent de nouveau de l'intérêt à se développer. C'est un signe positif avant le lancement, début 2010, de la précommercialisation des nouveaux projets en développement. Unibail-Rodamco constitue une plate-forme exceptionnelle pour les enseignes qui souhaitent s'implanter à Stockholm, qui réunit 20 % de la population suédoise et où le pouvoir d'achat est élevé. Deux enseignes internationales de renom, Monki et Motivi, ont signé des baux à Fisketorvet au Danemark.

Marketing et événements

En 2009, les clients ont davantage planifié leurs achats et choisi les lieux dans lesquels ils ont consommé. Il était donc important pour les centres Unibail-Rodamco de se positionner comme des destinations de choix. La Welcome Attitude a reçu un accueil très positif de la part des enseignes et des clients dans les cinq centres où elle a été mise en place : Tyresö, Haninge, Väsby, Täby et Solna. Le concept fera partie intégrante de la rénovation actuellement en cours de Fisketorvet.

Le Groupe a également proposé une politique d'événements à la fois riche et créative pour attirer les clients et favoriser la performance des enseignes. Une série de toiles géantes représentant les quatre saisons a été commandée au célèbre artiste suédois Ernst Billgren pour orner la façade de Forum Nacka. Fidèles au style décalé de leur créateur, ces œuvres ont bénéficié d'un large écho dans la presse suédoise. Haninge et Väsby ont organisé des enchères originales au cours desquelles les clients ont pu, avec des billets factices gagnés grâce à leurs achats dans les centres, acquérir des produits offerts par des enseignes. Sur le site web de Täby Centrum, un calendrier de l'avent interactif a permis aux visiteurs de créer des listes de cadeaux avec les produits des enseignes du centre, puis de les partager avec leurs amis par e-mail ou sur Facebook. Grâce à cette initiative basée sur le principe du bouche à oreille, on estime à deux millions le nombre de personnes qui ont reçu des informations sur Täby.

Un tremplin de croissance à long terme

En 2009, plusieurs projets de développement, d'extension et de rénovation ont connu des avancées significatives. Le Groupe est prêt à lancer le projet « Mall of Scandinavia » en 2010 et a décidé d'investir dans des travaux de rénovation couplés à une extension de 28 100 m² à Täby Centrum. Un projet de grande ampleur a également été lancé pour moderniser et repositionner Solna Centrum, avant l'ouverture du « Mall of Scandinavia ».

« L'attention que le Groupe porte à la qualité et au confort des clients est reconnue et appréciée : chaque année depuis 2003, Täby Centrum arrive en tête d'une étude sur les centres commerciaux préférés des habitants de Stockholm*. Cette année, Forum Nacka figure aussi sur le podium. »

Lars Johansson, Directeur Général Pays nordiques

* Source : ISI Wissing. Analyse quantitative portant sur 1 000 habitants de la zone de Stockholm et 40 centres commerciaux.



En avril, Forum Nacka a été désigné « Meilleur centre commercial scandinave de l'année » par l'organisation professionnelle représentant le secteur des centres commerciaux en Scandinavie (Nordic Council of Shopping Centres). « Forum Nacka affiche toutes les qualités d'un centre réussi : architecture intérieure harmonieuse, éclairage basse consommation, design, signalétique, parking et souci de l'environnement », a expliqué le jury.

EUROPE CENTRALE

L'exceptionnelle qualité des centres commerciaux du Groupe en Europe centrale en termes de taille, d'emplacement et de positionnement leur a permis de bien résister aux turbulences économiques de 2009. La Pologne a ainsi obtenu des résultats très satisfaisants, les ventes et la fréquentation ayant respectivement progressé de 3,7 % et 3,8 % par rapport à 2008. Il est probable que la situation économique restera difficile en 2010, mais la qualité et la solidité du portefeuille d'Unibail-Rodamco permettent d'aborder cette nouvelle année avec confiance.



Renouvellement des enseignes

Grâce à la grande qualité et au positionnement unique du portefeuille, les actifs d'Europe centrale étaient loués à 100 % à la fin de l'exercice, malgré la persistance des difficultés économiques et une certaine prudence des commerçants. Le Groupe a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie de rotation des enseignes, avec une moyenne de 15 à 20 nouvelles enseignes introduites dans chaque centre. Ainsi, Patrizia Pepe et Tara Jarmon vont s'implanter à Galeria Mokotów, qui accueille déjà un large éventail de marques prestigieuses telles que Longchamp, Versace Collection, Max Mara, Escada Sport, Marella et Furla.

9

centres commerciaux

Événements et opérations marketing

Unibail-Rodamco possède les centres commerciaux les plus puissants d'Europe centrale, et le Groupe est leader de son secteur dans les grandes métropoles comme Prague et Varsovie. Ces centres supra-régionaux ciblent une zone de chalandise particulièrement large. Afin d'inciter les clients à faire le déplacement jusqu'à ses centres et à continuer de faire du shopping malgré la crise économique, le Groupe a renforcé ses actions de communication et organisé en 2009 de nombreux événements exceptionnels destinés à attirer les visiteurs.

Par exemple, Zlote Tarasy a accueilli un festival de musique en plein air et les clients des boutiques et restaurants ont pu, chaque soir, profiter de concerts gratuits de jazz, soul, R&B ou musique funk. En avril, le gala des Prix des créateurs de mode a également été organisé dans ce centre commercial. De jeunes stylistes ont présenté leurs créations et le public a aussi pu découvrir les toutes dernières collections de plusieurs enseignes, telles que Wallis, Mango, Mexx, Aldo, Stefanel et Van Graaf. La fréquentation s'est considérablement accrue durant cet événement, qui a en outre fait l'objet d'une large couverture en presse écrite et audiovisuelle. À Prague, Centrum Chodov a accueilli une exposition à la fois ludique et éducative sur « l'Espace » pour célébrer l'Année internationale de l'astronomie, là encore avec un impact positif sur le nombre de visites. La volonté du Groupe d'investir dans ce type de manifestations, qui dynamisent la fréquentation et fidélisent les visiteurs, est l'une des multiples raisons de la forte demande d'implantation dans ses centres commerciaux de la part de nombreuses enseignes.

Unibail-Rodamco a par ailleurs cédé ses parts dans le centre Metropolis de Moscou, afin de recentrer ses activités sur les pays de l'Union européenne et sur des actifs où le Groupe sait créer de la valeur grâce à une gestion opérationnelle efficace et à une position de référence sur le marché.



Zlote Tarasy / Varsovie

Centrum Chodov / Prague

Depuis son ouverture en 2000, Galeria Mokotów est rapidement devenue la destination shopping de référence pour ses marques de mode. Le développement économique et technologique de la capitale polonaise a sensiblement accru le pouvoir d'achat et entraîné une forte demande pour les vêtements et accessoires de mode, de la part des classes moyennes aisées vivant à proximité du centre.



« La solidité et la résistance du portefeuille d'Unibail-Rodamco, en dépit d'un contexte économique délicat, a clairement démontré la pertinence de la stratégie du Groupe, axée sur la qualité de ses actifs, ainsi que sur l'accueil et le bien-être des visiteurs. »

Arnaud Burlin, Directeur Général Europe centrale

AUTRICHE

Le PIB autrichien a baissé de 3,5 % au cours de l'année 2009, mais ce recul n'a pas trop affecté les ventes et la fréquentation des centres commerciaux du Groupe. En outre, l'amélioration de l'éventail des enseignes, l'introduction de nouveaux services clients et la mise en œuvre d'opérations marketing et communication originales permettront aux équipes autrichiennes de bâtir l'avenir en 2010, et au-delà, sur cette solide performance.

Des marques internationales attractives

Une politique très active de renouvellement des enseignes, favorisant notamment l'implantation de nouvelles marques internationales à Vienne, ont permis au Groupe de signer 146 baux. Ceux-ci représentent une commercialisation de 37 500 m² de surface GLA (surface locative brute), soit près de 20 % de l'ensemble du patrimoine. De ce fait, les revenus locatifs ont considérablement progressé. Les équipes Unibail-Rodamco ont en outre pré-commercialisé plus des trois quarts de l'extension de 27 500 m² de Donauzentrum, dont l'inauguration est prévue en octobre 2010. Parmi les marques internationales ayant signé un bail pour les nouvelles surfaces de Donauzentrum figurent Peek & Cloppenburg, Vero Moda, Jack & Jones, WE Fashion, L'Occitane, Calzedonia, Quiksilver, Marc O'Polo et Bijou Brigitte.

À Shopping City Süd, des aménagements importants ont été réalisés pour créer un nouvel espace spectaculaire de 8 757 m² où Van Graaf installera en mars 2010 son magasin phare. Bershka, une marque du Groupe Inditex, se prépare à ouvrir son premier magasin viennois à Shopping City Süd et Esprit y a déjà inauguré un « flagship » de 1 200 m².

La commercialisation des kiosques dans les parties communes de Donauzentrum a été dopée en octobre 2009 par l'implantation de quatre nouveaux stands mobiles. Cela a permis d'améliorer la qualité des enseignes proposées et leur a offert un environnement qualitatif pour présenter leurs produits.

Privilégier l'accueil et le bien-être des visiteurs

La Welcome Attitude a été déployée dans les centres commerciaux Shopping City Süd et Südpark en 2009, et cette politique d'accueil du Groupe sera mise en œuvre à Donauzentrum en 2010, dans le cadre du programme d'extension et de rénovation du centre. Par ailleurs, la signalétique de Shopping City Süd a été complètement revue pour faciliter la circulation des clients autour du centre, et un guide a été édité pour leur permettre de tirer le meilleur parti de leur visite. Ces améliorations, avec en parallèle le lancement d'une grande loterie, ont fait bondir la fréquentation du centre de 9,8 % par rapport au mois précédent. Donauzentrum et Shopping City Süd ont en outre introduit un service de « personal shopper » pour inciter les visiteurs à découvrir l'ensemble de l'offre commerciale proposée, et créer ainsi une expérience différenciante.

Marketing et communication au service de la fréquentation

Unibail-Rodamco Autriche est étroitement associé à diverses manifestations récréatives et culturelles très populaires qui enrichissent ses programmes de marketing et communication, et qui rendent encore plus agréable la fréquentation de ses centres commerciaux. Ainsi, les trois centres se sont associés pour parrainer le concours de mannequins de l'agence Elite et ont organisé des séances de casting pour les jeunes candidates. Donauzentrum a accueilli plusieurs ateliers dans le cadre du Festival de Printemps de Vienne ; Shopping City Süd, sponsor du plus grand festival européen de danse contemporaine, ImPulsTanz, a organisé un stage de danse et un spectacle destiné aux étudiants de la région. Enfin, une nouvelle œuvre contemporaine a été commandée à l'artiste Klaus Rinke pour l'extension du centre Donauzentrum.

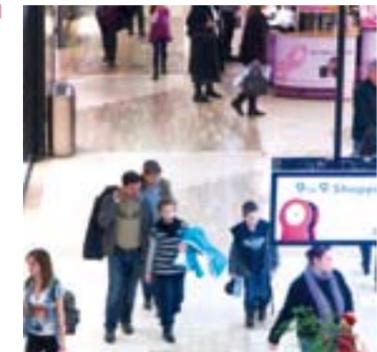
« En termes de chiffre d'affaires des commerçants et de demande d'emplacements, il existe un écart évident entre les lieux de commerce de qualité et ceux de deuxième ou troisième catégorie. Les actifs clés du Groupe en Autriche, Shopping City Süd et Donauzentrum, sont leaders sur le segment de ces emplacements *prime*. »

Markus Pichler, Directeur Général Autriche



Shopping City Süd / Vienne

À périmètre constant, le Groupe a obtenu une croissance de 14,3 % du revenu locatif net du centre commercial Shopping City Süd en 2009 et devrait encore extraire une partie du potentiel de réversion en 2010. Ces résultats illustrent la pertinence de la stratégie d'investissement du Groupe et de la décision prise en 2008 d'acquiescer cet actif important.



ESPAGNE

La situation de l'Espagne est restée très difficile en 2009, l'économie du pays étant frappée par une hausse brutale du chômage et une contraction de la consommation. Néanmoins, la dimension et la qualité des actifs du Groupe, de même qu'une politique de gestion rigoureuse, ont permis à Unibail-Rodamco Espagne de maintenir le cap et d'obtenir des résultats bien supérieurs à ses concurrents. Les dépenses des clients et, surtout, la fréquentation des centres commerciaux d'Unibail-Rodamco ont progressé au dernier trimestre, ce qui tend à confirmer les premiers signes de stabilisation de l'économie espagnole.

Bonne résistance dans la tourmente économique

Les locataires comme les clients des centres commerciaux d'Unibail-Rodamco ont souffert de la crise économique, mais le Groupe a intensifié sa stratégie de création de valeur en développant la différenciation de son offre, le service au client, ainsi que les événements et opérations marketing. Grâce à ces mesures, le Groupe a pu limiter le recul de la fréquentation (- 2,0 %) et du chiffre d'affaires des commerçants (- 6,1 %), établissant des résultats supérieurs aux moyennes nationales (à respectivement - 2,5 % et - 8,0 %). En assurant un suivi rigoureux de la performance de ses locataires, le Groupe a pu limiter les impayés qui sont circonscrits aux petits centres commerciaux et ne représentent que 1,0 %* à l'échelle de la région.

En outre, l'activité locative a été très soutenue et la croissance du Loyer Minimum Garanti est restée positive en 2009. Grâce à l'ampleur et à la qualité de son portefeuille d'actifs, le Groupe a attiré de célèbres marques étrangères telles que Rituals, MBT, Deichmann, Aldo, Totto, Kiko, Jack & Jones ou G Star, qui ont toutes ouvert de nouveaux magasins dans les centres du Groupe. Par ailleurs, plusieurs grandes enseignes espagnoles y ont renforcé leur présence, à l'image de Desigual, Blanco, Querol et Musgo.

Les travaux d'extension de La Maquinista ont débuté et le nouvel espace de 15 800 m² sera inauguré au premier semestre 2010. Le Groupe collabore toujours étroitement avec ses locataires pour aboutir à des accords gagnant-gagnant. Ainsi, plusieurs boutiques de La Maquinista ont été déplacées afin de créer des espaces plus grands et plus visibles, d'implanter une nouvelle enseigne phare (Casa del Libro) et d'optimiser les flux de visiteurs. À Vallsur, la réduction de surface de l'hypermarché Eroski a dégagé de l'espace et Decat' y a ouvert son premier magasin à Valladolid. Sur le segment du speciality leasing, des marques exclusives comme Nespresso ont manifesté leur satisfaction vis-à-vis du positionnement et des hauts niveaux de fréquentation des centres commerciaux d'Unibail-Rodamco en installant de nouveaux stands pour faire connaître et vendre leurs nouveaux produits.

Marketing

La bonne tenue des activités du Groupe en Espagne reflète non seulement la taille et la qualité du portefeuille, mais aussi la pertinence de sa stratégie de marketing et de service clients. La Welcome Attitude, désormais mise en œuvre dans chacun des 14 centres commerciaux du pays, en fait des destinations de shopping particulièrement prisées et joue un rôle déterminant pour attirer et conforter de nouvelles enseignes. Au cours de l'année, des campagnes marketing très ciblées ont permis de maintenir un haut niveau de fréquentation et d'attirer davantage de visiteurs provenant de zones de chalandise secondaires.

* Créances douteuses en pourcentage du revenu locatif brut.



14

centres commerciaux

Tout au long de l'année, le centre commercial récemment rénové de Parquesur s'affirme comme une destination idéale associant shopping, loisirs et rencontres. Le lac situé au cœur de Parquesur est en cours de réaménagement, afin que les abords du centre soient aussi accueillants que ses installations intérieures. Ces travaux permettront de proposer des attractions d'intérieur et de plein air, été comme hiver.



Bonaire / Valence



« Dans ce contexte économique difficile, une gestion proactive et une offre différenciée ont été de véritables atouts pour le Groupe : elles nous ont permis de tirer le meilleur parti d'une demande d'implantation limitée de la part des enseignes et d'une consommation morose. »

Simon Orchard, Directeur Général Espagne

BUREAUX

Le pôle Bureaux d'Unibail-Rodamco a réalisé de bonnes performances en 2009 malgré un contexte économique morose qui a pesé sur le secteur de l'immobilier commercial partout en Europe. À périmètre constant, le revenu locatif net du portefeuille a augmenté de 10,5 %, tandis que le taux de vacance a baissé pour s'établir à 4,3 % au 31 décembre 2009, contre 10,0 % fin 2008.

Ce résultat a été obtenu dans un contexte de baisse des valeurs locatives d'environ 10 % en région parisienne et de légère hausse des taux de vacance. Ces bonnes performances confirment donc la pertinence de la politique d'investissement du Groupe en matière de bureaux et de sa stratégie à long terme axée sur la détention d'actifs de grande taille, modernes, efficaces et idéalement localisés.

Aujourd'hui, 79 % des actifs de bureaux du Groupe en France sont situés dans le Quartier Central des Affaires ou à La Défense. Les qualités intrinsèques de ces marchés (centralité, accessibilité, etc.), combinées à un faible taux de vacance et à une pénurie d'offres neuves de qualité, avaient déjà permis d'atténuer l'impact de la crise financière en 2008. En 2009, ces atouts ont continué à préserver ces actifs du ralentissement économique. Le marché de La Défense est par ailleurs soutenu par un manque de livraisons d'immeubles neufs à court terme, par de nouveaux reports de projets en développement principalement en raison d'un accès plus difficile au financement, et par le lancement du projet du Grand Paris annoncé par le président de la République française. Cet ambitieux programme d'investissements dans les transports et les infrastructures de la région parisienne fera de La Défense le cœur économique et financier de l'Île-de-France, notamment grâce à l'extension du RER E (EOLE) et la création de liaisons directes avec l'aéroport Roissy Charles-de-Gaulle et le réseau ferroviaire européen à grande vitesse.

Activité locative

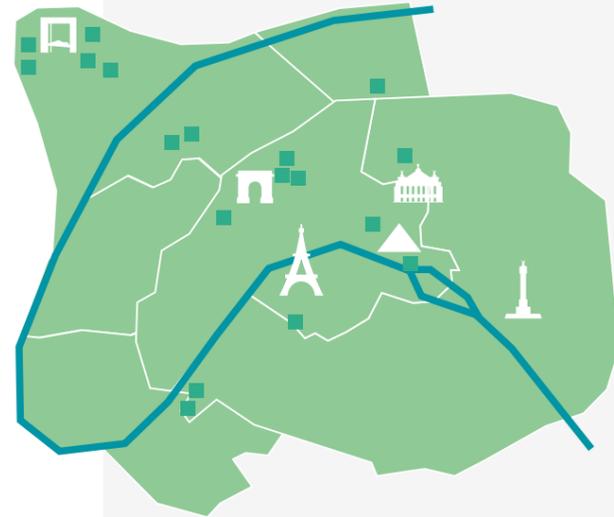
Dans ce contexte, le Groupe a signé ou renouvelé des baux représentant 84 663 m², soit près de 20 % de son portefeuille de bureaux. Unibail-Rodamco a en effet su répondre aux exigences des grandes entreprises qui cherchent à rationaliser leurs implantations et à regrouper leurs activités dans des immeubles plus efficaces. Le Groupe a ainsi conclu deux contrats majeurs à La Défense en 2009 : un bail de neuf ans fermes avec un grand groupe industriel pour la location de 28 377 m² dans l'immeuble Michelet-Galilée et un bail de neuf ans et demi avec la SNCF pour 20 487 m² dans le bâtiment du Cnit récemment restructuré. Par ailleurs, à Lyon, la tour Oxygène qui sera livrée en avril 2010 est déjà précommercialisée à hauteur de 77 %, à la suite de la signature en 2009 d'un nouveau bail avec Ernst & Young pour une surface de 5 300 m².

Un portefeuille de haute qualité, composé d'actifs très attractifs

La crise économique de 2008 et la tension sur les marchés mondiaux du crédit ont lourdement pesé sur le volume des investissements immobiliers en Île-de-France en 2009, en recul de 39 % par rapport à l'année 2008. Cependant, le marché parisien, peu après celui de Londres, a montré des signes de redressement rapide au cours du second semestre, notamment grâce à un accès au financement redevenu plus aisé et à une rémunération des liquidités disponibles particulièrement faible sur les marchés qui ont renforcé l'attractivité des investissements immobiliers présentant des revenus sécurisés sur le long terme. La demande croissante pour de tels types d'investissements, en particulier pour des immeubles récents et efficaces, confrontée à une offre correspondante particulièrement limitée sur le marché, a conduit à une contraction des taux de capitalisation et à une augmentation des prix.

Dans ce contexte, et en dépit du fort ralentissement du marché par rapport aux années précédentes, Unibail-Rodamco a poursuivi en 2009 la mise en œuvre de sa politique d'optimisation du portefeuille. Le Groupe a ainsi vendu quatre de ses actifs en région parisienne pour un total de 301,9 millions d'euros TAC* (12 rue du Mail, 42 avenue d'Iéna, 24 rue Villeneuve et 39-41 rue Cambon). Parallèlement, le Groupe a acquis l'immeuble Le Sextant, situé dans le 15^e arrondissement de Paris, pour 59 millions d'euros. Cet immeuble de bureaux de 13 300 m² est intégré au complexe Aquaboulevard.

*Coût Total d'Acquisition.



Majunga Project / La Défense



Tour Oxygène / Lyon



Le Groupe prépare le lancement du projet Majunga à La Défense, un quartier peu affecté par la crise, avec des valeurs locatives « prime » restées relativement stables et un taux de vacance se maintenant à un niveau très bas. Lancé à contre-cycle, Majunga bénéficie de coûts et de conditions de construction favorables. Sa livraison interviendra à un moment où la reprise économique et le projet du Grand Paris devraient être en bonne voie.



« L'orientation stratégique du Groupe sur des actifs de grande taille et performants dans des sites de grande qualité continue de porter ses fruits. Même dans un contexte morose en termes financiers, économiques et d'investissement, il est possible de créer de la valeur en adoptant une démarche opportuniste face à chaque situation. »

Olivier Bossard, Directeur Général Bureaux, France

CONGRÈS-EXPOSITIONS

VIPARIS, le pôle Congrès-Expositions d'Unibail-Rodamco, tient une place de premier plan en termes de positionnement international, d'envergure et de flexibilité. Bien que VIPARIS n'ait pas été épargné par la crise économique, ses atouts puissants ont permis d'en limiter les effets sur les résultats 2009.

Participer à des salons permet aux entreprises d'établir un contact direct avec des clients potentiels ; cette activité conserve toute sa vitalité pendant les périodes de ralentissement économique. En effet, les exposants et visiteurs contraints de maîtriser leurs dépenses préfèrent pour la plupart maintenir leur présence sur les salons, en limitant plutôt la taille de leur stand ou en réduisant leurs dépenses sur d'autres canaux de distribution et de marketing, comme l'impression de supports publicitaires.

Le nombre d'exposants aux salons professionnels de VIPARIS a baissé d'environ 4 % en moyenne, néanmoins de nombreux événements ont attiré un plus grand nombre d'exposants. Ainsi, plusieurs salons professionnels ont remporté un vif succès, à l'image d'Intermat pour l'industrie des matériels et équipements de construction (+ 12 %), de Bedouk, consacré au tourisme d'affaires et à l'événementiel (+ 15 %), ou de Natexpo, le salon des professionnels de l'alimentation et du bien-être au naturel (+ 20 %). L'augmentation du nombre d'exposants a aussi été importante à l'occasion de différents salons grand public, notamment Emploi public (+ 24 %), Planète durable (+ 33 %) et, dans une moindre mesure, Le salon du bien-être (+ 6 %). Le taux de précommercialisation pour 2010 est très positif, avec 92 % du revenu locatif brut annuel faisant l'objet de contrats déjà signés fin 2009.

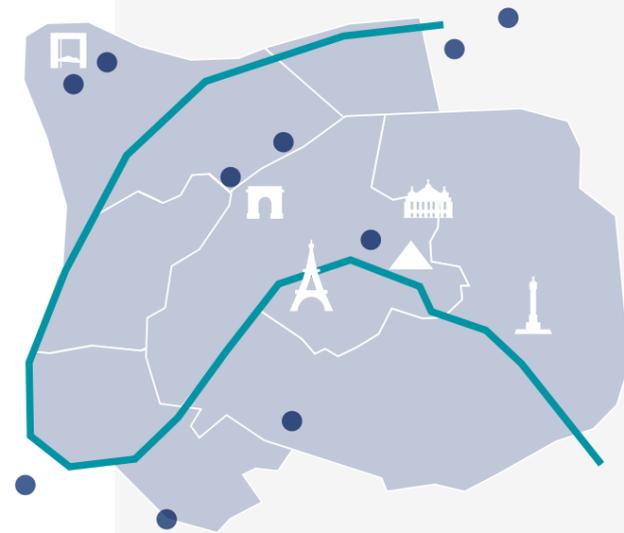
Une fréquentation stable

Le nombre de visiteurs des salons VIPARIS est resté globalement stable, avec cependant des résultats contrastés entre événements professionnels et grand public. La fréquentation des salons professionnels a baissé d'environ 8 %. Il est fréquent que les exposants réduisent leurs coûts en limitant le nombre de leurs représentants non décisionnaires sur les stands des salons professionnels, ce qui réduit le nombre total de visiteurs, mais accroît la proportion de décideurs par rapport aux participants « non exécutifs ».



« En 2009, les tensions économiques et les préoccupations de santé publique liées au virus H1N1 ont fortement perturbé les clients du Groupe. Cependant, la bonne tenue des activités congrès-expositions démontre qu'il s'agit là de l'un des meilleurs moyens pour favoriser le développement commercial, organiser les transferts de connaissance et dynamiser les entreprises. La position de chef de file qu'occupe Paris sur le marché international des congrès et des salons illustre parfaitement tous les avantages apportés par VIPARIS, deux ans à peine après sa création. »

Renaud Hamaide, Directeur Général Congrès-Expositions



Inversement, les événements non professionnels semblent attirer davantage de visiteurs pendant les périodes économiques difficiles, le grand public recherchant des sources de divertissement et d'information à la fois proches et abordables. La fréquentation des salons grand public de VIPARIS a progressé de 4 %. Les salons qui ont remporté le plus large succès sont notamment le Mondial du cirque (+ 25 %), Emploi public (+ 33 %), Planète durable (+ 22 %) et le Salon du livre (+ 27 %). Deux d'entre eux (Mondial du cirque et Planète durable) étaient lauréats du concours 2008 Expocrea, trophées créés par VIPARIS pour soutenir et récompenser les salons grand public et professionnels les plus innovants.

Un interlocuteur unique

Au-delà de la fusion des activités de congrès-expositions d'Unibail-Rodamco et de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP), la création de VIPARIS en 2008 a permis à la capitale française de rassembler la plus grande surface d'exposition au monde*. Paris dispose en outre d'une plateforme unique lui permettant de proposer une offre, un accueil et des services plus performants aux clients internationaux et, ainsi, d'être plus en mesure de rivaliser avec d'autres grandes métropoles telles que Francfort, Barcelone et Singapour. Ainsi, Paris a déjà remporté un nombre important de nouveaux marchés et a retrouvé sa place de première destination mondiale pour l'organisation de conférences**.

Le Groupe a tiré parti des atouts de VIPARIS pour améliorer significativement l'accueil et les conditions de participation des professionnels séjournant à Paris à l'occasion des conférences et des salons. Des hôtes sont par exemple présentes dans les aéroports internationaux et dans les grandes gares parisiennes pour accueillir et informer les participants. En outre, des bus sont mis à leur disposition pour les transporter directement sur le lieu de la conférence ou du salon. En 2009, 30 000 personnes ont utilisé ce service de navettes et, selon un sondage réalisé pendant le salon Intermat, 98 % des participants ont l'intention de l'utiliser à nouveau lors de leur prochaine visite. Par ailleurs, pendant les salons professionnels, un service de conciergerie est proposé aux visiteurs et exposants afin de faciliter leurs réservations d'hôtel et de leur apporter des informations sur les transports, les activités touristiques, etc. D'autres améliorations, comme l'envoi électronique d'une lettre d'information avant les événements ou l'accès aux salons VIP des aéroports pour les visiteurs en partance, devraient être introduites en 2010. En 2009, le « Welcome Pack » a été proposé lors de 36 salons et de 6 conférences.

Une extension de 36 000 m² du Parc des expositions Paris Nord Villepinte sera livrée au second semestre 2010. Bénéficiant d'un éclairage naturel, d'un système de chauffage solaire et d'un toit « vert », ce nouvel espace sera le premier site d'exposition en France certifié HQE (Haute Qualité Environnementale).



Portefeuille, informations juridiques et financières



FRANCE : PÔLE CENTRES COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Renovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Centres commerciaux de la région parisienne											
Les Quatre Temps (La Défense) Auchan, Castorama, C&A, 26 MSU, 208 boutiques, un complexe de cinémas	130 000	6 500 ⁽⁴⁾	5,2	40,1	824,1	1992/95 1999	1981 R 2006/08	125 700	53 %	100 %	125 700
Vélizy 2 Auchan, C&A, FNAC, Le Printemps et 11 MSU, 153 boutiques et 7 cinémas Truffaut, Amarine	104 200	6 915	2,5	16,2	813,5	1994 2007	R 2005/07	67 200	100 %	100 %	67 200
Parly 2 21 MSU (o/w Printemps, Fnac, BHV, Habitat, Truffaut, Darty) et 172 boutiques	107 000	5 050	1,6	13,7	618,7		1969/87	45 800	100 %	100 %	45 800
Rosny 2 Carrefour, BHV, Darty, FNAC, Go Sport, 181 boutiques dont 24 MSU	106 000	5 950	4,0	15,0	619,2	1994 2001	1973 R 1997	31 800 17 300	26 % 100 %	26 % 100 %	8 300 17 300
Carré Sénart Carrefour, 1 shopping park, 15 MSU, 115 boutiques, 4 restaurants, 1 bowling	94 700	5 260	1,2	14,3	397,5	1994/99	2002 2006/07	81 300	100 %	100 %	81 300
Le Forum des Halles (Paris 1 ^{er}) FNAC, 18 MSU et 135 boutiques, 1 UGC Ciné Cité, 1 UGC Orient Express	60 000	2 100	5,6	42,7	522,1	1994	1979/86 R 1996	60 000	65 %	100 %	60 000
Ulis 2 Carrefour, Darty, Go Sport, 102 boutiques dont 9 MSU 4 cinémas, 4 restaurants	51 500	3 200 ⁽⁴⁾	0,6	6,3	307,2	1994	1973 R 1998/99	22 700	100 %	100 %	22 700
Coté Seine (Argenteuil) Géant Casino, 56 boutiques dont 7 MSU (dont H&M, Maisons du Monde, La Grande Récré)	29 000	1 350 ⁽⁴⁾	2,2	5,6	91,8	2003	2002	14 600	100 %	100 %	14 600
CNIT (Shopping arcade - La Défense) FNAC, Decathlon, Monoprix, Habitat, 29 boutiques et un pôle de restauration	27 000	1 136	5,2	8,3	116,8	1999	1989 E 2009	27 000	100 %	100 %	27 000
Bobigny 2 Atac, 53 boutiques dont 6 MSU	27 000	1 100	4,0	2,4	57,6	2004	1974	8 000	100 %	100 %	8 000
Vélizy Usines Center 1 MSU (Jouetland) + 131 boutiques (dont Gerard Darel, Ventilolo, Quiksilver, Hygena, Le Coq Sportif)	20 500	1 200	7,4	1,5	81,8	2005		20 500	100 %	100 %	20 500
Boutiques Palais des Congrès (Paris 17 ^e) Galerie Gourmande, Les Éditions du Palais, Palais Maillot, 4 MSU, 1 cinéma et 70 boutiques	17 800	1 600 ⁽⁴⁾	4,9	8,4	100,7	2008		17 800	50 %	100 %	17 800
Galerie Gaité (Paris 15 ^e) 19 boutiques dont 5 MSU (Darty, Go Sport, Hygena, Tati, Marionnaud), 1 bowling	14 000	1 992 ⁽¹⁾	3,4	8,6	62,7	1998	1976 R 2000/01	13 000	100 %	100 %	13 000
Carrusel du Louvre (Paris 1 ^{er}) 4 MSU, 32 boutiques et un « food court »	11 600	700 ⁽²⁾⁽⁴⁾	6,0	9,0	45,2	1999	1993 / R 2009	11 600	100 %	100 %	11 600
Sous-total Centres commerciaux de la région parisienne											540 800

Zone de chalandise : à moins de 30 minutes du centre commercial.

MSU : Moyenne surface.

(1) Les parkings de l'ensemble immobilier Gaité-Montparnasse sont partagés entre l'hôtel Meridien, la galerie Gaité et les bureaux.

(2) Parking commun au Carrusel du Louvre (centre commercial et espace d'expositions).

(3) Consolidé par mise en équivalence.

(4) Parkings non détenus par le Groupe.

FRANCE : PÔLE CENTRES COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Renovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Centres commerciaux de province											
Lyon La Part Dieu Carrefour, Galeries Lafayette, Décathlon, C&A, BHV, 30 MSU, 195 boutiques et 1 complexe UGC de 14 salles	111 500	4 200	1,4	29,4	700,5	2004	1975 R 2001/02 C2009	70 800	100 %	100 %	70 800
Calais Cité Europe - L'Usine Côte d'Opale Carrefour, Tesco, C&A, Bowling, Toy's R Us, 15 MSU et 110 boutiques, 54 magasins d'usine	86 400	5 100	0,5	7,3	242,6	1995	1995 2003	50 800 13 400	50 % 100 %	50 % 100 %	25 400 13 400
Euralille ⁽³⁾ Carrefour, Go Sport, Zara 115 boutiques dont 14 MSU	67 000	2 900 ⁽⁴⁾	1,4	11,5	209,1	1994	1994	43 100	40 %	n.a.	n.a.
Le Havre Docks Vauban 10 MSU, 34 boutiques et 1 cinéma	59 400	2 000 ⁽⁴⁾	0,3	n.a.	n.a.		2009	59 400	100 %	100 %	59 400
Dijon La Toison d'Or Carrefour, Saturn, Darty, Go Sport 123 boutiques dont 17 MSU	58 600	3 540	0,3	7,0	346,4	1994	1990	33 000	100 %	100 %	33 000
Villeneuve 2 Auchan, Furet du Nord, H&M 135 boutiques dont 9 MSU	57 000	3 250	1,6	12,1	437,3		1977 R 2004/06	32 700	100 %	100 %	32 700
Toulouse Labège 2 Carrefour, C&A, 114 boutiques dont 8 MSU	47 900	3 310	0,8	6,0	307,6	1994 2006	1983/92 E 2008	21 600	100 %	100 %	21 600
Rouen Saint Sever Leclerc, 86 boutiques (dont Go Sport, UGC, Cool Cat, La Grande Récré)	43 000	1 800	0,5	10,5	152,1		1978/02	34 300	100 %	100 %	34 300
Bordeaux Meriadeck - Passages Meriadeck Auchan, 7 MSU et 83 boutiques	42 200	1 670 ⁽⁴⁾	0,8	13,6	209,2	1994	1980 R 2000 / E 2008	27 000 7 400	61 % 100 %	100 % 100 %	27 000 7 400
Bayonne BAB 2 Carrefour, C&A, H&M 85 boutiques dont 4 MSU	42 000	2 500	0,2	6,1	225,3	1994	1982 E 2009	14 000	100 %	100 %	14 000
Rouen Docks 76 Monoprix, 6 MSU, 65 boutiques, 1 cinéma	37 700	1 000	0,7	n.a.	n.a.		2009	37 700	100 %	100 %	37 700
Rennes Alma Carrefour, Printemps, 4 MSU et 60 boutiques	37 500	2 670	0,6	5,7	206,5	2005 2007	1971 R 1990	21 100	100 %	100 %	21 100
Châlons Croix Dampierre Carrefour, C&A, 63 boutiques dont 8 MSU	34 700	2 209 ⁽⁴⁾	0,1	4,3	166,8		1973/92	11 200	100 %	100 %	11 200
Marseille La Valentine Printemps, Castorama, Darty, FNAC, Go Sport	31 700	1 500	1,4	7,4	n.a.	2007	1982 R 1999	10 100	100 %	100 %	10 100
Lyon Saint-Genis 2 Auchan, BHV, 3 MSU et 66 boutiques	29 000	1 800	1,2	4,1	253,8	1994/96 2009	1981	11 300	100 %	100 %	11 300
Strasbourg Rivétoile Leclerc, Darty, H&M, 85 boutiques dont 5 MSU	28 200	1 800 ⁽⁴⁾	0,7	3,5	88,5		2008	28 200	100 %	100 %	28 200
Orléans Place d'Arc Carrefour, 61 boutiques dont 5 MSU, cinéma	27 000	750 ⁽⁴⁾	0,3	8,0	103,7	1988	1988	13 500	73 %	100 %	13 500

Zone de chalandise : à moins de 30 minutes du centre commercial.

MSU : Moyenne surface.

(1) Les parkings de l'ensemble immobilier Gaité-Montparnasse sont partagés entre l'hôtel Meridien, la galerie Gaité et les bureaux.

(2) Parking commun au Carrusel du Louvre (centre commercial et espace d'expositions).

(3) Consolidé par mise en équivalence.

(4) Parkings non détenus par le Groupe.

FRANCE : PÔLE CENTRES COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Renovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Marseille Bonneveine Carrefour, 1 MSU, 61 boutiques, 5 cinémas	25 000	1 000	0,9	7,7	199,2	1986	1983	9 800	100 %	100 %	9 800
Nice Étoile 5 MSU, 95 boutiques et 4 restaurants	19 000	2 157	0,7	12,0	124,6	2000	1982 R 2005	17 000	100 %	100 %	17 000
Annemasse Shopping Etrebières 1 hyper Migro, 4 MSU, 2 restaurants et 42 boutiques	19 000	1 000	0,3	2,3	105,2	2006	1994	8 600	50 %	100 %	8 600
L'Usine Roubaix 5 MSU et 84 boutiques	18 600	400	1,3	4,6	47,2	2007	1984	18 600	100 %	100 %	18 600
Limoges Saint-Martial C&A, Darty, Go Sport, 62 boutiques dont 6 MSU	18 000	700	0,3	3,4	65,7	1989	1989 R 2007/08	15 100	100 %	100 %	15 100
Sous-total Centres commerciaux en province											541 200
Autres actifs											
Evry 2 Carrefour, Galeries Lafayette, 10 MSU, 240 boutiques et 1 multiplexe CGR	93 000	5 300	1,5	16,0	n.a.	2004	1975 R 2002/03	53 800	7,5 %	7,5 %	4 000
Paris Aquaboulevard Decathlon, Water park, Fitness center, Gaumont Cinema, Salles de tourisme d'affaires, Event areas, 1 « food court », 3 boutiques	42 000	1 000	n.a.	4,9	n.a.	2006 2008	1990	36 000	100 %	100 %	36 000
Paris Maine Montparnasse 1 boutique Naf Naf	35 500	1 900	n.a.	n.a.	n.a.	2007		200	100 %	100 %	200
Boissy 2 Géant Casino, 50 boutiques	23 000	900	0,2	n.a.	n.a.	2004	1976	700	100 %	100 %	700
Paris - 23, boulevard de Courcelles (Paris 8°) Succursale Renault	12 900		n.a.	n.a.	n.a.	1999	R 1989	12 900	100 %	100 %	12 900
Paris - 40 ter, avenue de Suffren (Paris 15°) Succursale Volkswagen	11 200		n.a.	n.a.	n.a.	1999	R 1982	11 200	100 %	100 %	11 200
Grigny 2 Casino, 1 MSU, 26 boutiques	10 700	1 200	n.a.	n.a.	n.a.	2004	1973 R 2000	1 600	100 %	100 %	1 600
Go Sport: Marseille Grand Littoral, Evreux, Saintes	7 200		2,7	n.a.	n.a.	2007		7 200	100 %	100 %	7 200
Plaisir Planète Saturn	5 200	100	n.a.	n.a.	18,5	2001		5 200	100 %	100 %	5 200
Limoges Boisseuil				1,5	n.a.	2004		700	100 %	100 %	700
Sous-total Autres actifs											79 700
TOTAL (Selon périmètre de consolidation)											1 161 700

Zone de chalandise : à moins de 30 minutes du centre commercial.

MSU : Moyenne surface.

(1) Les parkings de l'ensemble immobilier Gâté-Montparnasse sont partagés entre l'hôtel Meridien, la galerie Gâté et les bureaux.

(2) Parking commun au Carrousel du Louvre (centre commercial et espace d'expositions).

(3) Consolidé par mise en équivalence.

(4) Parkings non détenus par le Groupe.

FRANCE : PÔLE CONGRÈS- EXPOSITIONS au 31 décembre 2009	Acquisition	Construction Rénovation (R)	Parkings	% Unibail-Rodamco	Surface des actifs (m ²)*	% de consolidation	Description
PARIS ET PARIS-LA DÉFENSE							
Propriété et exploitation du fonds de commerce							
Paris Porte de Versailles - Paris 15°	2000	Hall 5 en 2003	5 500	50 %	226 000	100 %	8 halls (de 5 000 à 70 000 m ²), 32 salles de conférences dont 3 auditoriums
Paris Nord Villepinte	2008	Hall 7 en 2010	13 000	50 %	210 000	100 %	9 halls, 45 salles de conférences dont 3 auditoriums
Cnit - La Défense	1999	R 2007	4 800	100 %	24 000	100 %	Congrès-Expositions (24 000 m ²) et 1 hôtel Hilton
Espace Grande Arche - La Défense	2001	R 2003		50 %	9 500	100 %	Espace modulable de 9 500 m ²
Espace Champerret - Paris 17°	1989/1995	R 2008	1 100 ⁽¹⁾	50 %	9 100	100 %	Espace d'expositions (salons)
Le Palais des Congrès de Paris	2008	1993	1 500 ⁽¹⁾	50 %	32 000	100 %	92 salles de conférences dont 4 auditoriums
Carrousel du Louvre (Expos) - Paris 1 ^{er}	1999	1993	4 300 ⁽¹⁾	100 %	7 100	100 %	Centre d'expositions (salons, événements d'entreprise, défilés, etc.)
Palais des Sports - Paris 15°	2002			50 %	n.a.	50 %	Salle de spectacle ou de conventions modulables entre 2 000 et 4 200 places
Exploitation du fonds de commerce							
Paris Le Bourget	2008		12 000	50 %	80 000	100 %	5 halls, 7 salles de conférences dont 1 auditorium
Palais des Congrès de Versailles	2008		4 300 ⁽¹⁾	45 %	3 200	100 %	11 salles de conférences dont 1 auditorium
Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux	2009	R 2007		48 %	3 000	100 %	14 salles de conférences dont 1 auditorium
Propriété							
Méridien-Montparnasse Hôtel - Paris 14°	1998	1974		⁽²⁾ 100 %	57 400	100 %	Hôtel, centre de conférences et parking privé ⁽²⁾
TOTAL (selon périmètre de consolidation)					661 300		

* Surfaces conformes au périmètre de consolidation.

(1) Parkings non détenus par le Groupe.

(2) 1 992 emplacements de parking Gâté-Montparnasse (Méridien Hotel, Gâté Shopping Gallery et bureaux).

FRANCE : PÔLE BUREAUX* au 31 décembre 2009	Acquisition	Rénovation (R) / Construction (C)	Surfaces des actifs (m ²)	Parkings	% consolidation	Surfaces selon périmètres de consolidation	Principaux locataires
PARIS ET QUARTIER CENTRAL DES AFFAIRES DE L'OUEST PARISIEN							
Paris 1							
34-36, rue du Louvre	1976	R 2006	4 183	-	100 %	4 183	BNP Paribas, Caisse d'Epargne
Paris 8							
Capital 8 (av. de Messine/ Monceau/Murat)	2001	R 2006	63 422	513	100 %	63 422	Rothschild, Gaz de France, Eurazeo, Dechert, SAP, Marionnaud, Aforge, Arsene, Kraft
5, boulevard Malesherbes	1999	R 2000	7 899	60 ⁽²⁾	100 %	7 899	Salans
18bis-20, avenue Hoche	1982/2007	R 2007	2 774	22	100 %	2 774	Mayer Brown
Paris 9							
11-15, rue Saint-Georges	1991	R 1993	7 855	142	100 %	7 855	La Halde, Hypo Real Estate
Paris 15							
Le Sextant, 2 bis - 2 Ter rue Louis Armand	2009	1998	13 300	147	100 %	13 300	Securitas, Geopost, Direct Energie
Paris 16							
7, place du Chancelier Adenauer	1999	R 2008	12 065	150	100 %	12 065	Siège social d'Unibail-Rodamco
Sous-total « Paris QCA »						111 498	
92 PARIS-LA DÉFENSE							
Espace 21 (Les Villages)	1999	R 2006	39 366	1,784	100 %	39 366	Genegis, Concorde Management Company, Louvre Hotels
Tour Ariane	1999	R 2008	63 487	212	100 %	63 487	Marsh, British Telecom France, Societe Generale, Completel, Ciments Francais, Mercer, Network Appliance, Regus, Vanco, Air Liquide
Cnit (Bureaux)	1999	R 2008	36 576	-	100 %	36 576	SNCF, ESSEC, APEC, Select TT
Michelet-Galilée	1999	C 1986	32 662	127	100 %	32 662	Grand Industriel
70-80, av. Wilson	1999	C 1988	22 072	548	100 %	22 072	Axa, Orphan
Sous-total « Paris-La Défense »						194 163	

* et assimilés : commerces en pied d'immeuble, locaux d'activités, logements isolés...

(1) Le parking privé de Gaité-Montparnasse est partagé entre les bureaux, l'Hôtel Méridien et la Galerie Commerciale Gaité.

(2) Nombre de parkings sur 2 concessions.

FRANCE : PÔLE BUREAUX* au 31 décembre 2009	Acquisition	Rénovation (R) / Construction (C)	Surfaces des actifs (m ²)	Parkings	% consolidation	Surfaces selon périmètres de consolidation	Principaux locataires
92 NEUILLY-SUR-SEINE							
2, rue Ancelle	1996	R 2000	16 041	170	100 %	16 041	Gras Savoye
168, av Charles-de-Gaulle	1984	R 2004	7 355	122	100 %	7 355	Fiduciaire Internationale D'audit (Deloitte), BNP Paribas, Regus, Timberland
92 LEVALLOIS							
Courcellor 1	2005	-	19 734	344	100 %	19 734	SFIG (Groupe Gaz de France)
92 ISSY-LES-MOULINEAUX							
34-38, rue Guynemer	1999	R 2006	45 479	897	100 %	45 479	Mondadori, Carlson, Aldata, Accor, Bercy Services
Sous-total « Neuilly-Levallois-Issy »						88 609	
Autres actifs de bureaux (Paris 14)							
Gaité-Montparnasse (Bureaux)	1998	C 1974	9 648	1 992 ⁽¹⁾	100 %	9 648	Le Point, Craf, Meridien
Sous-total Autres actifs à Paris						9 648	
Total Paris et région parisienne						403 918	
Actifs en provence							
Lyon							
Tour Crédit Lyonnais	1996/2007	C 1977	12 949	60	100 %	12 949	France Telecom, DHL, CAF de Lyon
Sous-total Province						12 949	
TOTAL (selon périmètre de consolidation)						416 867	

* et assimilés : commerces en pied d'immeuble, locaux d'activités, logements isolés...

(1) Le parking privé de Gaité-Montparnasse est partagé entre les bureaux, l'Hôtel Méridien et la Galerie Commerciale Gaité.

(2) Nombre de parkings sur 2 concessions.

PAYS-BAS : PÔLE CENTRES COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Renovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Almere – Citymall 036	84 300	1 807	0,6	10,1	n.a.	2002	2002/2008	79 900	100 %	100 %	79 900
Zoetermeer – Stadshart Zoetermeer	75 000	3 340	1,9	9,1	n.a.	1983	1983/2005	50 300	100 %	100 %	50 300
Amstelveen – Stadshart Amstelveen	78 200	2 775	1,7	8,2	n.a.	2005	1960/1998	48 800	100 %	100 %	48 800
Den Bosch – De Bossche Boulevard	39 200	800	1,0	n.a.	n.a.	1970	1977/2003	39 200	100 %	100 %	39 200
Hoofddorp – Vier Meren	74 000	1 900	1,6	5,9	n.a.	2004	2004	31 600	100 %	100 %	31 600
Eindhoven – Piazza Center	45 400	1 460	0,8	7,3	n.a.	1997	2004	23 900	100 %	100 %	23 900
Leidschendam – Leidsenhage	73 500	3 000	2,1	6,1	n.a.	1990	1971/2000	21 700	100 %	100 %	21 700
Purmerend – Eggert Winkelcentrum	21 200	375	1,1	4,6	n.a.	1986	1979/2000	19 900	100 %	100 %	19 900
Amersfoort – St. Jorisplein	28 200	460	1,1	5,8	n.a.	2000	2000	17 300	100 %	100 %	17 300
Barendrecht – Carnisse Veste	15 900	500	0,2	n.a.	n.a.	2001	2004	15 900	100 %	100 %	15 900
Zwijndrecht – Walburg	28 000	900	0,2	n.a.	n.a.	1995	1974/1994	14 800	100 %	100 %	14 800
Maassluis – Koningshoek	16 000	1 000	0,2	n.a.	n.a.	1971	1972/1985	14 700	100 %	100 %	14 700
Hilversum – Kerkstraat	12 300	72	n.a.	n.a.	n.a.	1993	n.a.	12 300	100 %	100 %	12 300
Roosendaal – Roselaar	28 000	425	0,5	5,2	n.a.	1996/1999	1970/1996	11 900	100 %	100 %	11 900
Deventer – Colmschate	11 300	375	0,1	n.a.	n.a.	1989	1985	11 300	100 %	100 %	11 300
Hengelo – Hasselo	11 000	355	0,7	n.a.	n.a.	1981	2005	10 500	100 %	100 %	10 500
Rotterdam – Lijnbaan	10 500	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1994	1953/1996	10 500	100 %	100 %	10 500
Eindhoven – WoensXL	41 000	1 900	0,8	n.a.	n.a.	1991/2004	1967/2006	10 000	100 %	100 %	10 000
Utrecht – Overvecht	26 600	1 100	1,3	n.a.	n.a.	1995	1972/1996	9 200	100 %	100 %	9 200
Oosterhout – Arendshof	18 400	560	n.a.	n.a.	n.a.	1995/1996	1980/1998	9 100	100 %	100 %	9 100
Capelle aan den IJssel – De Koperwiek	22 000	900	0,1	n.a.	n.a.	1995	1965/1995	8 600	100 %	100 %	8 600
Oldenzaal – In den Vijfhoek	7 700	340	n.a.	n.a.	n.a.	1980	1980	7 700	100 %	100 %	7 700
Almere – Buitenmere	14 200	2 643	n.a.	n.a.	n.a.	1996	1994	7 700	100 %	100 %	7 700
Deventer – Brink 100	7 700	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1993	1735	7 700	100 %	100 %	7 700
Stadskanaal – Oude Marktpassage	6 800	195	n.a.	n.a.	n.a.	1998	1989	6 800	100 %	100 %	6 800
Den Haag – Wagenhoek	5 800	103	n.a.	n.a.	n.a.	1982	1900	5 800	100 %	100 %	5 800
Amsterdam – Boven 't IJ	35 000	2 500	1,2	n.a.	n.a.	1996	1969/1992	5 200	100 %	100 %	5 200
Almere – Zoetelaarpassage	4 900	-	n.a.	n.a.	n.a.	1983	1983	4 900	100 %	100 %	4 900
Amsterdam – Kalverstraat	1 650	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1979	n.a.	1 650	100 %	100 %	1 650
Rotterdam – Woonmall Alexandrium III	65 000	1 000	n.a.	n.a.	n.a.	1998	1996	4 500	100 %	100 %	4 500
Groningen – Grote Markt	4 400	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1998	1947	4 400	100 %	100 %	4 400
Rotterdam – Plaza	3 800	488	n.a.	n.a.	n.a.	1992	1992	3 800	100 %	100 %	3 800
Rotterdam – Korte Lijnbaan	3 500	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1994	1953/1996	3 500	100 %	100 %	3 500
Maastricht – Grote straat/Kleine straat	2 900	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1993	n.a.	2 900	100 %	100 %	2 900
Haarlem – Schalkwijk	32 500	1 439	n.a.	n.a.	n.a.	1996	1971/1992	2 800	100 %	100 %	2 800

PAYS-BAS : PÔLE CENTRES COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Renovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Rotterdam – K.Doormanstraat/J. Banckertspplaats	2 700	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1996	1957	2 700	100 %	100 %	2 700
Venlo – Carleijspassage 10	1 900	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1993	1951	1 900	100 %	100 %	1 900
Den Bosch – Hooge Steenweg	300	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1998	n.a.	300	100 %	100 %	300
Rotterdam – Beursplein 8	1 600	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1996	1996	1 600	100 %	100 %	1 600
Rotterdam – Coolsingel	1 600	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1961	n.a.	1 600	100 %	100 %	1 600
Waalwijk – De Els	14 500	500	n.a.	n.a.	n.a.	1990	1975/1990	1 200	100 %	100 %	1 200
Breda – Houtmarktpassage	3 500	300	n.a.	n.a.	n.a.	1999	1951/1989	1 100	100 %	100 %	1 100
Sneek – Oosterdijk	900	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1988	n.a.	900	100 %	100 %	900
Utrecht – Bakkerstraat	700	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1993	1900	700	100 %	100 %	700
Den Bosch – Hinthamerstraat	600	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	600	100 %	100 %	600
Den Haag – Lange Poten 9-11	700	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	700	100 %	100 %	700
Breda – Ginnekenstraat	600	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	2000	n.a.	600	100 %	100 %	600
Amersfoort – Utrechtsestraat	400	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	400	100 %	100 %	400
Amsterdam – Leidsestraat	400	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1985	n.a.	400	100 %	100 %	400
Utrecht – Lange Elisabethstraat	400	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	400	100 %	100 %	400
Den Haag – Spuistraat	300	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	300	100 %	100 %	300
Eindhoven – Demer 43-45	300	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	300	100 %	100 %	300
Amstelveen – Pieter Lastmanweg 2-6	200	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	200	100 %	100 %	200
Utrecht – Mariastraat 1	100	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	100	100 %	100 %	100
TOTAL (selon périmètre de consolidation)											556 750

PAYS-BAS : PÔLE BUREAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction (C) Renovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	Surfaces selon périmètres de consolidation
Bureaux											
Rotterdam – Plaza	29 700	474	n.a.	n.a.	n.a.	1989	1992	29 700	100 %	100 %	29 700
Leidschendam – Leidsenhage	25 300	3 000	n.a.	n.a.	n.a.	2007	1971/2000	25 300	100 %	100 %	25 300
Zoetermeer – Stadshart Zoetermeer	15 700	3 340	n.a.	n.a.	n.a.	1983/2005	1983/2005	15 700	100 %	100 %	15 700
Den Bosch – De Bossche Boulevard	12 200	800	n.a.	n.a.	n.a.	1970	1977/2003	12 200	100 %	100 %	12 200
Almere – Zoetelaarpassage	9 200	-	n.a.	n.a.	n.a.	1983	n.a.	9 200	100 %	100 %	9 200
Rotterdam – Coolsingel	9 200	28	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1961	9 200	100 %	100 %	9 200
Groningen – Oude Boteringestraat	7 300	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1992	1992	7 300	100 %	100 %	7 300
Eindhoven – Piazza Center	6 800	1 460	n.a.	n.a.	n.a.	1997	2004	6 800	100 %	100 %	6 800
Hoofddorp – De Polderlanden	3 700	1 037	n.a.	n.a.	n.a.	1996	2008	3 700	100 %	100 %	3 700
Delft – Kalfjeslaan 2	4 200	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1999	n.a.	4 200	100 %	100 %	4 200
Rotterdam – Hofplein 33	3 500	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1984	1987	3 500	100 %	100 %	3 500
Den Haag – Wagenhoek	3 100	-	n.a.	n.a.	n.a.	1982	1900	3 100	100 %	100 %	3 100
Amstelveen – Stadshart Amstelveen	2 600	2 775	n.a.	n.a.	n.a.	2005	1960/1998	2 600	100 %	100 %	2 600
Almere – Buitenmere	2 600	2 643	n.a.	n.a.	n.a.	1996	1994	2 600	100 %	100 %	2 600
Hoofddorp – Dik Tromplein	2 100	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1999	1999	2 100	100 %	100 %	2 100
Almere – Stadshart Almere	2 100	1 807	n.a.	n.a.	n.a.	2002	n.a.	2 100	100 %	100 %	2 100
TOTAL (selon périmètre de consolidation)											139 300

PAYS NORDIQUES : PÔLE CENTRES COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandises (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Rénovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Suède											525 900
Greater Stockholm - Solna Centrum 120 boutiques	97 300	1 265	1,5	6,8	126,0	1985	1962/1965/1992	97 300	100 %	100 %	97 300
Greater Stockholm - Täby Centrum 160 boutiques et un complexe de cinémas	78 400	2 400	1,1	9,8	238,5	1997	1968/1969 1975/1992	78 400	100 %	100 %	78 400
Greater Stockholm - Forum Nacka 150 boutiques	66 500	1 900	1,4	5,3	147,5	1996	1990/1997/2008	66 500	100 %	100 %	66 500
Greater Stockholm - Väsby Centrum 78 boutiques	39 900	700	1,1	6,0	76,0	2004	1972/1986/1991 2003/2007	39 900	100 %	100 %	39 900
Greater Stockholm - Eurostop Arlandastad 30 boutiques	40 400	1 600	1,0	1,9	52,5	1996	1992	40 400	100 %	100 %	40 400
Greater Stockholm - Haninge Centrum 82 boutiques	39 800	850	0,9	5,1	90,3	1996	1966/1989/2006	39 800	100 %	100 %	39 800
Tyresö - Tyresö Centrum 66 boutiques	36 600	850	1,0	5,9	77,1	2003	1967/1992	36 600	100 %	100 %	36 600
Lund - Nova Lund (1, 2 & 3) 72 boutiques	25 900	1 300	0,6	2,4	85,5	2002/ 2005	2002/2006	25 900	100 %	100 %	25 900
Örebro - Eurostop Örebro 10 boutiques	20 200	900	0,2	3,7	71,5	1996	1991/1996/2007	20 200	100 %	100 %	20 200
Greater Stockholm - Arninge Centrum 24 boutiques	20 200	500	1,0	2,8	74,8	2001	1983/1990	20 200	100 %	100 %	20 200
Greater Stockholm - Eurostop Halmstad 31 boutiques	30 200	1 500	0,1	3,0	61,7	1996	1991/2001	20 200	100 %	100 %	20 200
Greater Stockholm - Bålsta Centrum 37 boutiques	19 600	250	0,4	3,0	46,4	1996	1970/1991	19 600	100 %	100 %	19 600
Jönköping - Eurostop Jönköping 8 boutiques	12 400	450	0,1	1,0	11,4	1996	1989	12 400	100 %	100 %	12 400
Helsingborg - Helsingborg 1 boutique	8 500	400	1,0	2,8	63,0	2001	1998	8 500	100 %	100 %	8 500
Danemark											57 300
Copenhague - Fisketorvet 122 boutiques et un complexe de cinémas	57 300	1 600	1,0	7,7	184,6	2000	2000	57 300	100 %	100 %	57 300
Finlande											29 300
Helsinki - Jumbo 112 boutiques	85 100	4 600	0,5	8,8	254,4	2005	1999/2005	29 300	100 %	100 %	29 300
TOTAL (selon périmètre de consolidation)											612 500

ESPAGNE : PÔLE CENTRES COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Rénovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Madrid - Parquesur 230 boutiques	151 200	5 800	4,3	16,3	495,2	1994	1989/2005	93 300	100 %	100 %	93 300
Barcelone - La Maquinista 236 boutiques et 1 hypermarché	74 400	5 350	3,8	14,7	286,3	2008	2000	59 300	51,5 %	100 %	59 300
Valence - Bonaire 200 boutiques	135 000	5 700	1,5	9,5	250,0	2001	2001/2003	47 300	100 %	100 %	47 300
Madrid - Equinoccio 57 boutiques	36 800	1 408	3,5	2,9	45,9	1998	1998/2003	34 000	100 %	100 %	34 000
Barcelone - Barnasud 81 boutiques et 1 complexe de cinémas	43 600	2 500	2,5	4,6	136,8	2001	1995/2006	33 300	100 %	100 %	33 300
Valladolid - Vallsur 92 boutiques	31 800	2 250	0,4	6,3	99,9	2002	1998/2004	31 300	100 %	100 %	31 300
Barcelone - Las Glorias 175 boutiques	56 300	2 900	3,6	11,4	189,1	1998	1995/2001	30 300	100 %	100 %	30 300
Cádiz - Bahía Sur 104 boutiques	59 000	2 737	0,3	7,0	173,6	1994	1992/2005	26 500	100 %	100 %	26 500
Torrevecija - Habaneras 68 boutiques	24 100	850	0,2	4,3	63,2	2008	2005	24 100	52,8 %	100 %	24 100
San Sebastian - Garbera 84 boutiques	36 000	2 784	0,4	5,4	178,6	2002	1997	23 200	100 %	100 %	23 200
Madrid - La Vaguada "Madrid 2" 252 boutiques	85 500	3 600	4,1	24,7	429,9	1995	1983/2003	21 300	100 %	100 %	21 300
Seville - Los Arcos 107 boutiques	43 400	1 800	1,1	8,5	151,6	1995	1992/2002	17 700	100 %	100 %	17 700
Seville - Dos Hermanas FOC 60 boutiques	16 500	1 200	2,0	1,8	27,4	2002	1999/2000	16 000	100 %	100 %	16 000
Albacete - Albacenter 69 boutiques	28 000	1 223	0,2	3,7	58,7	2002	1996/2005	15 100	100 %	100 %	15 100
TOTAL (selon périmètre de consolidation)											472 700

ESPAGNE : AUTRES ACTIFS au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Acquisition	Construction Rénovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Noms de propriétés								
Madrid - Leganes PP-10	34 969			2008	34 969	100 %	100 %	34 969
TOTAL (selon périmètre de consolidation)								34 969

EUROPE CENTRALE : PÔLE CENTRE COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complexe (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Renovation(R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
République tchèque											140 960
Prague - Centrum Chodov 207 boutiques	57 460	2 600	1,2	12,6	220,9	2005	2005	57 460	100 %	100 %	57 460
Prague - Centrum Cerny Most 77 boutiques et 1 complexe de cinémas	53 300	2 510	1,2	10,6	142,9	2000	1997	53 300	100 %	100 %	53 300
Prague - Centrum Pankrac 120 boutiques	40 200	960	1,2	8,9	101,4	2005	2008	40 200	75 %	75 %	30 200
Pologne											31 150
Warsaw - Galeria Mokotow 246 boutiques et 1 complexe de cinémas	62 300	2 600	1,8	12,0	204,4	2003	2000/2002/ 2006	62 300	50 %	50 %	31 150
Warsaw - Zlote Tarasy 207 boutiques et 1 complexe de cinémas	90 000	1 600	1,8	19,7	211,5	2007 ⁽¹⁾	2007	n.a. ⁽¹⁾	n.a. ⁽¹⁾	n.a. ⁽¹⁾	n.a. ⁽¹⁾
République Slovaque											26 200
Bratislava - Aupark 244 boutiques et 1 complexe de cinémas	52 400	2 320	0,6	12,7	184,0	2006	2000/2001/ 2007	52 400	50 %	50 %	26 200
Hongrie											41 300
Budapest - Europark 71 boutiques	25 100	950	0,8	7,0	n.a.	1999	1997	25 100	100 %	100 %	25 100
Budapest - Árkád Őrs Vezér Tér 241 boutiques	48 600	1 350	1,1	14,0	151,6	2002	2002	16 200	100 %	100 %	16 200
Allemagne											39 450
Magdeburg - Allee-Center 140 boutiques	51 500	1 300	0,8	10,5	191,6	1996	1998/2006	51 500	50 %	50 %	25 750
Berlin - Ring-Center 1 62 boutiques et 1 complexe de cinémas	20 600	1 000	1,3	5,0	62,4	1996	1997	20 600	67 %	67 %	13 700
TOTAL (selon périmètre de consolidation)											279 100

(1) Propriété économique - les produits sont traités en produits financiers.

AUTRICHE : PÔLE CENTRE COMMERCIAUX au 31 décembre 2009	Surface GLA totale du complex (m ²)	Parkings	Zone de chalandise (millions de personnes)	Fréquentation 2009 (millions de visites)	Chiffre d'affaires 2009 (millions d'euros)	Acquisition	Construction Renovation (R)	Surface GLA du centre (m ²)	Quote-part détenue par Unibail-Rodamco	% de consolidation	GLA selon périmètres de consolidation (m ²)
Autriche											
Vienna - Shopping City Süd (SCS) 300 boutiques	207 411	10 000	3,5	23,5	345,4	2008	1976/2002	129 064	100 %	100 %	129 064
Vienna - Donauzentrum 202 boutiques et 1 complexe de cinémas	101 554	1 320	1,8	19,8	259,4	2003	1975/2000 R 2006/2008	100 750	90 %	100 %	100 750
Klagenfurt - Sudpark 85 boutiques	22 700	620	0,2	2,8	44,5	2007	2004	22 700	50 %	50 %	11 350
TOTAL (selon périmètre de consolidation)											241 164

- 65 I. Périmètre de consolidation et principes comptables
- 66 II. Commentaires de l'activité par pôle
- 71 III. Résultats 2009
- 73 IV. Distribution

Actif Net
Réévalué au
31 décembre
2009Ressources
financièresRessources
humainesÉvénements
postérieurs
à la clôture et
PerspectivesRAPPORT DE GESTION
ET RÉSULTATS 2009I. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION
ET PRINCIPES COMPTABLES

Périmètre de consolidation

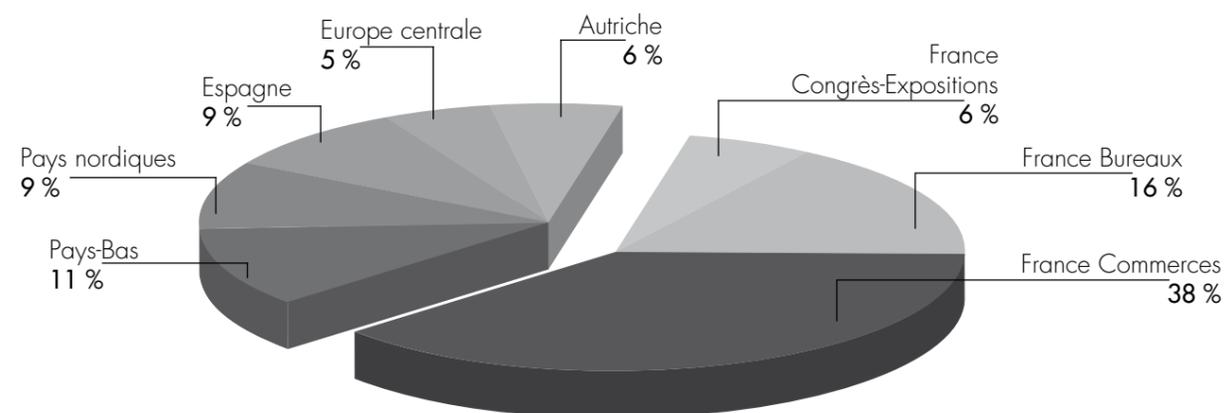
Aucun changement significatif n'est intervenu sur le périmètre de consolidation depuis le 1^{er} janvier 2009.

Le périmètre de consolidation d'Unibail-Rodamco au 31 décembre 2009 est constitué de 291 sociétés, réparties sur 12 pays différents. Ces sociétés sont consolidées en intégration globale à l'exception de 25 sociétés consolidées en méthode proportionnelle et 5 par mise en équivalence⁽¹⁾.

Les actionnaires minoritaires de Rodamco Europe NV détiennent 1,48 % de cette société. La procédure de retrait obligatoire selon la réglementation hollandaise, initiée le 14 décembre 2007 devant la « Chambre Entreprises » de la Cour d'Appel d'Amsterdam, est en cours.

Le Groupe est organisé d'un point de vue opérationnel en six régions : France, Pays-Bas, Espagne, Pays nordiques, Europe centrale et Autriche⁽²⁾. La France, qui représente une part substantielle des trois activités du Groupe, est divisée en trois segments : Centres commerciaux, Bureaux et Congrès-Expositions. Dans les autres régions, l'activité Centres commerciaux est très largement dominante.

La répartition du portefeuille d'actifs par région est présentée ci-dessous, en valeur nette à l'état de situation financière consolidé au 31 décembre 2009.



(1) Principalement le sous groupe COMEXPOSIUM (organisation de salons).

(2) Séparée de « Europe centrale » depuis le 1^{er} janvier 2009.

(3) Tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2009.

(4) European Public Real Estate Association.

Principes comptables

Les comptes consolidés d'Unibail-Rodamco sont établis en conformité avec le référentiel IFRS⁽³⁾ ainsi qu'avec les recommandations de l'EPRA⁽⁴⁾.

Les principes comptables sont sans changement par rapport à l'année précédente, à l'exception de l'amendement de la norme IAS 40 portant sur la comptabilisation des immeubles de placement en cours de construction.

Cette règle impose la comptabilisation des immeubles en cours de construction à leur juste valeur dès lors que cette juste valeur peut être déterminée de façon fiable. Si tel n'est pas le cas, ces immeubles restent comptabilisés au coût. Cette règle s'applique de façon prospective, la variation de valeur passant par le compte de résultat.

Les immeubles de placement en cours de construction, pour lesquels le management d'Unibail-Rodamco considère que la majeure partie des incertitudes pesant sur la détermination de la valeur ont été levées⁽⁵⁾, sont donc comptabilisés à leur juste valeur. Par ailleurs, tous les projets dont la livraison doit intervenir dans moins d'un an sont systématiquement mis à juste valeur.

Au 31 décembre 2009, 6 projets⁽⁶⁾ ont été comptabilisés à leur juste valeur.

(5) Trois critères doivent être remplis : i) Toutes les autorisations administratives ont été obtenues. ii) La construction a débuté et les contrats de constructions signés. iii) Les incertitudes sur le montant total des loyers futurs ont été levées.

(6) Tour Oxygène (Lyon/France), l'extension de Donauzentrum (Vienne/Autriche), l'extension de La Maquinista (Barcelone/Espagne), l'extension de Rennes-Alma (Rennes/France), Buitenmere (Almere/Pays-Bas) et Cours Oxygène (Lyon/France).

II. COMMENTAIRES DE L'ACTIVITÉ PAR PÔLE

1. Pôle Centres commerciaux

1.1. Les centres commerciaux en 2009

En 2009, les effets de la crise économique ont rejailli sur l'emploi, le pouvoir d'achat, la confiance des consommateurs et en conséquence sur le commerce de détail. Dans ce contexte marqué par la poussée du chômage et la contraction des dépenses, les consommateurs ont développé de nouvelles habitudes de consommation motivées par le rapport qualité-prix. Le lent redressement constaté en Europe continentale au cours des derniers mois de 2009 n'a pas encore provoqué un retour aux habitudes qui prévalaient en période de forte consommation.

De nombreux concepts d'enseignes vieillissants, devenus moins attractifs pour les consommateurs, ont traversé une période difficile sans toutefois qu'aucune faillite majeure ne soit enregistrée en Europe continentale. Parallèlement, un certain nombre d'innovations a vu le jour et les enseignes internationales sont de plus en plus intéressées par le marché de l'Europe continentale. La pression exercée par ces nouveaux concurrents, associée à l'évolution des habitudes de consommation, a poussé bon nombre de grandes enseignes historiques à revoir leur concept et à adopter une stratégie plus proactive. Depuis quelque temps, les indicateurs économiques s'améliorant, ces enseignes réactivent leurs plans de développement.

Dans le contexte actuel, la clé de la réussite réside dans la différenciation. C'est pourquoi Unibail-Rodamco met tout en œuvre pour améliorer l'environnement de ses centres commerciaux. Cette stratégie se traduit par l'adoption du concept de la *Welcome Attitude* (basé sur le bien-être et les services à valeur ajoutée) et par le lancement d'opérations marketing sur mesure destinées à stimuler la fréquentation et les ventes. Mais se démarquer, c'est aussi moderniser et faire évoluer l'offre. En 2009, les équipes d'Unibail-Rodamco chargées de la veille commerciale ont travaillé sur l'introduction d'enseignes « premium ». La relation privilégiée avec les enseignes, la mise en œuvre d'une stratégie locative proactive et l'accélération de la rotation des enseignes ont permis de présenter aux clients une offre plus large dans l'environnement commercial le plus attractif qui soit.

Fort de cette stratégie et d'un portefeuille de centres commerciaux de référence idéalement situés, Unibail-Rodamco a pu maintenir son niveau de performance en dépit de la conjoncture économique. Bien positionné pour tirer profit du redressement économique, le Groupe peut donc envisager l'avenir avec confiance.

Depuis la fin de l'année 2009, les investisseurs à la recherche de rendement affichent un regain d'intérêt pour les opérations de cession/acquisition d'actifs immobiliers en direct. Même s'il a chuté de 42 % par rapport à 2008, le volume d'investissements a progressé de 71 % au second semestre 2009 par rapport à son niveau du premier semestre. Le dernier trimestre 2009 a été le troisième trimestre consécutif à afficher une croissance en termes de volume, même si le point de départ était très bas. Pour tirer parti des prix attractifs de l'immobilier, les investisseurs (REIT et fonds immobiliers) se tournent de plus en plus vers des produits de qualité assurant un revenu régulier, mais en se concentrant au Royaume-Uni et sur les grands marchés européens, Londres et Paris restant les villes prioritaires pour ces investissements. Si les investisseurs domestiques ont dominé le marché au premier semestre 2009, les six mois suivants ont été marqués par un retour des investissements internationaux.

Ce regain d'activité et d'appétit pour l'immobilier a coïncidé avec une très faible offre de produits de qualité. Aussi les rares opportunités ont-elles déclenché une demande forte qui a eu pour conséquence de contracter les taux de rendement. Tandis que les investisseurs cherchaient encore récemment des opérations plus modestes en ligne avec leurs capacités financières, les transactions de plus grande ampleur sont de retour. Cette évolution montre que les capacités de financement s'améliorent et que les actifs de grande taille et de qualité sont de plus en plus recherchés.

1.2. Loyers des centres Unibail-Rodamco

Le total des loyers nets consolidés s'est élevé à 941,6 M€ en 2009, soit une progression de 6,1 % par rapport à 2008.

Région	Loyers nets (M€)		
	2009	2008	%
France	453,9	419,6	8,2 %
Pays-Bas	142,5	158,7	- 10,2 %
Pays nordiques	90,2	91,4	- 1,3 %
Espagne	119,8	105,0	14,1 %
Europe centrale	73,1	67,6	8,2 %
Autriche	62,1	45,1	37,6 %
Total	941,6	887,4	6,1 %

Les loyers nets 2008 diffèrent légèrement de ceux précédemment publiés du fait d'un reclassement en Autriche de surfaces de commerces en bureaux.

La variation totale des loyers nets consolidés (+ 54,2 M€) provient principalement :

- des acquisitions : + 36,6 M€, dont :
 - + 18,3 M€ en Autriche du fait de l'acquisition de Shopping City Süd à Vienne en mai 2008 ;
 - + 14 M€ en Espagne, suite à l'acquisition de La Maquinista à Barcelone et d'Habanas à Torre Vieja en juillet 2008 ;
 - + 4,3 M€ en France liés à l'acquisition de l'Aquaboulevard à Paris en décembre 2008.
- des livraisons de nouveaux centres commerciaux ou d'extensions, pour +24,2 M€ :
 - Les centres livrés en 2008 : Rivétoile à Strasbourg/France (28 200 m²) en octobre 2008, l'extension de Forum Nacka à Stockholm/Suède (26 100 m²) en octobre 2008, Arkady-Pankrac à Prague/République tchèque (30 100 m²) en novembre 2008.
 - Les centres ouverts en 2009 : Docks 76 à Rouen/France (37 700 m²) en avril 2009, Docks Vauban au Havre/France (54 500 m²) en octobre 2009 et l'extension de la galerie commerciale du Cnit à Paris (16 670 m²) après la restructuration totale de l'ensemble immobilier inauguré le 21 octobre 2009.
- des cessions : - 22 M€ en raison principalement de la vente de commerces de pied d'immeuble en Belgique en 2008, aux Pays-Bas en 2008 et 2009 et dans une moindre mesure d'un actif en Allemagne fin 2008.
- Après prise en compte de - 5,9 M€ d'effet de change⁽⁷⁾ et de - 5,2 M€ de produits non récurrents en 2008, et en prenant en compte les loyers nets pro forma de Shopping City Süd au premier semestre 2008, les loyers nets à périmètre constant progressent de 32,6 M€ en 2009 par rapport à 2008.

(7) Essentiellement en Suède.

Région	Loyers nets (M€) à périmètre constant		
	2009	2008	%
France	430,4	407,2	5,7 %
Pays-Bas	131,2	129,7	1,1 %
Pays nordiques	90,8	88,5	2,6 %
Espagne	94,9	94,0	1,0 %
Europe centrale	64,9	63,9	1,5 %
Autriche	58,5	54,8	6,7 %
Total	870,7	838,1	3,9 %

À périmètre constant, le total des loyers nets consolidés progresse de 3,9 % en 2009 par rapport à 2008. Hors indexation, cette progression est de 1,1 %.

Région	Évolution des loyers nets à périmètre constant (%)			
	Indexation	Renouvellements, relocations nets des départs	Autres	Total
France	3,5 %	4,3 %	-2,1 %	5,7 %
Pays-Bas	2,2 %	0,7 %	-1,8 %	1,1 %
Pays nordiques	2,4 %	0,8 %	-0,7 %	2,6 %
Espagne	3,0 %	-1,6 %	-0,4 %	1,0 %
Europe centrale	1,7 %	0,4 %	-0,5 %	1,5 %
Autriche	0,1 %	2,6 %	4,0 %	6,7 %
Total	2,8 %	2,3 %	-1,2 %	3,9 %

Hors indexation, les plus fortes progressions de loyers nets à périmètre constant sont constatées en Autriche et en France grâce aux bonnes performances de relocation et des hausses de loyer minimum garanti obtenues, alors que l'Espagne, pays le plus touché par la crise, enregistre une baisse de 2 %.

Les commerces des centres Unibail-Rodamco (hors ouvertures de nouveaux centres en 2008 et 2009) ont enregistré une baisse de chiffre d'affaires limitée de 1,9 % en 2009 par rapport à 2008. On enregistre des écarts importants selon les pays : - 6,1 % en Espagne, - 2,2 % en France, + 3,7 % en Pologne et + 6,3 % en Suède⁽⁸⁾.

Sur l'ensemble du portefeuille, les loyers variables sur chiffre d'affaires s'élèvent à 13,8 M€ (20,3 M€ en 2008) soit 1,5 % du total des loyers nets (2,3 % en 2008).

1.3. Activité locative en 2009

En 2009, 1 151 baux ont été signés, contre 1 097 en 2008. Au total, 101,7 M€ de loyers minimums garantis ont été signés sur la période, permettant d'enregistrer une hausse de loyer minimum garanti de 21 %, comparés à 95,7 M€ signés en 2008, et une hausse moyenne de 25 % sur l'ensemble de l'année 2008.

(8) Dont 4,9 % dus à l'extension de Forum Nacka.

(9) Non audité. Aux Pays-Bas, le propriétaire ne peut pas mettre fin au bail ; la date de fin de bail est donc non définie et ces baux ont été classés sur la ligne « au-delà ».

Région	Locations/relocations/renouvellements (hors centres en construction)				
	Nb de baux	M ²	LMG	Croissance LMG	
				M€	%
France	316	75 594	43,5	9,1	30 %
Pays-Bas	99	29 433	9,4	1,8	24 %
Pays nordiques	180	42 318	11,2	0,3	3 %
Espagne	284	46 376	16,2	1,2	9 %
Europe centrale	135	20 291	6,5	0,9	18 %
Autriche	137	37 600	14,9	2,1	26 %
Total	1 151	251 612	101,7	15,4	21 %

LMG : Loyer Minimum Garanti

Les décisions d'ouverture de nouvelles boutiques sont plus longues à prendre par les commerçants, mais les meilleurs emplacements dans les plus grands centres commerciaux restent très demandés, quelle que soit la région. La hausse des loyers minimums garantis obtenue démontre la permanence du potentiel de réversion dans les centres commerciaux du Groupe.

De nouvelles enseignes phares ont été introduites avec succès dans les centres d'Unibail-Rodamco tels que MAC, Apple, Desigual, Van Graaf, American Apparel...

La taille du portefeuille de centres commerciaux du Groupe et sa répartition géographique sont indéniablement des atouts majeurs dans les négociations avec les chaînes internationales. Elles permettent aussi de proposer à des commerces innovants et dynamiques présents dans certains pays de s'implanter dans de nouvelles régions, tel Hema qui a pu se développer des Pays-Bas vers la France en 2009.

1.4. Loyers futurs et taux de vacance

Au 31 décembre 2009, le portefeuille des baux du pôle centres commerciaux du Groupe représente un montant cumulé de loyers en année pleine, hors loyers variables et autres produits, de 977,8 M€ (contre 937,7 M€ à fin 2008).

Ils se répartissent par date de prochaine option de sortie et par date de fin de bail selon l'échéancier⁽⁹⁾ suivant :

Centres commerciaux	Échéancier des baux			
	Par date de prochaine option de sortie	En % du total	Par date de fin de bail	En % du total
Expirés	38,0	3,9 %	38,0	3,9 %
2010	140,7	14,4 %	75,6	7,7 %
2011	212,8	21,8 %	61,5	6,3 %
2012	167,1	17,1 %	102,6	10,5 %
2013	104,2	10,7 %	70,0	7,2 %
2014	80,9	8,3 %	69,4	7,1 %
2015	77,7	7,9 %	58,6	6,0 %
2016	28,6	2,9 %	57,5	5,9 %
2017	30,7	3,1 %	61,9	6,3 %
2018	27,0	2,8 %	79,2	8,1 %
2019	24,6	2,5 %	69,8	7,1 %
2020	9,5	1,0 %	17,8	1,8 %
Au-delà	35,9	3,7 %	216,2	22,1 %
M€	977,8	100 %	977,8	100 %

Les loyers potentiels des surfaces vacantes en exploitation sur le portefeuille total s'élevaient à 19 M€ au 31 décembre 2009. Le taux de vacance financière enregistre une légère augmentation de 1,8 % à fin 2008 à 1,9 % à fin 2009.

Région	Vacance au 31/12/2009		% 31/12/2008
	M€	%	
France	8,0	1,7 %	1,2 %
Pays-Bas	3,0	2,1 %	1,2 %
Pays nordiques	3,9	3,4 %	3,3 %
Espagne	1,7	1,4 %	3,6 %
Europe centrale	0,0	0,0 %	0,6 %
Autriche	2,4	4,4 %	2,7 %
Total	19,0	1,9 %	1,8 %

Considérant les augmentations de loyer obtenues en Autriche, le montant des loyers potentiels sur les locaux vacants augmente sans que les surfaces inoccupées ne changent significativement.

En Espagne, grâce à une stratégie dynamique de relocation, la vacance financière diminue notablement.

Le taux d'effort⁽¹⁰⁾ a augmenté modérément de 10,9 % à fin 2008 à 11,7 % à fin 2009, variant de 9,9 % dans les Pays nordiques à 12,3 % en France et 12,8 % en Europe centrale.

1.5. Investissement/projets en cours

Unibail-Rodamco a investi 510,5 M€⁽¹¹⁾ (part du Groupe) dans son portefeuille de centres commerciaux en 2009, dont :

- 82,2 M€ pour de nouvelles acquisitions : des lots complémentaires dans Shopping City Süd à Vienne/Autriche et à St-Genis-Laval/France ainsi qu'un terrain nécessaire à la future extension de La Maquinista à Barcelone/Espagne.
- 259,7 M€ ont été investis dans de nouveaux centres commerciaux en construction ou pour des extensions de centres existants, principalement :
 - o Les centres livrés en 2009 :
 - BAB 2 à Anglet/France : 3 100 m² d'extension livrés en février 2009 ;
 - Esplanade à Lyon/France : 1 500 m² livrés en mars 2009 ;
 - Docks 76 à Rouen/France : 37 700 m² qui a ouvert ses portes avec succès en avril 2009 ;
 - Cnit à Paris-La Défense/France : 16 670 m² de nouvelles surfaces commerciales qui ont été inaugurées en octobre 2009 ;
 - Docks Vauban au Havre/France : 54 500 m², ouvert en octobre 2009.
 - o Les centres encore en construction :
 - Cours Oxygène à Lyon/France : 9 150 m², livraison prévue en avril 2010 ;
 - Donauzentrum, extension de 27 500 m² à Vienne/Autriche, livraison prévue en octobre 2010 ;
 - Lyon Confluence à Lyon/France : 53 200 m², livraison prévue en 2011 ;
 - Almere Buiten à Almere/Pays-Bas : 16 600 m², livraison prévue en 2011.

- 102,8 M€ ont été investis dans la rénovation de centres commerciaux existants, notamment Vélizy 2 en France et Shopping City Süd à Vienne en Autriche.

- Les charges financières ont été capitalisées pour 24,3 M€.

- Les coûts d'évictions et autres coûts ont représenté respectivement 25,8 M€ et 15,8 M€.

À fin 2009, l'ensemble des projets de développement d'Unibail-Rodamco représente 684 044 m² de surfaces commerciales, pour un investissement total estimé de 3,2 Md€.

Les projets totalement engagés représentent 242 556 m² et se composent de :

- Nouveaux centres :
 - Lyon Confluence en France (53 200 m²), Almere Buiten aux Pays-Bas (16 600 m²) ;
 - Le projet Eiffel à Levallois/France : 48 160 m² à livrer en 2013 ;
 - Rotterdam Markthal/Pays-Bas : 8 100 m² à livrer en 2014.
- Extensions de centres existants : Cours Oxygène à Lyon/France (9 150 m²), Donauzentrum à Vienne/Autriche (27 500 m²) et l'extension de 15 800 m² prévue en 2010 à La Maquinista-Barcelone/Espagne.

1.6. Cessions

Dans la continuité de sa politique de cession des immeubles hors de sa cible stratégique, le Groupe a cédé 324,2 M€ d'actifs, dont 99 % constitués de commerces de pied d'immeuble aux Pays-Bas.

Le Groupe a également décidé de sortir du projet de centre Metropolis à Moscou, conformément à sa stratégie de se concentrer dans les grandes villes où il est déjà présent.

1.7. Valeur des actifs

Au 31 décembre 2009, la valeur du patrimoine de centres commerciaux inscrite à l'état de situation financière s'élève à 15,7 Md€ hors droits et frais (voir ci-après « actif net réévalué »).

La variation de juste valeur des immeubles de placement génère une charge de 1 643,4 M€ au compte de résultat 2009, dont 1 346,3 M€ étaient déjà enregistrés au 30 juin 2009.

Les variations par régions sont : -841,9 M€ en France, -287,5 M€ en Espagne, -235,4 M€ pour les pays nordiques, -134,7 M€ en Europe centrale, -102,1 M€ aux Pays-Bas et -41,8 M€ en Autriche.

(10) Taux d'effort = (loyer + charges incluant les coûts marketing pour les locataires) / (chiffre d'affaires des locataires), TTC et pour tous les occupants du centre.

Dans les communications financières précédentes, le taux d'effort était calculé en excluant les hypermarchés et les grands magasins. Le taux d'effort aux Pays-Bas ne peut être calculé, le CA des locataires n'étant pas communiqué.

(11) Variation de valeur brute des actifs capitalisés en part du Groupe.

2. Pôle Bureaux

2.1. Le marché en 2009⁽¹²⁾

Avec 1,8 million de m² placés en 2009, le volume de transactions sur le marché des bureaux de la région parisienne a affiché un recul de 24 % par rapport à 2008. Cette baisse s'explique par le contexte économique difficile : bon nombre de sociétés repoussent leur déménagement, renégocient leurs baux ou tentent d'optimiser les surfaces dont ils disposent. Le second semestre 2009 a été marqué cependant par une augmentation des recherches de la part des locataires traduisant de réels besoins en matière d'espace.

Le nombre de grandes transactions (plus de 5 000 m²) a baissé de 37 % par rapport à 2008 (51 transactions sur l'année).

Les surfaces placées en 2010 devraient rester relativement stables par rapport à 2009.

Le ralentissement de la demande placée, l'accélération des départs de locataires et la livraison de nouvelles surfaces ont conduit à une augmentation de 32 % des surfaces immédiatement disponibles en région parisienne. Fin 2009, elles s'élevaient à 3,6 millions de m².

Le taux de vacance en région parisienne s'élevait à 6,8 % à la fin du quatrième trimestre 2009 (contre 5,4 % fin 2008), avec une grande disparité entre les différentes zones. Le taux de vacance dans le Quartier Central des Affaires (QCA) a légèrement augmenté pour atteindre 6,2 %. La Défense se distingue par un taux de vacance particulièrement bas de 4,5 %, composé principalement d'immeubles anciens. La Petite Couronne et le Croissant Ouest ont terminé l'année avec des taux de vacance en hausse (10,5 % pour la Petite Couronne Nord, 11,6 % pour la Couronne Sud, 10,6 % pour Péri-Défense).

Dans ce contexte de déséquilibre entre offre et placement, les valeurs locatives (moyennes comme « prime ») subissent une correction significative. Toutefois, la situation varie d'une zone à l'autre et d'une catégorie d'immeuble à l'autre. C'est ainsi que les immeubles neufs et à haute efficacité énergétique ont été les moins touchés. Dans le QCA, les loyers ont chuté en moyenne d'environ 10 % sur l'année. Cette correction gagne progressivement les zones périphériques qui étaient moins affectées.

Au cours de la deuxième partie de l'année, les loyers « prime » ont commencé à se stabiliser, à des niveaux différents selon leur situation. Les loyers les plus élevés signés en 2009 ont atteint 690 €/m² dans le QCA de Paris et 535 €/m² à La Défense.

Le niveau d'investissement en région parisienne en 2009 est tombé à 5,2 Md€, soit une baisse de 39 % par rapport à l'année 2008.

(12) Source: CBRE.

Le marché de l'investissement a montré des signes de reprise au cours du second semestre 2009, laissant augurer que le volume d'investissement a atteint son niveau plancher. Après un mauvais premier semestre au cours duquel seulement 1,2 Md€ ont été investis, le volume des transactions a progressé au cours de l'année, avec 2,5 Md€ investis au quatrième trimestre 2009. Même si les petites transactions ont dominé le marché en 2009, la taille des opérations a augmenté ; au quatrième trimestre 2009, plusieurs transactions ont ainsi porté sur des actifs de 150 à 200 M€.

2.2. Activité Pôle Bureaux en 2009

Les loyers nets consolidés du portefeuille de bureaux d'Unibail-Rodamco ont atteint 219,6 M€ en 2009.

Région	Loyers nets (M€)		
	2009	2008	%
France	178,7	173,2	3,1 %
Pays-Bas	20,2	26,5	-23,8 %
Pays nordiques	16,3	17,8	-8,3 %
Autres pays	4,4	11,6	-62,0 %
Total	219,6	229,1	-4,2 %

Les loyers nets 2008 diffèrent légèrement de ceux précédemment publiés du fait d'un reclassement en Autriche de surfaces de commerces en bureaux.

La baisse de 9,5 M€ en 2009 par rapport à 2008 se décompose ainsi :

- -23,5 M€ provenant de cessions réalisées principalement en 2008 en France et aux Pays-Bas, et dans une moindre mesure en 2009 en France, aux Pays-Bas et en Espagne, les plus importantes étant intervenues en fin d'année.
- +2,9 M€ provenant de la livraison des immeubles Clichy et 12 rue du Mail à Paris et des nouvelles surfaces du Cnit à Paris-La Défense.
- +2,1 M€ générés par l'acquisition de l'immeuble « le Sextant » à Paris ainsi que des lots additionnels dans l'ensemble Gaité à Paris en 2008.
- -6 M€ dus à la rénovation en cours de l'immeuble Michelet Galilée à Paris-La Défense.
- Après prise en compte des écarts de change et d'un élément non récurrent pour 0,6 M€, les loyers nets enregistrent une progression de 14,4 M€ à périmètre constant.

Cette croissance de 9,1 % des loyers nets à périmètre constant provient à hauteur de 6,9 % de l'indexation et se répartit comme suit par pays :

Région	Loyers nets (M€) à périmètre constant		
	2009	2008	%
France	140,3	127,0	10,5 %
Pays-Bas	13,8	13,3	3,7 %
Pays nordiques	18,0	17,4	3,5 %
Autres pays	2,1	2,1	
Total	174,2	159,8	9,1 %

En 2009, 96 021 m² ont été loués ou reloués pour un montant total de loyer de 41 M€. En France, l'activité de location du Groupe a été satisfaisante avec 84 663 m² loués⁽¹³⁾ pour 39,6 M€ de loyers en base annuelle, dont :

- 28 377 m² dans Michelet Galilée à Paris-La Défense, totalement loué à un grand groupe industriel ;
- 20 487 m² loués à la SNCF pour la totalité des surfaces du Cnit-La Défense rénovées et livrées en juillet 2009 ;
- 5 293 m² prélués à Ernst & Young dans la tour Oxygène à Lyon pour une livraison en 2010 ;
- 4 953 m² loués à l'ESSEC dans le Cnit.

Au 31 décembre 2009, le portefeuille des baux du Pôle Bureaux représente un montant cumulé de loyers en année pleine de 235,5 M€. Ils se répartissent par date de prochaine option de sortie et date de fin de bail de la façon suivante :

Bureaux	Échéancier des baux			
	Par date de prochaine option de sortie	En % du total	Par date de fin de bail	En % du total
Expirés	10,4	4,4 %	10,4	4,4 %
2010	31,8	13,5 %	16,8	7,1 %
2011	29,9	12,7 %	5,2	2,2 %
2012	21,8	9,3 %	12,2	5,2 %
2013	36,3	15,4 %	27,5	11,7 %
2014	13,4	5,7 %	15,4	6,5 %
2015	26,5	11,3 %	28,8	12,2 %
2016	39,4	16,7 %	41,2	17,5 %
2017	7,8	3,3 %	20,6	8,7 %
2018	9,7	4,1 %	19,4	8,2 %
2019	2,0	0,8 %	26,6	11,3 %
2020	0,0	0,0 %	0,1	0,1 %
Au-delà	6,3	2,7 %	11,5	4,9 %
M€	235,5	100 %	235,5	100 %

Les loyers potentiels sur les surfaces vacantes disponibles à la location représentent 13,7 M€ au 31 décembre 2009.

La vacance financière ressort à 5,5 % sur le portefeuille global (9,8 % au 31 décembre 2008).

En France, le taux de vacance financière diminue de 10 % à fin 2008 à 4,3 % à fin 2009, du fait principalement des locations signées sur le Cnit Paris-La Défense avec la SNCF et l'ESSEC.

2.3. Investissements et cessions

Unibail-Rodamco a investi 261,9 M€ dans le secteur des bureaux en 2009 (en part du Groupe).

- Le Groupe a acquis « Le Sextant » en novembre 2009, un immeuble de bureaux de 13 282 m² situé au-dessus de l'Aquaboulevard à Paris, pour 59,3 M€.
- 126,7 M€ ont été investis pour la construction de la Tour Oxygène à Lyon/France (29 600 m² - livraison en 2010) et pour les trois projets de développement : Eiffel à Levallois/France ainsi que Phare et Majunga à Paris-La Défense.
- 59,6 M€ ont été investis pour les travaux de rénovation, principalement Issy-Guynemer à Issy-les-Moulineaux et le Cnit à Paris et un immeuble aux Pays-Bas.
- 16,3 M€ ont été capitalisés au titre des frais financiers et autres coûts.

Le Groupe a cédé 399,3 M€ d'actifs de bureaux en 2009.

Quatre immeubles ont été cédés en France pour un prix total net vendeur de 288,6 M€ à un taux de rendement net acquéreur moyen de 6,15 %. Deux d'entre eux, qui représentent 89 % du total (34-36 rue Cambon-Paris et l'immeuble de Clichy) ont été vendus en décembre 2009.

Le prix de cession obtenu pour ces quatre immeubles dépasse de 8,3 % les valeurs d'expertise du 30 juin 2009.

Trois immeubles ont été cédés aux Pays-Bas⁽¹⁴⁾ et un en Suède pour un total net vendeur de 109,1 M€.

Sur la base des valeurs d'expertises inscrites à l'état de situation financière au 31 décembre 2008, le résultat des cessions fait ressortir une perte de 14,5 M€.

Une promesse de vente a été signée en décembre 2009 pour un immeuble situé avenue Hoche à Paris pour 40 M€ représentant 5,3 % de taux de rendement pour l'acquéreur. Le prix de vente est supérieur de 8,7 % à la valeur d'expertise du 30 juin 2009.

2.4. Valorisation des actifs

Les actifs de bureaux d'Unibail-Rodamco sont valorisés à 3,7 Md€ hors droits à l'état de situation financière au 31 décembre 2009 :

- 3 347 M€ comptabilisés en immeubles de placement donc à juste valeur sur la base d'expertises externes, hors droits ;
- 325,7 M€ comptabilisés au coût historique : le 7 Adenauer, siège du Groupe à Paris et les projets en construction.

(13) m² pondérés.

(14) Principalement l'immeuble Aegon à La Haye.

La variation de juste valeur des immeubles de bureaux depuis le 31 décembre 2008 a généré une perte au compte de résultat de 385,6 M€. À périmètre constant, la baisse de valeur complémentaire constatée au second semestre 2009 ne représente que 29,6 M€, montrant la stabilisation des valeurs, notamment à Paris (cf. la note sur l'Actif Net Réévalué).

3. Pôle Congrès-Expositions

Cette activité, exclusivement localisée en France, comprend la détention et la gestion immobilière des sites de congrès-expositions (VIPARIS) et l'organisation d'événements (COMEXPOSIUM).

Ces deux activités sont détenues conjointement avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP). VIPARIS est géré et consolidé en intégration globale par Unibail-Rodamco tandis que COMEXPOSIUM est contrôlé par la CCIP et consolidé par mise en équivalence par Unibail-Rodamco.

L'activité Congrès-Expositions est par nature cyclique, les événements pouvant être annuels, biennaux ou triennaux. Il en résulte que les manifestations sont plus nombreuses les années paires que les années impaires. Pour la comparaison des résultats opérationnels 2009, l'année de référence est 2007.

La crise économique et le risque de pandémie grippale ont eu une influence sur les performances de l'activité Congrès-Expositions en 2009. Même si les salons grands publics ont vu leur fréquentation augmenter de 4,2 %, plusieurs manifestations ont enregistré une légère baisse de visitorat (-0,4 %).

Cette baisse de la fréquentation et du nombre d'exposants (-5 %) a eu des conséquences sur les activités annexes comme les parkings et la restauration.

Les manifestations ont occupé moins d'espace et sur des durées plus courtes. Le taux d'occupation total des sites a chuté de plus de 9 % par rapport à 2007. Plusieurs grands salons, comme le Mondial du 2 Roues et le Mondial Coiffure Beauté, ont été annulés ou reportés. Le manque à gagner, dû aux annulations de quelque 28 manifestations, a en partie été compensé par les indemnités facturées.

Au total, 915 manifestations ont été organisées sur tous les sites VIPARIS en 2009, parmi lesquelles 309 salons, 151 expositions et 419 événements *corporate*. La crise n'a eu qu'un faible impact sur bon nombre de grandes manifestations qui sont devenues des rendez-vous incontournables pour le grand public, comme le Salon de l'Agriculture (créé en 1926), le Mondial de l'Automobile (1962), le Salon Nautique (1962), la Foire de Paris (1926) et Maison et Objet (1998).

La maîtrise des frais de fonctionnement du pôle a permis de générer 8,6 % d'économies par rapport à 2008 et près de 10 % par rapport à 2007, grâce aux synergies issues de la fusion entre la CCIP et Unibail-Rodamco en 2008.

Malgré un environnement externe difficile, le résultat d'exploitation de VIPARIS s'élève à 118,1 M€, en progression de 4,7 % par rapport à 2007. Par rapport à 2008 (127,4 M€), ce résultat est en retrait de 7,3 %.

Le carnet des manifestations 2010 déjà signées est satisfaisant et représente 92 % de l'objectif annuel, à comparer à 86 % à fin 2008 et un niveau moyen constaté sur les années antérieures de 85 % à 90 %.

La contribution de COMEXPOSIUM au résultat récurrent du Groupe en 2009 s'élève à 7 M€ (10,4 M€ en 2008).

Après prise en compte des résultats nets des baux long terme des hôtels Méridien-Montparnasse (Paris) et Hilton-Cnit (Paris-La Défense) rattachés à ce secteur d'activité, et après déductions des charges d'amortissements, le résultat opérationnel du pôle Congrès-Expositions s'élève à 125,9 M€ en 2009, contre 139,1 M€ en 2008.

III. RÉSULTATS 2009

Les frais administratifs 2009 s'élèvent à 97,6 M€ à comparer à 101,7 M€ en 2008.

Les frais d'études de faisabilité et de développements non aboutis se sont élevés à 6,5 M€ en 2009.

Services immobiliers

Le résultat net opérationnel dégagé par les sociétés de prestation de services immobiliers en France et en Espagne s'élève à 8,4 M€.

La rubrique « autres revenus » comprend le résultat du portefeuille de crédit-bail ex-Unibail et une reprise de provision suite à la résolution au premier semestre 2009 d'un litige lié à une acquisition.

Les frais financiers nets totaux supportés par le Groupe s'élèvent à 313,1 M€, dont 31 M€ de frais générés par le financement des projets en construction et capitalisés.

La charge nette de l'endettement financier impactant le résultat récurrent en 2009 s'élève donc à 282,1 M€ (275,2 M€ en 2008).

En application des principes comptables IFRS, une composante des Obligations Remboursables en Actions (ORA) émises en juin 2007 a été enregistrée en dette à l'état de situation financière. Elle est amortie sur la durée de vie des ORA. La dette à taux fixe de Rodamco, comptabilisée à juste valeur à l'état de situation financière d'Unibail-Rodamco à la date de la fusion, est également amortie sur la durée de vie des emprunts. Ces amortissements, ainsi que l'actualisation des provisions à long terme, s'élèvent à 16,8 M€, sans impact sur le résultat récurrent.

La majeure partie des ORA a été convertie en 2009. Au 31 décembre 2009, il ne restait que 19 684⁽¹⁵⁾ ORA en circulation.

(15) Convertibles en 20 077 actions.

Les ORNANE⁽¹⁶⁾ émises en avril 2009 sont comptabilisées à leur juste valeur conformément aux normes comptables IFRS. La variation de valeur, sur la base du cours de marché, génère une charge de 188,9 M€ en 2009 qui n'affecte pas le résultat récurrent.

Conformément aux options retenues par Unibail-Rodamco pour l'application de la norme IAS 39, les variations de valeur des instruments dérivés sont prises en compte par le compte de résultat. Cette charge de 108,3 M€⁽¹⁷⁾ est sans impact sur le résultat récurrent.

Le taux moyen de refinancement du Groupe ressort à 4,0 % en 2009 (4,2 % au titre de l'année 2008). La politique de refinancement d'Unibail-Rodamco est décrite au chapitre « Ressources financières » ci-après.

Fiscalité

La charge d'impôts sur les sociétés provient des pays qui ne bénéficient pas de régime fiscal spécifique pour les sociétés foncières⁽¹⁸⁾ et des activités qui, en France, ne bénéficient pas du régime SIIC, principalement le secteur Congrès-Expositions.

En 2009, la charge d'impôt effectivement due et affectée au résultat récurrent s'élève à 10,7 M€. Compte tenu de reports déficitaires disponibles dans le Groupe, des impôts différés actifs ont été comptabilisés. Après prise en compte de l'effet positif de la variation d'impôts différés passifs sur actifs incorporels et d'ajustement des provisions pour litiges fiscaux, un profit d'impôt de 0,6 M€ a été affecté au résultat récurrent 2009. La charge d'impôt qui avait affecté le résultat récurrent 2008 (- 16 M€) incluait une provision pour une vérification fiscale en cours.

Par ailleurs, principalement du fait des variations d'impôts différés sur les valeurs d'actifs immobiliers à la baisse, un profit d'impôt de 114 M€ est affecté au résultat non récurrent.

Ainsi qu'il a été annoncé dans le communiqué de presse du 11 décembre 2009, les activités du Groupe aux Pays-Bas ne seront plus éligibles au régime de transparence fiscale (FBI) à compter du 1^{er} janvier 2010. Unibail-Rodamco continue de bénéficier du régime SIIC en France. Bien que les différences entre le régime français SIIC et le régime néerlandais FBI appliqués au Groupe soient peu significatives, les autorités fiscales néerlandaises ont considéré que les activités d'Unibail-Rodamco ne lui permettaient plus d'être éligible au régime FBI.

Ce nouveau contexte fiscal ne devrait pas avoir d'impact significatif sur le résultat récurrent du Groupe pour les années à venir compte tenu des importantes pertes fiscales reportables à réaliser aux Pays-Bas, conséquence des baisses des valeurs d'actifs immobiliers depuis la fusion d'Unibail et de Rodamco, et de la mise en œuvre d'autres dispositions.

Le résultat net récurrent après impôt 2009 s'élève à 924,1 M€.

La part des participations ne donnant pas le contrôle dans le résultat récurrent après impôts s'élève à 87,9 M€. Elle concerne principalement la quote-part de la CCIP dans VIPARIS (27 M€), les partenaires des centres commerciaux en France (54 M€, essentiellement les Quatre Temps et le Forum des Halles) et les 1,48 % de minoritaires de Rodamco Europe (6,9 M€).

Le résultat net consolidé (part des propriétaires de la société mère) affiche une perte de 1 467,8 M€ en 2009, se décomposant en :

- + 836,3 M€ de résultat net récurrent ;
- - 2 304,0 M€ résultant des cessions et des variations de valeur des actifs immobiliers et des instruments financiers.

Le nombre moyen d'actions et d'ORA⁽¹⁹⁾ sur la période ressort à 90 979 941.

Le résultat net récurrent par action 2009 s'élève à 9,19 €, soit une progression de 7,11 % par rapport à 2008.

IV. DISTRIBUTION

Distribution

Il sera proposé à l'Assemblée Générale de décider une distribution de 8,00 € par action. Cette distribution représente 87 % du résultat net récurrent, en ligne avec la politique de distribution établie par le Groupe.

Les variations de valeur des actifs ont également affecté la valeur des titres Rodamco Europe NV détenus par la société mère Unibail-Rodamco SE qui ont de ce fait été comptablement dépréciés.

Le résultat 2009 d'Unibail-Rodamco SE est en conséquence en perte de 833,6 M€. Cette perte sera affectée au report à nouveau qui était égal à zéro au 31 décembre 2009.

En conséquence, la distribution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale serait prélevée sur le poste « Primes d'émission » qui s'élève à 8 476 M€ à l'état de situation financière d'Unibail-Rodamco SE au 31 décembre 2009⁽²⁰⁾.

Bien que le résultat d'Unibail-Rodamco SE soit une perte, le résultat fiscal du secteur SIIC est positif en 2009 et engendre une obligation de distribution de 93,1 M€. En application des règles fiscales, cette distribution ne pouvant être servie à partir du résultat de la société ou de son report à nouveau, l'obligation sera reportée sur les exercices bénéficiaires ultérieurs.

La distribution de 8,00 € par action, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 28 avril 2010, sera mise en paiement le 10 mai 2010.

La distribution afférente à l'exercice 2010 fera elle aussi l'objet d'un seul versement après l'Assemblée Générale 2011.

(16) Obligations à option de remboursement en actions nouvelles et/ou existantes.

(17) Dont 12 M€ de netting de swaps.

(18) En France : SIIC (Société Immobilière d'Investissements Cotée) et aux Pays-Bas : FBI (Fiscale Beleggings Instelling).

(19) ORA : Obligations Remboursables en Actions. Les ORA ayant été essentiellement comptabilisées en capitaux propres et les frais correspondant à la partie comptabilisée en dette n'ayant pas impacté le résultat récurrent, les ORA sont assimilées à des actions.

(20) Les actionnaires sont invités à consulter leurs conseils sur le traitement fiscal de cette distribution prélevée sur les primes d'émission.

ACTIF NET RÉÉVALUÉ AU 31 DÉCEMBRE 2009

L'Actif Net Réévalué en valeur de liquidation totalement dilué (part des propriétaires de la société mère) Unibail-Rodamco s'élève à 128,20 € par action totalement dilué au 31 décembre 2009, en baisse de 15,2 % par rapport à fin 2008 et de 2,7 % par rapport à mi-2009. La réduction de valeur de 23,00 € par action au total reflète l'effet de la mise à la juste valeur des actifs et des dettes pour 26,00 €, ainsi que les distributions en 2009 pour 5,75 € que compensent le résultat récurrent et le résultat des cessions pour 8,75 € nets par action.

I. PATRIMOINE DU GROUPE

Dans l'ensemble, les volumes d'investissement sur les marchés européens de l'immobilier de bureaux et de commerces ont baissé significativement par rapport à 2008 avec une baisse de 42 %⁽²¹⁾ des transactions. Alors qu'au premier semestre 2009, l'accès très restreint et le coût élevé des financements ont provoqué un quasi-immobilisme du marché de l'investissement, une amélioration marquée est survenue durant le second semestre.

Motivé par les faibles taux d'intérêt et un coût de financement en baisse pendant le second semestre 2009, l'intérêt des investisseurs pour les produits de premier choix a fortement crû, ce qui a provoqué une augmentation du volume des transactions de 71 %⁽²¹⁾ par rapport au premier semestre. Les acheteurs étaient principalement des *equity players* qui profitaient de la correction des prix survenue dans l'immobilier à travers l'Europe. Cet intérêt accru pour les niveaux de prix actuels implique que, pour les

produits de première qualité, la plus grande partie de la correction des prix de ces deux dernières années est probablement derrière nous et que, très vraisemblablement, le marché a atteint ou est proche de son niveau bas pour les produits de première qualité avec des flux de trésorerie sécurisés.

Du fait de la tendance observée au second semestre, les évolutions sont présentées non seulement sur l'année, mais également par rapport au 30 juin 2009.

Le patrimoine du Groupe Unibail-Rodamco, droits et frais de mutation inclus, est passé de 24 572 M€ au 31 décembre 2008 à 22 313 M€ au 31 décembre 2009. À périmètre constant, la valeur des actifs, nette des investissements, diminue de 2 241 M€, soit une baisse de 9,8 % par rapport au 31 décembre 2008 et de 367 M€ (- 1,7 %) par rapport à mi-2009.

Évaluation du patrimoine Unibail-Rodamco (droits inclus) ^(a)	31/12/2008 ^(b)		30/06/2009 ^(b)		31/12/2009		Évolution à périmètre constant nette des investissements année 2009 ^(c)		Évolution à périmètre constant nette des investissements 2 nd semestre 2009 ^(c)	
	M€	%	M€	%	M€	%	M€	%	M€	%
Centres commerciaux	18 025	74 %	16 807	74 %	16 528	74 %	- 1 610	- 9,5 %	- 283	- 1,8 %
Bureaux	4 490	18 %	4 109	18 %	3 926	18 %	- 399	- 10,2 %	- 40	- 1,1 %
Sites de Congrès-Exposition ^(d)	1 724	7 %	1 542	7 %	1 541	7 %	- 218	- 12,7 %	- 30	- 1,9 %
Services	333	1 %	336	1 %	318	1 %	- 14	- 4,2 %	- 14	- 4,2 %
Total	24 572	100 %	22 794	100 %	22 313	100 %	- 2 241	- 9,8 %	- 367	- 1,7 %

(a) Sur le périmètre de consolidation comptable, en droits et frais inclus (voir §1.5 pour les données part du Groupe).

Évaluation du patrimoine intégré :

- Les valeurs d'expertise de tous les immeubles du patrimoine (à 100 % en cas d'intégration globale, en part du Groupe en cas d'intégration proportionnelle).
- La valeur de marché des participations Unibail-Rodamco dans les sociétés mises en équivalence et les prêts accordés à ces sociétés (SCI Triangle des Gares qui détient le centre commercial Euralille (Lille/France) et Comexposium, société organisatrice de salons).

(b) Du fait d'une réaffectation en bureaux d'une petite partie de Shopping City Süd (Vienne/Autriche), la répartition entre centres commerciaux et bureaux diffère légèrement des publications de fin 2008 et mi-2009.

(c) Principales variations de périmètre en 2009 :

- Acquisition de lots de Shopping City Süd à Vienne/Autriche.
- Acquisition d'un terrain pour l'extension de La Maquinista (Barcelone/Espagne).
- Acquisition du Sextant et de lots dans Eiffel (en construction), immeubles de bureaux près de Paris.
- Acquisition du Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux (site de Congrès-Expositions en France).
- Vente d'une partie du portefeuille néerlandais : plusieurs magasins de pied d'immeubles, plusieurs centres commerciaux et plusieurs lots dans des centres commerciaux ainsi que l'immeuble de bureau Agonplein 1-50 à La Haye.
- Vente des immeubles de bureau 42 Léna, 12 Mail, Cambon et Villeneuve Clichy à Paris.

Évolution à périmètre constant est calculée hors les variations mentionnées ci-dessus.

(d) Sur le périmètre de consolidation comptable ; avec une détention à 50 % de la plupart des sites de Congrès-Expositions, la valeur du patrimoine en part du Groupe est égale à 923 M€ au 31 décembre 2009 (voir §1.5).

Méthodologie utilisée par les experts

Le Groupe fait évaluer son patrimoine deux fois par un par des experts indépendants dont la rotation est prévue conformément au code de déontologie des SIIC publié par la FSIF.

Les honoraires versés aux évaluateurs sont fixés avant la campagne d'évaluation et indépendants des valeurs du patrimoine expertisé.

Un rapport détaillé daté et signé est produit pour chacun des actifs évalués.

Les experts choisis par le Groupe font partie d'une liste retrainte fondée sur un nombre de critères exigeants, i.e. la réputation, la crédibilité, la compatibilité avec le "RICS" (*Royal Institute of Chartered Surveyors*) et le "IVSC" (*International Valuation Standards Committee*) et les codes de conduite.

À fin 2009, le patrimoine du Groupe a été évalué par les experts suivants :

Expert	Patrimoine évalué	% du patrimoine total
DTZ	France/Europe centrale/ Pays-Bas/Pays nordiques	27 %
CB Richard Ellis	France/Europe centrale/ Pays nordiques	24 %
Jones Lang LaSalle	Austria/France/Europe centrale/Espagne/Pays-Bas	24 %
Cushman & Wakefield	Autriche/Europe centrale/ Espagne/Pays-Bas	13 %
KPMG	France	6 %
Savills	Pays nordiques	2 %
PwC	France	1 %
Au coût ou sous promesse de vente		3 %
		100 %

Aucun d'entre eux n'a perçu du Groupe des honoraires représentant plus de 10 % de son chiffre d'affaires.

Le principe général de valorisation retenu repose sur une approche multicritère. La valeur vénale est estimée par l'expert sur la base des valeurs issues de deux méthodologies : la méthode des flux de trésorerie actualisés et la méthode par le rendement. Les résultats obtenus sont par ailleurs recoupés avec le taux de rendement initial et les valeurs vénales au m² constatés sur des transactions réelles.

Alors qu'il avait connu au premier semestre une importante correction de valeur à la baisse, le marché des immeubles de placement s'est stabilisé au second semestre et plus particulièrement au quatrième trimestre. Alors que le premier semestre se caractérisait par un manque de transactions significatives, le second semestre a connu un niveau d'activité supérieur. Les investisseurs recherchent de plus en plus à tirer parti de la correction des prix qui a eu lieu depuis la crise. Cet intérêt accru, assorti d'un meilleur accès aux capitaux et aux crédits, a permis la réalisation de transactions plus représentatives et a augmenté la liquidité du marché pour les actifs importants de première catégorie, ce qui à son tour a amené une stabilisation des taux « prime » par rapport aux expertises du 30 juin 2009. L'intérêt des investisseurs reste focalisé sur les produits de première qualité avec des flux de trésorerie sécurisés.

Certains experts ont observé que les volumes d'investissement dans l'immobilier restaient relativement faibles. Du fait des fondamentaux macroéconomiques sous-jacents, les marchés pourraient continuer à se montrer volatils. Néanmoins, la hausse des volumes en fin d'année, assortie d'un intérêt accru des investisseurs pour les transactions, fournit une base solide pour les expertises de fin 2009.

Périmètre des actifs faisant l'objet d'une expertise externe

Au 31 décembre 2009, 96,9 % de la valeur du patrimoine du Groupe ont fait l'objet d'une expertise externe.

Conformément aux nouvelles règles IFRS, les Immeubles de Placement en Construction (IPUC) dont la juste valeur peut être déterminée de manière fiable doivent être comptabilisés à leur juste valeur. Ils ont donc été évalués par des experts indépendants.

Les Immeubles de Placement en Construction ont été mis à la juste valeur dès lors que le management considère qu'une part substantielle des incertitudes du projet a été éliminée de telle manière que la juste valeur peut être établie avec fiabilité. Le Groupe utilise une méthodologie homogène pour déterminer le niveau de risque résiduel, en se concentrant notamment sur les incertitudes subsistant au niveau de la construction et de la commercialisation.

Les Immeubles de Placement en Construction ont été expertisés à partir de la méthode des flux de trésorerie actualisés ou de la méthode par le rendement (en accord avec les codes de conduite « RICS » et « IVSC ») selon ce que les experts ont estimé être appropriés. Dans certains cas, les deux méthodes ont été combinées pour valider et confronter les paramètres clés des évaluations.

Six Immeubles de Placement en Construction, valorisés à leur prix de revient en 2008, ont été mis à la juste valeur :

- La Tour Oxygène, immeuble de bureaux en développement à Lyon/France.
- 5 centres commerciaux en construction : les extensions de Donauzentrum (Vienne/Autriche), de La Maquinista (Barcelone/Espagne) et d'Alma (Rennes/France) ainsi que Buitenmere (Almere/Pays-Bas) et Cours Oxygène (Lyon/France).

Les Docks Vauban (Le Havre/France), comptabilisés en Immeuble de Placement en Construction au 30 juin 2009, ont été reclassés en Immeuble de placement au 31 décembre 2009, suite à leur ouverture en octobre 2009.

Les autres actifs du patrimoine (3,1 %), qui ne sont pas expertisés au 31 décembre 2009, sont valorisés comme suit :

- À leur prix de revient, pour les Immeubles de Placement en Construction et pour lesquels une juste valeur fiable n'a pas pu être déterminée (voir ci-dessus). Ces Immeubles de Placement en Construction valorisés à leur prix de revient représentent 2,6 % de la valeur du patrimoine total Unibail-Rodamco. Ce sont principalement des centres en développement (notamment Badajoz en Espagne et Lyon Confluence en France) et des projets du Pôle Bureaux (Phare et Majunga à La Défense/France et Eiffel à Levallois/France).
- À la valeur d'acquisition, pour les actifs achetés dans les six derniers mois (lots à Saint-Genis Laval/France et l'immeuble de bureau Le Sextant à Paris) soit 0,3 % du patrimoine total.
- À leur prix de vente, pour les actifs sous promesse de vente (18-20 Hoche, immeuble de bureau à Paris), soit 0,2 % du patrimoine total.

1.1. Le Pôle Centres Commerciaux

La valeur du patrimoine immobilier de Centres Commerciaux d'Unibail-Rodamco est égale à la somme des estimations individuelles de chaque actif. Ainsi, la notion de « part de marché » représentée par le portefeuille d'actifs d'Unibail-Rodamco n'est pas valorisée, même si cette part de marché est sans aucun doute importante dans le secteur.

Évolution du patrimoine de centres commerciaux :

La valeur du patrimoine des Centres Commerciaux Unibail-Rodamco a décliné de 18 025 M€ à 16 528 M€ au 31 décembre 2009, droits de mutation et frais inclus.

Évaluation au 31/12/2008 (M€)	18 025	
Évolution à périmètre constant - 1S09	- 1 327	(a)
Évolution à périmètre constant - 2S09	- 283	
Réévaluation du périmètre non constant	- 87	(b)
Investissements / Acquisitions	562	
Cessions	- 346	
Effet de change	- 16	(c)
Évaluation au 31/12/2009 (M€)	16 528	

(a) vs. - 1 339 M€ communiqué mi-2009 ; la différence est due aux cessions qui sortent du périmètre constant.

(b) Les actifs à périmètre non constant concernent :

(i) Les Immeubles de Placement en Construction à la juste valeur et valorisés précédemment à leur prix de revient (ii) Les Immeubles de Placement en Construction maintenus à leur prix de revient (iii) Les projets livrés en 2009 (iv) La partie relative aux extensions des immeubles de placement.

(c) Composé d'une perte de change de 26 M€ sur l'Europe centrale et d'un gain de 10 M€ sur les pays nordiques, avant compensation par les emprunts en devises et les couvertures de change.

Sur la base de la valeur du patrimoine hors droits estimés, le taux de rendement moyen au 31 décembre 2009 ressort à 6,1 %, contre 5,9 % mi-2009 et 5,4 % fin 2008 :

Évaluation du patrimoine de centres commerciaux par région	Valeur droits inclus en M€	Valeur hors droits estimés en M€ ^(a)	Taux de rendement 31/12/2009 ^(b)	Taux de rendement 30.06.2009 ^(b)	Taux de rendement 31/12/2008 ^(b)
France ^(c)	8 420	8 074	5,8 %	5,6 %	5,0 %
Pays-Bas	2 307	2 158	6,3 %	6,2 %	5,9 %
Pays nordiques	1 610	1 588	5,9 %	5,9 %	5,3 %
Espagne	1 929	1 881	6,9 %	6,7 %	6,1 %
Europe centrale	1 071	1 052	7,2 %	6,9 %	6,5 %
Autriche	1 191	1 168	5,8 %	5,6 %	5,5 %
Total	16 528	15 921	6,1 %	5,9 %	5,4 %

(a) Valorisation hors droits et frais estimés (cf. paragraphe 2.6).

(b) Loyer annualisé (y compris indexation la plus récente) net des charges, divisé par l'évaluation du patrimoine en valeur, hors droits et frais estimés. Les centres en développement ne sont pas inclus dans le calcul.

(c) Pour la France, l'ajout des droits d'entrée aux loyers nets ferait passer le taux de rendement à 6,3 % au 31 décembre 2009, à 6,1 % au 30 juin 2009 et à 5,5 % au 31 décembre 2008.

Sur la base du taux de rendement fin 2009 de 6,1 %, une augmentation supplémentaire de 25 points de base ferait baisser de 631 M€ (ou - 3,8 %) la valeur du patrimoine de centres commerciaux (frais et droits de mutation inclus).

Analyse à périmètre constant

À périmètre constant, la valeur du portefeuille des centres commerciaux, frais et droits de mutation inclus, retraitée des montants des travaux, frais financiers, indemnités versées et honoraires immobilisés, a diminué de 1 610 M€ (ou 9,5 %), dont + 2,4 % proviennent de la hausse des loyers et - 11,9 % résultent de l'évolution des taux de capitalisation.

Centres commerciaux - Évolution à périmètre constant ^(a)				
Année 2009	Évolution en M€	Évolution en %	Évolution - Effet loyers	Évolution - Effet taux
France	- 792	- 9,3 %	4,7 %	- 14,0 %
Pays-Bas	- 109	- 4,7 %	3,4 %	- 8,1 %
Pays nordiques	- 244	- 13,5 %	- 1,7 %	- 11,8 %
Espagne	- 269	- 13,1 %	- 1,8 %	- 11,3 %
Europe centrale	- 150	- 12,9 %	0,5 %	- 13,4 %
Autriche	- 46	- 4,4 %	2,3 %	- 6,7 %
Total	- 1 610	- 9,5 %	2,4 %	- 11,9 %

(a) Évolution à périmètre constant nette des investissements entre le 31 décembre 2008 et le 31 décembre 2009.

Durant le second semestre, la baisse de valeur s'est limitée à 283 M€ (ou 1,8 %) dont 0,9 % proviennent de la hausse des loyers et - 2,7 % de l'évolution des taux de capitalisation.

Centres commerciaux - Évolution à périmètre constant ^(a)				
Second semestre 2009	Évolution en M€	Évolution en %	Évolution - Effet loyers	Évolution - Effet taux
France	- 82	- 1,0 %	2,6 %	- 3,6 %
Pays-Bas	- 36	- 1,6 %	1,6 %	- 3,2 %
Pays nordiques	- 68	- 4,2 %	- 3,0 %	- 1,2 %
Espagne	- 63	- 3,4 %	- 1,7 %	- 1,7 %
Europe centrale	- 30	- 2,9 %	0,8 %	- 3,7 %
Autriche ^(b)	- 4	- 0,4 %	0,2 %	- 0,6 %
Total	- 283	- 1,8 %	0,9 %	- 2,7 %

(a) Évolution à périmètre constant nette des investissements entre le 30 juin 2009 et le 31 décembre 2009.

(b) L'effet loyer et taux du premier semestre pour l'Autriche a été modifié depuis la dernière publication du fait de la réaffectation d'une petite partie de Shopping City Süd de commerce à bureaux.

Projets de développement et d'extension de centres commerciaux

Les projets de développement et d'extension sont soit mis à leur juste valeur, soit maintenus dans le patrimoine à leur prix de revient⁽²²⁾. Il s'agit notamment de :

- Immeubles de Placement en Construction à la juste valeur (5 centres commerciaux, voir page précédente).
- Immeubles de Placement en Construction maintenus à leur prix de revient : Lyon Confluence, Versailles-Chantiers, le projet Eiffel à Levallois, le projet Aéroville (aéroport Paris-Charles-de-Gaulle) en France de même que Badajoz en Espagne.
- En Espagne, une dépréciation de 17 M€ a été comptabilisée sur l'année pour un terrain au regard de l'évolution du marché.

(22) Cf. « Périmètre des actifs faisant l'objet d'une expertise externe » page précédente sur les Immeubles de Placement en Construction (IPUC).

1.2. Le Pôle Bureaux

Évolution du patrimoine de bureaux Unibail-Rodamco :

La valeur du patrimoine du Pôle Bureaux a baissé de 4 490 M€ à 3 926 M€ au 31 décembre 2009, droits de mutation et frais inclus :

Évaluation au 31/12/2008 (M€)	4 490	
Évolution à périmètre constant - 1S09	- 359	(a)
Évolution à périmètre constant - 2S09	- 40	
Réévaluation du périmètre non constant	11	(b)
Investissements / Acquisitions	257	
Cessions	- 435	
Effet de change	2	(c)
Évaluation au 31/12/2009 (M€)	3 926	

(a) vs. - 403 M€ communiqué mi-2009 ; la différence est due aux cessions qui sortent du périmètre constant.

(b) Les actifs à périmètre non constant concernent les immeubles de placement en construction à la juste valeur et la réaffectation d'une petite partie de Shopping City Süd de commerce à bureaux.

(c) Composé d'un gain de change de 2 M€ sur les pays nordiques, avant compensation par les emprunts en devises et les couvertures de change.

La répartition géographique de la valeur du patrimoine total est la suivante :

Évaluation du patrimoine de bureaux - 31/12/2009	Valorisation (droits inclus)	
	M€	%
France	3 464	88,3 %
Pays-Bas	169	4,3 %
Pays nordiques	229	5,8 %
Espagne - Europe centrale (EC) - Autriche	64	1,6 %
Total	3 926	100 %

Pour les surfaces occupées et sur la base d'une valeur d'actif hors droits et frais estimés, le taux de rendement moyen du Pôle au 31 décembre 2009 a augmenté de 60 points de base par rapport à fin 2008.

Évaluation du patrimoine de bureaux pour les surfaces louées	Valorisation droits inclus en M€ ^(a)	Valorisation hors droits estimés en M€ ^(a)	Taux de rendement 31/12/2009 ^(b)	Taux de rendement 30.06.2009 ^(b)	Taux de rendement 31/12/2008 ^(b)
France	3 120	3 017	6,8 %	6,9 %	6,2 %
Pays-Bas	141	132	9,6 %	9,6 %	8,4 %
Pays nordiques	218	215	7,6 %	7,5 %	6,9 %
Espagne - EC - Autriche	61	59	7,6 %	7,9 %	7,5 %
Total	3 540	3 423	7,0 %	7,1 %	6,4 %

(a) Valorisation au 31 décembre 2009 du patrimoine Bureaux pour les surfaces occupées sur la base de la répartition de valeur établie par l'expert entre occupé et vacant.

(b) Loyer annualisé (y compris indexation la plus récente) net des charges, divisé par l'évaluation du patrimoine loué en valeur, hors droits et frais estimés.

Sur la base du taux de rendement de fin 2009 de 7,0 %, une augmentation supplémentaire de 25 points de base ferait baisser de 127 M€ (ou - 3,2 %) la valeur du patrimoine de bureaux (loués et vacants, frais et droits de mutation inclus).

Analyse à périmètre constant

La valeur des actifs de bureaux d'Unibail-Rodamco, droits et frais de mutation inclus, retraitée de l'impact des travaux, frais financiers et honoraires immobilisés, diminue à périmètre constant de 399 M€ (ou - 10,2 %) sur l'année, dont - 0,5 % proviennent des loyers et des commercialisations et - 9,7 % de l'évolution des taux de capitalisation

Bureaux - Évolution à périmètre constant ^(a)				
Année 2009	Évolution en M€	Évolution en %	Évolution - Effet loyers	Évolution - Effet taux
France	- 335	- 9,8 %	- 0,4 %	- 9,4 %
Pays-Bas	- 40	- 19,4 %	- 2,5 %	- 16,9 %
Pays nordiques	- 16	- 6,7 %	0,7 %	- 7,4 %
Espagne - EC - Autriche	- 8	- 14,5 %	- 1,5 %	- 13,0 %
Total	- 399	- 10,2 %	- 0,5 %	- 9,7 %

(a) Évolution à périmètre constant nette des investissements entre le 31 décembre 2008 et le 31 décembre 2009.

Durant le second semestre, la baisse de valeur s'est limitée à 40 M€ (ou 1,1 %) dont - 1,5 % proviennent des loyers et + 0,4 % de l'évolution des taux de capitalisation.

Bureaux - Évolution à périmètre constant ^(a)				
Second semestre 2009	Évolution en M€	Évolution en %	Évolution - Effet loyers	Évolution - Effet taux
France	- 19	- 0,6 %	- 2,1 %	1,5 %
Pays-Bas	- 14	- 7,5 %	4,2 %	- 11,7 %
Pays nordiques	- 6	- 2,6 %	- 1,2 %	- 1,4 %
Esp. - EC - Autriche ^(b)	- 1	- 1,3 %	1,4 %	- 2,7 %
Total	- 40	- 1,1 %	- 1,5 %	0,4 %

(a) Évolution à périmètre constant nette des investissements entre le 30 juin 2009 et le 31 décembre 2009.

(b) Pour Espagne-EC-Autriche, l'effet taux négatif, malgré la baisse du taux de rendement, est dû à une légère différence dans le périmètre de chacun des indicateurs.

Portefeuille Bureaux France

La répartition géographique de la valeur du patrimoine immobilier de bureaux en France est la suivante :

Évaluation du patrimoine de bureaux France par secteur - 31/12/2009	Valorisation (droits inclus)	
	M€	%
Paris QCA	1 282	37 %
Neuilly-Levallois-Issy	615	18 %
La Défense	1 443	41 %
Autres	124	4 %
Total	3 464	100 %

Pour les surfaces occupées et sur la base d'une valeur d'actif hors droits et frais de mutation estimés, le taux de rendement du Pôle pour la France au 31 décembre 2009 s'établit à 6,8 %. Ce rendement est en hausse de 60 points de base par rapport à fin 2008.

Évaluation du patrimoine de bureaux France pour les surfaces louées au 31/12/2009	Valorisation droits inclus en M€ ^(a)	Valorisation hors droits estimés en M€ ^(a)	Taux de rendement (hors droits estimés) ^(b)	Prix €/m ² moyen ^(c)
Paris QCA	1 250	1 224	6,2 %	12 988
Neuilly-Levallois-Issy	514	487	7,7 %	4 492
La Défense	1 257	1 209	7,0 %	6 659
Autres	99	97	8,7 %	3 102
Total	3 120	3 017	6,8 %	7 128

(a) Valorisation au 31 décembre 2009 du patrimoine Bureaux en France pour les surfaces occupées sur la base de la répartition de valeur établie par l'expert entre occupé et vacant.

(b) Loyer annualisé (y compris indexation la plus récente) net des charges, divisé par l'évaluation des actifs loués, hors droits et frais estimés.

(c) Prix moyens, hors droits et frais estimés, au m² pour les surfaces occupées sur la base de la répartition de valeur établie par l'expert entre occupé et vacant. Pour les places de parking, le prix moyen a été retraité sur la base de 30 000 € par place pour Paris QCA et Neuilly-Levallois-Issy, 15 000 € pour les autres secteurs.

Le prix moyen pour « Paris QCA » et « Autres » a varié significativement par rapport à la mi-année du fait du changement de périmètre (cession du 12 Mail et de Cambon pour Paris QCA et de Villeneuve-Clichy pour autres).

1.3. Les sites du Pôle Congrès-Expositions

La valeur du patrimoine immobilier des sites de Congrès-Expositions d'Unibail-Rodamco est égale à la somme des estimations individuelles de chaque actif.

Méthodologie utilisée par les experts

La méthodologie de valorisation retenue par KPMG pour les sites de Congrès-Expositions est essentiellement fondée sur l'actualisation des revenus nets globaux futurs projetés sur la durée de la concession ou du bail à construction lorsqu'ils existent ou sur dix ans dans les autres cas, avec estimation de la valeur terminale déterminée, selon les cas, par la valeur résiduelle contractuelle pour les concessions⁽²³⁾ ou par la capitalisation des flux de la dernière année.

Les revenus nets globaux pris en compte dans les évaluations de KPMG comprennent les loyers nets et la marge nette réalisée sur la vente des prestations attachées, ainsi que les revenus nets des parkings.

Les travaux d'entretien, de gros entretien, de modernisation, d'aménagement et d'extension, ainsi que les redevances de concessions ou de baux à construction sont pris en compte dans les flux de trésorerie prévisionnels.

La méthodologie d'évaluation utilisée par DTZ Eurexi pour déterminer la valeur vénale des murs de l'hôtel Méridien-Montparnasse au 31 décembre 2009 consiste à capitaliser le revenu annuel pour sa partie fixe, à laquelle s'ajoute une actualisation des flux correspondant au loyer variable. Pour l'hôtel Cniti-Hilton (en location-gérance), la méthode d'actualisation des flux futurs a été retenue.

Évolution du patrimoine des sites de Congrès-Expositions

La valeur du patrimoine des sites de Congrès-Expositions (y compris hôtels), droits et frais de mutation inclus, s'établit à 1 541 M€⁽²⁴⁾ au 31 décembre 2009 :

Évaluation au 31/12/2008 (M€)	1 724	(a)
Évolution à périmètre constant - 1S09	- 188	
Évolution à périmètre constant - 2S09	- 30	
Investissements/Acquisitions	35	
Cessions	-	
Évaluation au 31/12/2009 (M€)	1 541	(b)

(a) Composé de 1 527 M€ pour Viparis et 197 M€ pour les hôtels.

(b) Composé de 1 373 M€ pour Viparis et 168 M€ pour les hôtels.

À périmètre constant, net des investissements, la valeur des sites de Congrès-Expositions baisse de 218 M€ ou 12,7 % par rapport à fin 2008. Durant le second semestre, la baisse de valeur s'est limitée à 30 M€ (ou 1,9 %) :

Évaluation du patrimoine de Congrès-Expositions net des investissements	Année 2009		Second semestre 2009	
	M€	%	M€	%
Viparis ^(a)	- 188	- 12,3 %	- 29	- 2,1 %
Hôtels	- 30	- 15,4 %	- 1	- 0,6 %
Total	- 218	- 12,7 %	- 30	- 1,9 %

(a) Viparis regroupe tous les sites de Congrès-Expositions du Groupe (parmi lesquels 50 % du Palais des Sports).

À périmètre constant et nette des investissements, la valeur des centres de Congrès-Expositions (Viparis) baisse de 12,3 % par rapport à fin 2008 et de 2,1 % par rapport à mi-2009. Cette diminution provient principalement d'une augmentation de taux et de l'amortissement d'une année supplémentaire de la concession de la Porte de Versailles par la ville de Paris (échéance décembre 2026).

Ces valorisations font ressortir pour Viparis un taux de rendement moyen au 31 décembre 2009 de 9,0 % (résultat opérationnel récurrent divisé par la valorisation retenue, hors droits estimés et frais de mutation).

La valeur des hôtels Cniti-Hilton et Méridien-Montparnasse à Paris est en baisse sur l'année de 30 M€ (- 15,4 %) et est quasi-stable au second semestre (- 0,6 %). Le projet de l'hôtel Lyon Confluence est valorisé à son prix de revient.

(23) Pour la Porte de Versailles, l'expert a retenu une probabilité de renouvellement de la concession de 33 %.

(24) Sur le périmètre de consolidation comptable, droits et frais inclus (voir §1.5 pour les données part du Groupe).

1.4. Les activités de services

Le portefeuille des activités de services est composé de :

- Comexposium, organisateur de salons.
- Espace Expansion et Rodamco Gestion, sociétés spécialisées dans la maîtrise d'ouvrage déléguée, la gestion immobilière et la commercialisation de centres commerciaux.

PricewaterhouseCoopers a effectué au 31 décembre 2009 l'évaluation des activités de service afin que tous les incorporels significatifs soient évalués à leur valeur de marché dans le patrimoine et dans l'ANR Unibail-Rodamco. Les actifs incorporels ne sont pas réévalués mais maintenus à leur coût historique amorti à l'état de situation financière consolidé d'Unibail-Rodamco.

L'évaluation des activités de services par PricewaterhouseCoopers a été effectuée principalement selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés, sur la base de leurs Business Plans. Une approche de marché (méthode des comparables) a été utilisée par PricewaterhouseCoopers pour conforter les valeurs ainsi déterminées.

La baisse de 14 M€ (- 4,2 %) sur l'année à périmètre constant est principalement due à la baisse des flux de trésorerie prévisionnels de Comexposium.

1.5. Données en part du Groupe pour le patrimoine

Les données ci-dessus sont calculées sur le périmètre de consolidation comptable. Le tableau ci-dessous recense ces mêmes données en part du Groupe (droits inclus) :

	Périmètre de consolidation		Part du Groupe	
	M€	%	M€	%
Évaluation du patrimoine - 31/12/2008				
Centres commerciaux ^(a)	18 025	74 %	16 536	74 %
Bureaux	4 490	18 %	4 477	20 %
Sites de Congrès-Expositions	1 724	7 %	1 041	5 %
Services	333	1 %	333	1 %
Total	24 572	100 %	22 387	100 %

Évaluation du patrimoine - 31/12/2009	M€	%	M€	%
Centres commerciaux	16 528	74 %	15 188	75 %
Bureaux	3 926	18 %	3 916	19 %
Sites de Congrès-Expositions	1 541	7 %	923	5 %
Services	318	1 %	318	1 %
Total	22 313	100 %	20 345	100 %

Évolution à périmètre constant en 2009	M€	%	M€	%
Centres commerciaux	- 1 610	- 9,5 %	- 1 499	- 9,7 %
Bureaux	- 399	- 10,2 %	- 398	- 10,2 %
Sites de Congrès-Expositions	- 218	- 12,7 %	- 141	- 13,6 %
Services	- 14	- 4,2 %	- 14	- 4,2 %
Total	- 2 241	- 9,8 %	- 2 052	- 9,9 %

Évolution à périmètre constant en 2009 - Effet loyer / Effet taux	Effet loyer	Effet taux	Effet loyer	Effet taux
Centres commerciaux	2,4 %	- 11,9 %	2,7 %	- 12,4 %
Bureaux	- 0,5 %	- 9,7 %	- 0,4 %	- 9,8 %

Taux de rendement	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2008
Centres commerciaux	6,1 %	5,4 %	6,1 %	5,5 %
Bureaux - surfaces louées	7,0 %	6,4 %	7,0 %	6,4 %

(a) La valeur du patrimoine en part du Groupe au 31 décembre 2008 a été légèrement modifiée par rapport à celle précédemment publiée notamment du fait de la réaffectation d'une petite partie de Shopping City Süd de commerce à bureaux.

2. Calcul de l'Actif Net Réévalué en valeur de liquidation

L'Actif Net Réévalué en valeur de liquidation est déterminé en ajoutant aux capitaux propres (part des propriétaires de la société mère) figurant à l'état de situation financière consolidé (en normes IFRS) les éléments figurant sous les rubriques ci-dessous.

2.1. Capitaux propres consolidés

Au 31 décembre 2009, les capitaux propres consolidés (part des propriétaires de la société mère) s'élèvent à 11 316,3 M€. Ils intègrent un résultat net récurrent de 836,3 M€ ainsi que - 2 304,0 M€ de mise à juste valeur des actifs immobiliers et des instruments financiers dérivés ainsi que d'effet des cessions.

La composante dette de l'ORA, reconnue en comptabilité (0,4 M€), est ajoutée aux capitaux propres pour le calcul de l'ANR. Corrélativement, la totalité des ORA est assimilée à des actions.

Aucune créance des actionnaires n'a été reconnue au 31 décembre 2009.

2.2. Ajustements liés au rapprochement avec Rodamco

Le goodwill restant (141,8 M€), correspondant à la valeur des optimisations d'impôts sur les actifs Rodamco à la date du rapprochement, est déduit dans ce calcul puisque la valeur de l'optimisation des impôts et frais de mutation déterminée sur l'ensemble du portefeuille sera ensuite ajoutée (voir ci-dessous).

Conformément à l'amendement de l'IAS 40, les projets en construction pour lesquels une juste valeur peut être déterminée de manière fiable sont mis à la juste valeur. Les autres projets demeurent à leur coût de revient moins les éventuelles dépréciations. Par conséquent, l'ajustement réalisé jusqu'à présent sur la réévaluation des projets n'est plus nécessaire.

2.3. Plus-values latentes sur les actifs incorporels

Les évaluations des valeurs d'entreprise d'Espace Expansion et de Rodamco Gestion et du fonds de commerce de Paris-Nord Villepinte/Palais des Congrès de Paris/Palais des Congrès de Versailles et d'Issy-les-Moulineaux font apparaître une plus value latente globale de 104,2 M€, montant ajouté pour le calcul de l'ANR.

2.4. Valeur de marché de la dette

En application des normes IFRS, les instruments financiers dérivés et les ORNANE⁽²⁵⁾ sont comptabilisés à leur juste valeur à l'état de situation financière consolidé d'Unibail-Rodamco, leur impact étant ainsi pris en compte dans les capitaux propres consolidés. Seule la dette à taux fixe n'est pas appréhendée à l'état de situation financière à sa juste valeur, mais à la valeur nominale pour la dette ex-Unibail et à la juste valeur à la date du rapprochement (30 juin 2007) pour la dette ex-Rodamco. La dette à taux fixe, appréhendée à sa juste valeur, génère un impact négatif de 128,6 M€. Cet impact a été pris en compte dans le calcul de l'Actif Net Réévalué.

Les ORNANE étant dans la monnaie au 31 décembre 2009, leur juste valeur a été retraitée pour le calcul de l'ANR (189,0 M€) et leur effet dilutif potentiel pris en compte.

2.5 Retraitement des impôts sur les plus-values

À l'état de situation financière consolidé du 31 décembre 2009, les impôts différés sur les actifs immobiliers sont calculés de manière théorique conformément aux normes comptables. Dans le calcul de l'Actif Net Réévalué, les impôts différés sur les plus-values latentes des actifs, ne bénéficiant pas d'un régime d'exonération (SIIC), sont réintégrés et sont remplacés par l'impôt qui serait effectivement dû en cas de cession. Aux Pays-Bas, le Groupe devrait perdre son statut FBI pour ses activités néerlandaises en 2010. Pour ces activités néerlandaises, les valeurs de marché ont été retenues tant pour les valeurs comptables que fiscales en décembre 2009 ; par conséquent, aucun impôt différé n'a été comptabilisé et aucun retraitement n'a été nécessaire.

Au global, il en résulte un ajustement de 243,4 M€ pour le calcul de l'ANR.

2.6 Retraitement des droits et frais de mutation

Le calcul des droits de mutation est estimé après prise en compte du mode de cession permettant de minimiser ces droits : la cession de l'actif ou de la société, dès lors que ce mode de cession apparaît réalisable, en fonction notamment de la valeur nette comptable des actifs. Cette estimation est faite au cas par cas pour chacun des actifs, selon la fiscalité locale.

Au 31 décembre 2009, ces droits de mutation et autres frais de cession estimés, comparés aux droits déjà déduits des valeurs des actifs figurant à l'état de situation financière (en application des normes IFRS), génèrent un ajustement de 190,4 M€.

2.7 Actions d'autodétention et titres donnant accès au capital

Au 31 décembre 2009, Unibail-Rodamco ne détenait pas d'actions propres.

La dilution potentielle venant des titres donnant accès au capital a été calculée quand de tels instruments étaient « dans la monnaie ». L'exercice des stock-options dont le prix était au-dessous du cours de l'action⁽²⁶⁾ au 31 décembre 2009 aurait pour effet d'accroître le nombre d'actions de 2 112 567, moyennant un apport en capitaux propres de 224,7 M€.

La conversion complète des ORNANE impliquerait l'émission de 189 288 nouvelles actions sans aucune augmentation des capitaux propres.

Le nombre d'actions totalement dilué pris en compte dans le calcul de l'Actif Net Réévalué au 31 décembre 2009 s'établit à 93 586 481 actions.

2.8. ANR en valeur de liquidation d'Unibail-Rodamco

L'Actif Net Réévalué en valeur de liquidation (part des propriétaires de la société mère) d'Unibail-Rodamco ressort donc à 11 998 M€ au 31 décembre 2009, soit 128,20 € par action (totalement dilué), en baisse de 15,2 % par rapport à fin 2008 et de 2,7 % comparé à mi-2009.

La réduction de valeur sur l'année s'élève à 17,25 € par action, si l'on ajoute à la décroissance d'ANR de 23,00 € par action, la distribution de 5,75 € de dividende par action effectuée en 2009.

Unibail-Rodamco Actif Net Réévalué en valeur de liquidation (M€)	31/12/2008	30/06/2009	31/12/2009
Capitaux propres	12 885,2	11 278,3	11 316,3
Créances des actionnaires	142,6	191,5	-
Valeur de la composante dette de l'ORA	224,6	146,6	0,4
Créances des porteurs d'ORA	15,2	1,6	-
Déduction du goodwill de l'offre d'échange	- 174,0	- 152,3	- 141,8
Déduction juste valeur des projets Rodamco dans le prix d'acquisition⁽¹⁾	- 36,1	-	-
Plus et moins-values latentes			
Actifs incorporels ⁽²⁾	99,6	102,2	104,2
Sur la dette à taux fixe	132,8	- 4,6	- 128,6
ORNANE ⁽³⁾			189,0
Retraitement des impôts⁽⁴⁾	290,3	276,1	243,4
Retraitement des droits et frais de mutation⁽⁵⁾	204,0	197,0	190,4
Impact des titres donnant accès au capital			
Impact potentiel des stock-options sur les capitaux propres	343,6	96,3	224,7
Actif Net Réévalué de liquidation (part des propriétaires de la société mère)	14 127,8	12 132,7	11 998,0
Nombre d'actions (totalement dilué)	93 465 395	92 132 064	93 586 481
Actif Net Réévalué de liquidation par action totalement dilué	151,2 €	131,7 €	128,2 €
Variation semestrielle (en %)		- 12,9 %	- 2,7 %
Variation annuelle (en %)			- 15,2 %

(1) Conformément à l'amendement de l'IAS 40, les ajustements réalisés jusqu'à présent sur la juste valeur des projets n'est plus nécessaire (cf. paragraphe 2.2).

(2) Espace Expansion et Rodamco Gestion ainsi que les fonds de commerce de Paris-Nord Villepinte, du Palais des Congrès de Paris, du Palais des Congrès de Versailles et du Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux.

(3) Les ORNANE étant déjà dans la monnaie, elles sont considérées comme totalement converties avec un effet dilutif.

(4) Impôt différé à l'état de situation financière sur les valeurs des actifs moins l'impôt effectif sur plus-values latentes des actifs.

(5) Droits déduits dans les valeurs d'actifs à l'état de situation financière moins droits et frais de cession estimés.

Le passage de l'ANR au 31 décembre 2008 et au 30 juin 2009 à l'ANR au 31 décembre 2009 est présenté dans le tableau ci-dessous :

	Déc. 2008 à Juin 2009	Juin 2009 à Déc. 2009	Déc. 2008 à Déc. 2009
ANR / action totalement dilué	151,20 €	131,70 €	151,20 €
Réévaluation des actifs immobiliers	- 17,58 €	- 4,28 €	- 21,86 €
Centres commerciaux	- 12,18 €	- 4,00 €	- 16,18 €
Bureaux	- 4,21 €	0,10 €	- 4,11 €
Congrès-Expositions	- 1,19 €	- 0,39 €	- 1,58 €
Plus-values de cessions	0,07 €	- 0,53 €	- 0,46 €
Résultat récurrent	4,63 €	4,30 €	8,93 €
Distribution	- 3,50 €	- 1,96 €	- 5,46 €
Valeur de marché de la dette et instruments financiers	- 3,24 €	- 1,16 €	- 4,40 €
Variation de retraitement des droits et impôts	0,09 €	- 0,74 €	- 0,65 €
Autres	0,03 €	0,87 €	0,90 €
ANR / action totalement dilué	131,70 €	128,20 €	128,20 €

(25) Obligations à option de remboursement en actions nouvelles et/ou existantes - cf. note sur les Ressources financières.

(26) Jusqu'au 31 décembre 2008, toutes les options étaient prises en compte pour calculer le nombre d'actions totalement dilué, quel que soit le prix de l'action.

RESSOURCES FINANCIÈRES

Au cours de l'année 2009, les marchés financiers ont vu les taux d'intérêt court terme diminuer, les spreads de crédit progressivement se resserrer et la liquidité s'améliorer. Dans cet environnement, Unibail-Rodamco a levé 2,1 Md€ de nouvelle dette à moyen et long terme, accédant à des marchés diversifiés (le marché des obligations convertibles, les marchés obligataires public et privé et le marché bancaire).

Les ratios financiers se maintiennent à des niveaux sains avec un ratio d'endettement de 32 %, un ratio de couverture des intérêts à 3,9x et un coût de la dette limité à 4,0 % pour l'année 2009.

1. Structure de l'endettement au 31 décembre 2009

La dette financière nominale consolidée d'Unibail-Rodamco s'élève à 7 365 M€ au 31 décembre 2009.

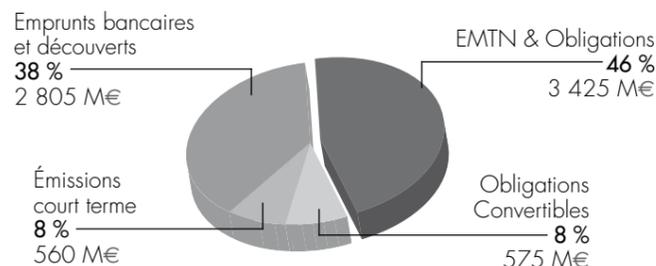
Cette dette financière inclut les 575 M€ d'obligations à option de remboursement en numéraire et en actions nouvelles et/ou existantes Unibail-Rodamco (ORNANE) pour 100 % de leur valeur nominale alors que les ORA sont considérées en totalité comme des capitaux propres⁽²⁷⁾.

1.1. Dette par nature

La dette financière nominale d'Unibail-Rodamco est constituée au 31 décembre 2009 de :

- 3 425 M€ d'émissions obligataires dont 1 425 M€ émis sous le programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) d'Unibail-Rodamco, et 1 500 M€ sous le programme EMTN de Rodamco Europe, le solde, 500 M€, étant constitué d'obligations Rodamco Europe ;
- 575 M€ d'ORNANE ;
- 560 M€ d'émissions court terme en Billets de Trésorerie et *Euro Commercial Paper*⁽²⁸⁾ ;
- 2 805 M€ de crédits bancaires dont 1 930 M€ de prêts bancaires, 866 M€ de prêts hypothécaires et 9 M€ de découverts bancaires.

Aucun emprunt n'est soumis à des clauses de remboursement anticipé lié à un niveau de notation financière du Groupe⁽²⁹⁾.



(27) Les ORA sont des obligations remboursables en actions Unibail-Rodamco. Les 0,4 M€ d'ORA reconnues comptablement comme de la dette sont inclus ici dans les capitaux propres. Cette approche est cohérente avec le traitement des ORA par S&P.

(28) Les émissions court terme sont couvertes par des lignes de crédit confirmées (voir 1.2).
(29) En dehors de situation exceptionnelle de changement de contrôle.

1.2. Liquidité

Les opérations de financement à moyen et long terme réalisées au cours de l'année 2009 ont totalisé 2 149 M€ et incluent :

- La signature de 754 M€ de prêts bilatéraux à moyen et long terme au travers :
 - (i) d'un club deal de 350 M€ d'une durée de 5 ans signé en juin 2009 ;
 - (ii) de 404 M€ de lignes bilatérales avec des maturités allant de 2 à 5 ans⁽³⁰⁾ ;
- L'émission en avril 2009 de 575 M€ d'obligations convertibles (ORNANE). Les ORNANE ont les caractéristiques suivantes⁽³¹⁾ :
 - o coupon de 3,50 % ;
 - o maturité de 5,7 ans à l'émission ;
 - o prix d'exercice de 146,36 € à l'émission, correspondant à une prime d'émission de 30 % ;
 - o lors de la conversion, le minimum entre le cours de l'action et la valeur nominale est payé en numéraire et la valeur optionnelle est payée en actions, limitant ainsi l'impact dilutif pour le Groupe ;
- Plusieurs placements privés pour un montant total de 320 M€ dont :
 - o 70 M€ indexés à l'inflation de maturité 10 ans swapés contre Euribor 3 mois ;
 - o 100 M€ indexés au CMS⁽³²⁾ 10 ans de maturité 10 ans swapés contre Euribor 3 mois ;
 - o 150 M€ à taux fixe de maturité 8 ans ;
- L'émission en septembre 2009 d'une obligation de 500 M€ dont les caractéristiques sont les suivantes :
 - o coupon de 4,625 % ;
 - o maturité 7 ans.

(30) Y compris l'augmentation nette des emprunts refinancés en 2009.

(31) Pour plus d'informations, voir le prospectus visé par l'AMF (daté du 21 avril 2009, n° 09-104).

(32) CMS : Constant Maturity Swap.

Les conditions de financement d'Unibail-Rodamco ont évolué au cours de l'année 2009, en relation avec l'amélioration du marché, le *Credit Default Swap* (CDS) 5 ans du Groupe passant de 520 pb au 1^{er} janvier 2009 à 70 pb le 31 décembre 2009 :
- 206 pb en moyenne sur la dette bancaire levée de 754 M€ sur une maturité moyenne de 4,3 ans ;
- 168 pb en moyenne sur les financements obligataires⁽³³⁾ levés de 820 M€ sur une maturité moyenne de 7,8 ans ;
- Soit une marge moyenne de 186 pb et une maturité moyenne de 6,2 ans pour les financements bancaires et obligataires à moyen et long terme levés.

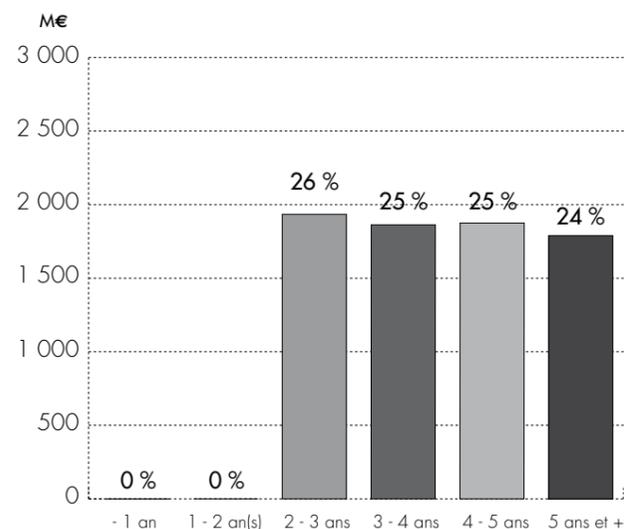
- Les autres ressources financières ont été obtenues sur les marchés court terme. L'encours moyen des papiers court terme levés en 2009 s'est élevé à 475 M€ (avec une maturité allant jusqu'à 4 mois) et composé de 424 M€ de billets de trésorerie et 51 M€ d'*Euro Commercial Paper*. Les billets de trésorerie ont été émis en moyenne à 10 pb au-dessus de l'Eonia et les *Commercial Paper* à 3 pb en moyenne au-dessus de l'Euribor.

Au 31 décembre 2009, le montant total des lignes de crédit disponibles s'élève à 3 478 M€.

En janvier 2010, au vu de leurs coûts, 225 M€ de lignes de crédit ont été annulés et 200 M€ d'emprunts bancaires ont été remboursés de façon anticipée.

1.3. Dette par maturité

Le graphique ci-dessous présente l'endettement d'Unibail-Rodamco au 31 décembre 2009 après affectation des lignes de crédit bancaires (en incluant la partie non utilisée des prêts bancaires) par maturité et selon leur durée de vie résiduelle.



Près des trois quarts de la dette ont une durée résiduelle de plus de 3 ans au 31 décembre 2009 (après prise en compte des lignes de crédit non utilisées).

La durée de vie moyenne de l'endettement d'Unibail-Rodamco s'établit au 31 décembre 2009, après affectation des lignes de crédit bancaires non utilisées, à 4,5 années (4,4 années au 31 décembre 2008).

Besoins de liquidités

Les remboursements d'emprunts d'Unibail-Rodamco dans les prochaines années sont largement couverts par les lignes de crédit bancaires non utilisées : le montant de la dette obligataire ou bancaire tirée au 31 décembre 2009 et devant être remboursée ou s'amortissant au cours de l'année 2010 est de 522 M€. Sur 2011, ce montant s'élève à 1 186 M€ à comparer avec les 3 478 M€ de lignes non utilisées au 31 décembre 2009.

1.4. Coût moyen de la dette

Le coût moyen de la dette d'Unibail-Rodamco s'établit à 4,0 % sur l'année 2009 (4,2 % en 2008). Ce niveau de coût moyen de la dette s'explique par le niveau de marge des emprunts en place, par le faible niveau des taux d'intérêt en 2009, par le coût des instruments de couverture en place et par le coût de portage des lignes de crédit non utilisées.

2. Notation financière

Unibail-Rodamco bénéficie d'une double notation financière délivrée par les agences Moody's et Standard & Poor's.

Standard & Poor's a confirmé en mars 2009 sa notation à long terme à « A » et sa notation à court terme à « A1 », avec une perspective stable.

L'agence Moody's a confirmé en juin 2009 sa notation du Groupe à long terme à « A3 », assortie d'une perspective stable.

3. Gestion des risques de marché

Les risques de marché peuvent engendrer des pertes résultant de variations des taux d'intérêt, des cours de change, de matières premières ou de titres cotés en Bourse. Dans le cas particulier de l'activité d'Unibail-Rodamco, ce risque est limité à l'évolution des taux d'intérêt sur les emprunts collectés pour financer la politique d'investissement et maintenir la liquidité financière du Groupe, et à l'évolution des cours de change, le Groupe ayant des activités dans des pays ne faisant pas partie de la zone Euro. Le Groupe n'est exposé à aucun risque action.

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt d'Unibail-Rodamco a pour but de limiter l'impact d'une variation des taux d'intérêt sur le résultat, ainsi que de maintenir au plus bas le coût global de la dette. Pour atteindre ces objectifs, le Groupe utilise des produits dérivés (principalement des caps et des swaps) pour couvrir de façon globale son exposition au risque de taux. Le Groupe ne réalise pas d'opérations de marché dans un autre but que celui de la couverture de son risque de taux et centralise et gère lui-même l'ensemble des opérations traitées.

Afin de limiter le risque de change, le Groupe lève des financements dans la même devise que les investissements réalisés, utilise des produits de couverture et achète ou vend au comptant ou à terme des devises.

(33) A l'exclusion des ORNANE.

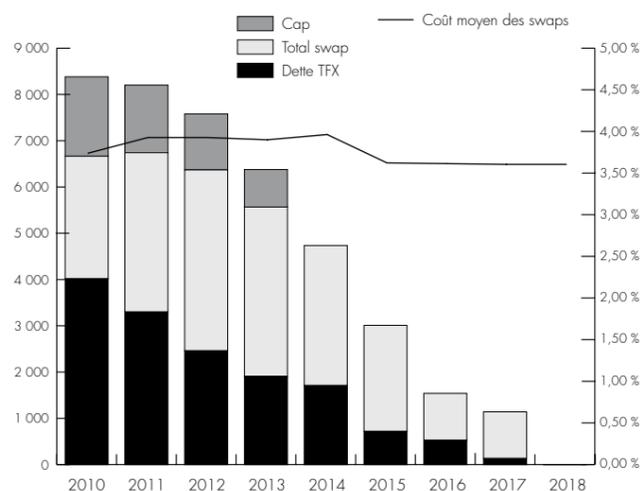
La mise en place de produits de couverture pour limiter le risque de taux et de change expose le Groupe à une éventuelle défaillance d'une contrepartie. Le risque de contrepartie est le risque de devoir remplacer une opération de couverture au taux de marché en vigueur à la suite d'un défaut d'une contrepartie.

3.1. Gestion de la couverture du risque de taux d'intérêt

Opérations de couverture du risque de taux d'intérêt

Au cours de l'année 2009, Unibail-Rodamco a profité des faibles taux d'intérêt pour renforcer son portefeuille de couverture sur les années 2011 à 2013. En particulier, 300 M€ de tunnels d'une maturité de 3 ans et commençant en 2011 ont été contractés.

Projection des encours moyens de couverture et de dette à taux fixe par année (en M€, au 31 décembre 2009)



Le graphique ci-dessus présente :

- La part de la dette conservée à taux fixe, dont une part significative correspond aux émissions obligataires réalisées par Rodamco.
- Les instruments de couverture destinés à couvrir les prêts à taux variable et la dette à taux fixe ayant été immédiatement transformée à taux variable, conformément à la politique de macrocouverture du Groupe.

Début 2010, en raison d'une position de surcouverture après les émissions obligataires à taux fixe et la réduction de l'encours de dette au cours de 2009, Unibail-Rodamco a annulé 1,2 Md€ de swaps et 400 M€ de tunnels. Le Groupe a par ailleurs mis en place 750 M€ de tunnels d'une durée de 4 ans à partir de 2010.

À titre d'information, Unibail Holding n'avait pas opté lors de la mise en œuvre des normes IFRS pour la qualification en *cash flow hedge* de ses instruments de couverture. Leur variation de juste valeur apparaît donc dans le compte de résultat. Certains des instruments dérivés mis en place par Rodamco Europe et/ou ses filiales ont en revanche été qualifiés de couverture au sens des normes IFRS dans le bilan de Rodamco Europe.

Mesure du risque de taux

Au 31 décembre 2009, la dette financière nette s'élève à 7 100 M€, hors comptes courants d'associés et après prise en compte des excédents de trésorerie (265 M€).

La dette financière nette au 31 décembre 2009 est couverte en totalité contre une hausse des taux d'intérêt et ce à travers :

- la dette à taux fixe ;
- les couvertures mises en place dans le cadre de la politique de macrocouverture du Groupe. Une partie de cette couverture est composée de caps et de tunnels qui pourraient permettre au Groupe de bénéficier dans une certaine mesure d'une éventuelle baisse des taux d'intérêt au cours de l'année 2010.

Sur la base de la dette au 31 décembre 2009⁽³⁴⁾, une hausse moyenne des taux d'intérêt (Euribor, Stibor ou Libor) de 50 points de base⁽³⁵⁾ au cours de 2010 aurait un impact négatif estimé de 8,8 M€ sur le résultat net récurrent. Une hausse supplémentaire de 0,5 % aurait un impact négatif additionnel de 11,4 M€ sur ce même résultat. À l'inverse, en cas de baisse des taux d'intérêt de 50 points de base, la baisse des frais financiers est estimée à 8,8 M€ et aurait un impact positif équivalent sur le résultat net récurrent de 2010.

3.2. Gestion et mesure du risque de change

Le Groupe exerce des activités et possède des investissements dans des pays hors de la zone Euro, principalement en Suède. Lorsqu'ils sont convertis en euros, les revenus et les valeurs des investissements nets du Groupe peuvent être sensibles aux fluctuations des taux de change contre l'euro. Dès que possible, le Groupe cherche à régler ses dépenses en devises avec des revenus issus des mêmes devises, réduisant ainsi naturellement la volatilité de ses revenus et des valorisations de ses investissements nets en devises. Les risques de conversion sont couverts, soit en finançant les investissements en devises par le biais d'endettement dans ces mêmes devises, soit en utilisant des produits dérivés afin d'obtenir une couverture équivalente. Le risque de change durant la période de construction des projets en développement est couvert le plus tôt possible après la signature du contrat de construction. Les autres actifs et passifs détenus en devises autres que l'euro sont gérés de manière à assurer un niveau d'exposition nette acceptable en achetant ou vendant des devises au comptant lorsque nécessaire.

(34) Et incluant les opérations de couvertures de janvier 2010.

(35) Les conséquences éventuelles sur les taux de change de cette hausse théorique de 0,5 % des taux d'intérêt ne sont pas prises en compte ; les impacts théoriques des hausses de taux d'intérêt sont calculés à partir d'un niveau de 0,70 % pour l'Euribor, le Stibor et le Libor.

Opérations de couverture du risque de change

Pour optimiser ses instruments de couverture, le Groupe a mis en place au cours du premier semestre 2009 des swaps de devises (*cross-currency swaps*) pour remplacer les swaps de change (*foreign exchange swaps*) arrivant à maturité : des swaps de devises (SEK/EUR) d'une maturité de 2 ans ont été mis en place pour un montant nominal de 3 385 M SEK.

Mesure de l'exposition au risque de change

Principales expositions en devises (en M€)

Devise	Actif	Passif	Exposition nette	Instruments de couverture	Exposition nette après prise en compte des couvertures
SEK	1 413,5	- 362,4	1 051,1	- 672,0	379,1
DKK	286,7	- 76,5	210,2	- 127,3	82,9
HUF	1,0	-	1,0	-	1,0
USD	175,1	- 15,7	159,4	- 30,2	129,2
CZK	0,1	- 153,2	- 153,1	153,6	0,5
PLN	0,2	- 0,9	- 0,7	-	- 0,7
Total	1 876,6	- 608,7	1 267,9	- 676,0	591,9

L'exposition principale est en couronne suédoise. Une baisse de 10 % du taux de change SEK/EUR aurait un impact négatif de 34 M€ sur les capitaux propres.

La sensibilité du résultat récurrent de 2010⁽³⁶⁾ à une baisse de 10 % du taux de change SEK/EUR est limitée à 5 M€.

4. Structure financière

Au 31 décembre 2009, la valeur du patrimoine d'Unibail-Rodamco, droits inclus, s'élève à 22 313 M€.

Ratio d'endettement

Au 31 décembre 2009, le ratio d'endettement calculé pour le Groupe Unibail-Rodamco ressort à 32 %, comparé à un niveau de 30 % enregistré au 31 décembre 2008. La légère augmentation de ce ratio provient principalement de la baisse de la valeur du portefeuille.

Ratio de couverture des intérêts

Le ratio de couverture des intérêts ressort à 3,9x pour l'année 2009. Ce ratio est en ligne avec les niveaux élevés atteints ces dernières années (3,8x en 2008). Ce niveau est dû à : (i) un endettement moyen du Groupe peu élevé, (ii) un coût de la dette étroitement contrôlé et (iii) des revenus stables.

Ratios financiers	31/12/09	31/12/08
Ratio d'endettement ⁽³⁷⁾	32 %	30 %
Ratio de couverture des intérêts ⁽³⁸⁾	3,9x	3,8x

Ces ratios sont éloignés des niveaux des *covenants* bancaires habituellement fixés à 60 % pour le ratio d'endettement et 2x pour le ratio de couverture des intérêts.

Au 31 décembre 2009, 88 % des lignes de crédit et emprunts bancaires du Groupe⁽³⁹⁾ autorisent un endettement d'au moins 60 % de la valeur totale du patrimoine.

Il n'y a pas de *covenants* financiers (type ratio de couverture d'intérêts ou d'endettement) dans les programmes EMTN ou de papier court terme.

(36) La sensibilité est mesurée en appliquant une variation du taux de change aux revenus nets en SEK (loyers nets - charges financières - impôts), en se basant sur un taux de change EUR/SEK de 10,3549.

(37) Ratio d'endettement = dette financière nette / valeur du patrimoine droits inclus.

(38) Ratio de couverture des intérêts = [EBE des activités récurrentes] / [Frais financiers nets récurrents (y compris frais financiers immobilisés)] où EBE des activités récurrentes = [résultat opérationnel récurrent et autres revenus, moins frais généraux, excluant dépréciations et amortissements].

(39) Correspondant aux lignes de crédit et emprunts bancaires corporate, c'est-à-dire au niveau d'Unibail-Rodamco SE, de Rodamco Europe NV ou de Rodamco Europe Finance BV (hors emprunts au niveau d'autres filiales).

RESSOURCES HUMAINES

En 2009, le Groupe a continué de développer ses politiques ressources humaines au niveau européen, renforçant ses offres en termes de formation et de développement des carrières. Le Groupe a également fortement développé ses recrutements sur les forums des plus grandes écoles et universités européennes.

I. EMPLOI

En 2009, l'effectif moyen du Groupe a été de 1 717 employés se décomposant comme suit :

Par pays :

Pays	Effectifs moyens	%
Autriche	105	6,1 %
Danemark	21	1,2 %
Espagne	134	7,8 %
France ⁽¹⁾	1 080	62,9 %
Pays-Bas	119	6,9 %
Pologne	33	1,9 %
République tchèque	59	3,4 %
Russie	15	0,9 %
Suède	151	8,9 %
Total	1 717	100,0 %

(1) Ce nombre inclut 100 % de Viparis (433 employés) et exclut Comexposium qui est maintenant consolidé au niveau du Groupe selon la méthode de mise en équivalence.

Par activité :

Activités	Effectifs moyens
Bureaux	29
Centres commerciaux	731
Congrès-Expositions ⁽¹⁾	433
Développement ⁽²⁾	53
Siège et support	471
Total Activités	1 717

(1) Ce nombre inclut 100 % de Viparis (433 employés) et exclut Comexposium qui est maintenant consolidé au niveau du Groupe selon la méthode de mise en équivalence.

(2) Développement pour les bureaux et pour les centres commerciaux.

Par ailleurs, le Groupe a employé en 2009 l'équivalent temps plein de 77 employés intérimaires.

1. Mouvements de personnel en 2009

Recrutements		Motifs de départ	
Contrats à durée indéterminée	248	Démissions	94
Contrats à durée déterminée	95	Licenciements	92
Apprentis ⁽¹⁾	9	Rupture conventionnelle	72
Total	352	Départs à la retraite	19
		Départs pendant la période d'essai	21
		Fin de contrats à durée déterminée	57
		Services externalisés	22
		Décès	0
		Total	377

(1) Chiffre excluant les stagiaires (72 en 2009).

2. Organisation du travail

L'organisation et l'aménagement du temps de travail au sein des différentes entités du Groupe tiennent compte des caractéristiques d'exploitation des sites et des métiers exercés.

Les formules les plus couramment adoptées sont :

- forfait annuel en jours pour les cadres autonomes,
- horaire hebdomadaire réduit et jours de RTT dans d'autres cas,
- horaire annuel et modulation annuelle pour certaines catégories (principalement Viparis).

Par ailleurs, un certain nombre de personnes exercent leur fonction à temps partiel ou selon un forfait annuel réduit, pour un taux d'activité compris entre 40 % et 90 %.

L'absentéisme pour maladie a représenté 12 040 jours ouvrés (2,9 % du nombre total de jours ouvrés) et l'absence pour congés de maternité ou paternité 8 211 jours ouvrés (2,0 % du nombre total de jours ouvrés). Les jours d'absence pour accident du travail ou maladie professionnelle ont représenté 860 jours (0,2 %).

3. Politique de rémunération

Moyenne des salaires bruts femmes/hommes : (salaire fixe annuel + primes individuelles)/12 – ensemble du Groupe

En euros	FEMME		HOMME	
	% par fonction	Moyenne de salaire brut mensuel	% par fonction	Moyenne de salaire brut mensuel
Développement/ Investissement	29 %	4 157	71 %	6 220
Directeurs	21 %	11 730	79 %	16 842
Commercialisation/ Communication/ Marketing	67 %	4 052	33 %	4 993
Juridique	70 %	4 720	30 %	4 580
Opération	34 %	3 517	66 %	3 461
Secrétariat	93 %	2 648	7 %	2 552
Gestion des centres commerciaux	31 %	3 508	69 %	4 049
Fonctions support	59 %	3 625	41 %	4 402
Total	49 %	3 651	51 %	5 205

À périmètre constant, les rémunérations totales ont augmenté en moyenne de 2,5 % en 2009.

En mars 2009, 735 450 options ont été attribuées à 18 % des salariés et aux membres du Directoire, sans décote par rapport au cours de Bourse au moment de l'attribution, à un prix d'exercice de 99,42 euros par action, représentant une valeur économique totale (aux normes IFRS) de 4,8 M€. Ces options ont toutes été soumises à la condition de surperformance boursière du titre Unibail-Rodamco par rapport à l'indice EPRA Zone Euro représentatif des performances du secteur.

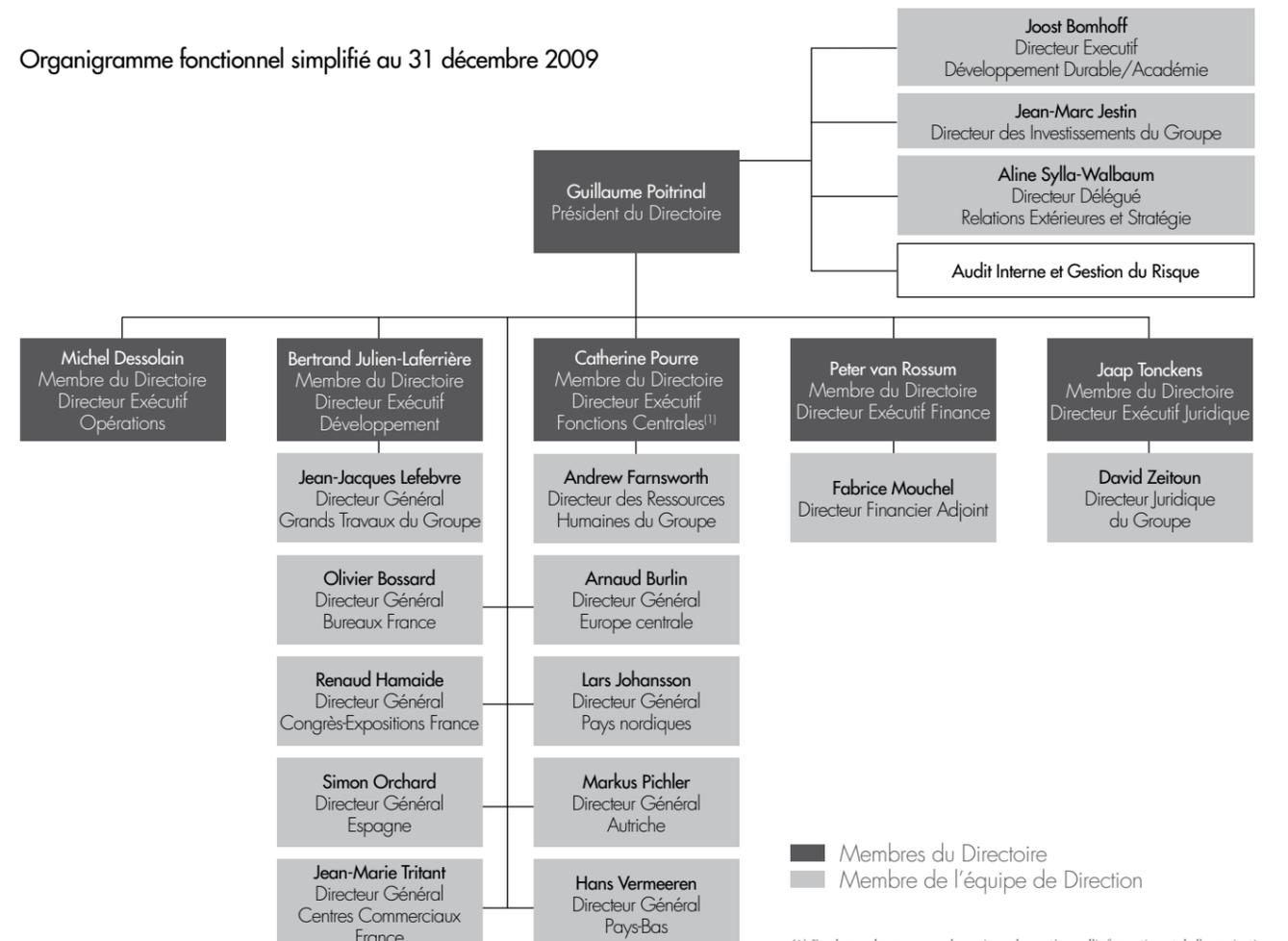
En 2009, le Groupe a soutenu l'épargne volontaire de ses salariés par une contribution employeur complémentaire de 0,7 M€. Par ailleurs, au 31 décembre 2009, plus de 83 % des salariés éligibles (Viparis non inclus) sont actionnaires du Groupe à travers le Plan d'Épargne d'Entreprise.

II. DIALOGUE SOCIAL

Unibail-Rodamco travaille en collaboration avec les représentants du personnel dans chacun des pays européens dans lequel le Groupe est présent et dans le respect du droit du travail de chacun de ces pays.

De plus, le Groupe a décidé de devenir une Société européenne en avril 2009. Dans le cadre de cette transformation, un Comité des Employés Européens a été constitué, composé de représentants de tous les pays européens du Groupe.

Organigramme fonctionnel simplifié au 31 décembre 2009



(1) En charge des ressources humaines, des systèmes d'information et de l'organisation.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE ET PERSPECTIVES

Événements postérieurs à la clôture

Indice Eurostoxx 50

Le 1^{er} février 2010, Dow Jones a annoncé l'entrée du titre Unibail-Rodamco dans son indice EuroStoxx 50, à effet du 8 février 2010.

Acquisition de centres commerciaux

Le 5 février 2010, le Groupe a annoncé qu'un accord avait été signé avec Simon Property Group et Ivanhoe-Cambridge pour l'acquisition de leur portefeuille de centres commerciaux en France et en Pologne et la constitution de structures communes pour développer cinq projets en France⁽⁴⁰⁾. Cette transaction valorise les actifs sous jacents à 715 M€ (hors droits). Sous réserve de l'autorisation des autorités polonaises de régulation de la concurrence, elle devrait être définitivement réalisée au premier semestre 2010.

Cession de centres commerciaux aux Pays-Bas

Poursuivant son recentrage sur les grands centres commerciaux, Unibail-Rodamco a annoncé⁽⁴¹⁾, le 16 février 2010, avoir conclu un accord ferme pour la cession de 5 centres commerciaux néerlandais. Quatre seront cédés à Wereldhave et un à Ahold, pour un total de 235 M€ et pour une surface GLA totale d'environ 60 000 m². Le transfert de propriété devrait intervenir en mars 2010.

Procédure de rachat obligatoire des participations ne donnant pas le contrôle de Rodamco Europe

Le 9 mars 2010, la Chambre de Commerce de la Cour d'Appel d'Amsterdam a rendu un jugement provisoire. La Cour a débouté les plaignants de leur demande de fixation du prix de rachat à la valeur de juin 2007. La Cour a nommé trois experts indépendants afin de valoriser Rodamco Europe comme une société indépendante à la date d'aujourd'hui. Leur rapport est attendu à la mi-mai 2010.

Perspectives

Les commerçants ont enregistré une croissance de leur chiffre d'affaires pendant la période de Noël et l'on observe sur la fin 2009 et le début 2010 un rebond des demandes d'ouverture de nouveaux points de vente. À cela s'ajoute une reprise manifeste de l'intérêt des investisseurs pour l'immobilier commercial. L'année 2010 s'ouvre donc avec des signes tangibles de reprise.

Pour autant, 2010 est attendue comme une année de transition pour ce qui concerne le résultat net récurrent par action du Groupe, avec une croissance faible comprise entre 0 % et 2 %.

Cette situation résulte de la combinaison inhabituelle de plusieurs facteurs :

- i) un taux d'indexation des loyers exceptionnellement bas voire négatif ;
- ii) la perte de loyers due aux cessions réalisées, avec une faible contrepartie d'économie de frais financiers ;
- iii) le maintien de certaines incertitudes économiques et d'une faible consommation ;
- iv) un niveau modeste de livraison de nouvelles surfaces en 2010.

Au-delà de 2010, la perspective à moyen et long terme de croissance du résultat net récurrent du Groupe reste très positive. Elle s'appuiera sur la capture du potentiel de réversion des loyers, l'accélération de la rotation des enseignes, les livraisons des projets et rénovations en cours et la poursuite des efforts pour réduire les coûts administratifs et de gestion.

Compte tenu de la visibilité des revenus du Groupe et de la solidité de sa situation financière, la politique de distribution, qui est l'une des plus favorables du secteur, sera maintenue.

(40) Cf. communiqué de presse effectué par le Groupe le 5 février 2010.

(41) Cf. communiqué de presse effectué par le Groupe le 16 février 2010.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ – Présentation normée EPRA ⁽¹⁾ (en millions d'euros)	Notes	2009	2008
Revenus locatifs	19	1 472,9	1 422,7
Charges du foncier	20	- 20,8	- 21,3
Charges locatives non récupérées	21	- 12,3	- 10,3
Charges sur immeubles	22	- 182,6	- 175,5
Loyers nets		1 257,3	1 215,5
Frais de structure		- 95,3	- 99,3
Frais de développement		- 6,5	- 5,7
Amortissements des biens d'exploitation		- 2,3	- 2,4
Frais de fonctionnement	23	- 104,1	- 107,4
Revenus des autres activités		155,2	172,7
Autres dépenses		- 114,4	- 131,0
Résultat des autres activités	24	40,8	41,7
Revenus des cessions d'actifs de placement		698,7	1 474,3
Valeur comptable des actifs cédés		- 738,9	- 1 427,2
Résultat des cessions d'actifs	25	- 40,2	47,1
Ajustement à la hausse des valeurs des immeubles de placement		86,0	474,9
Ajustement à la baisse des valeurs des immeubles de placement		- 2 278,1	- 2 248,1
Solde net des ajustements de valeurs	26	- 2 192,1	- 1 773,2
Dépréciation des écarts d'acquisition	27	- 35,1	- 20,7
Résultat opérationnel net		- 1 073,5	- 596,9
Résultat des sociétés non consolidées		- 0,2	-
<i>Produits financiers</i>		78,4	134,0
<i>Charges financières</i>		- 360,5	- 409,2
Coût de l'endettement financier net	28	- 282,1	- 275,2
Obligations remboursables en actions	28	- 6,3	- 11,5
Ajustement de valeur des obligations à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE)	11	- 188,9	-
Ajustement de valeur des instruments dérivés et dettes	29	- 117,3	- 294,8
Actualisation des dettes	30	0,6	- 1,9
Résultat de cession des sociétés mises en équivalence	31	-	7,2
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	32	- 22,3	0,8
Intérêts sur créances	32	8,9	10,4
Résultat net avant impôts		- 1 681,1	- 1 161,9
Impôt sur les sociétés	33	114,5	38,1
Résultat net de la période		- 1 566,5	- 1 123,8
Résultat net des Participations ne donnant pas le contrôle	34	- 98,8	- 7,8
Résultat net de la période - Part des Propriétaires de la société mère		- 1 467,8	- 1 116,0
Nombre moyen d'actions non dilué		85 655 385	81 815 557
Résultat net global part des Propriétaires de la société mère		- 1 467,8	- 1 116,0
Résultat net de la période - Part des Propriétaires de la société mère/action (en €)		- 17,14	- 13,64
Nombre moyen d'actions dilué		91 178 707	91 544 086
Résultat net de la période - Part des Propriétaires de la société mère dilué/action (en €)		- 16,10	- 12,19

(1) Présentation conforme aux recommandations de l'European Public Real Estate Association.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	Notes	2009	2008
Résultat net de la période		- 1 566,5	- 1 123,8
Écarts de change résultant de la conversion des états financiers de filiales étrangères		- 18,6	- 33,8
Gain/perte sur couverture d'investissement net		- 4,0	- 3,6
Couverture de flux de trésorerie		- 2,6	- 2,2
Autres éléments du résultat global	35	- 25,2	- 39,6
Résultat net global		- 1 591,7	- 1 163,4
Résultat net des Participations ne donnant pas le contrôle		- 99,1	- 8,2
Résultat net global - Part des Propriétaires de la société mère		- 1 492,6	- 1 155,2
Résultat récurrent ⁽¹⁾		836,3	782,0
Résultat non récurrent ⁽¹⁾		- 2 304,0	- 1 898,0
Résultat récurrent par action et ORA (€)		9,19	8,58

(1) Au 31 décembre 2008, les données publiées précédemment ont été légèrement retraitées suite à la reventilation de l'impôt entre résultat récurrent et non récurrent.

Le compte de résultat sectoriel est présenté dans les «Notes annexes aux comptes consolidés» section 2 «Information sectorielle».

91

Comptes
consolidés
au 31 décembre
2009

91	I. État du résultat global : présentation normée EPRA
91	II. État du résultat global
92	III. État de situation financière consolidée
93	IV. État des flux de trésorerie consolidés
94	V. État de variation des capitaux propres consolidés
94	VI. Évolution du nombre d'actions composant le capital
95	VII. Notes annexes aux comptes consolidés
95	1. Principes comptables et méthodes de consolidation
102	2. Information sectorielle
108	3. Périmètre de consolidation
113	4. Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices
117	5. Notes et commentaires
117	5.1. Notes sur l'actif consolidé
124	5.2. Notes sur le passif consolidé
129	5.3. Notes sur le résultat global (présentation normée EPRA)
132	5.4. Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés
133	6. Instruments financiers
137	7. Gestion du risque du capital
138	8. Engagements de financement et de garanties
139	9. Rémunération et avantages consentis au personnel
142	10. Transactions avec les parties liées
143	11. Relations avec les Commissaires aux Comptes
144	12. Autres informations
145	VIII. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2009

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Actifs non courants		21 398,5	23 847,4
Immeubles de placement	1	20 152,6	22 439,9
<i>Immeubles de placement évalués à la juste valeur</i>		19 581,0	21 702,6
<i>Immeubles de placement évalués au coût</i>		571,6	737,3
Actifs corporels	2	185,6	199,8
Écarts d'acquisition	3	220,4	322,8
Actifs incorporels	4	197,4	186,2
Prêts et créances	5	244,9	241,9
Impôts différés actifs	13	46,5	52,4
Dérivés à la juste valeur	12	81,5	81,6
Titres et investissements dans les sociétés mises en équivalence	6	269,6	322,8
Actifs courants		1 281,8	1 076,8
Immeubles sous promesse ou mandat de vente	1	396,4	215,3
Clients et comptes rattachés	7	323,1	323,8
Activité de foncière ⁽¹⁾		287,8	278,4
Autres activités ⁽¹⁾		35,3	45,4
Autres créances	8	297,5	379,0
Créances fiscales		138,7	190,4
Autres créances		123,2	120,0
Charges constatées d'avance		35,6	68,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9	264,8	158,7
Titres monétaires disponibles à la vente		195,8	27,6
Disponibilités		69,0	131,1
Total actifs		22 680,3	24 924,2
Capitaux propres (Part des Propriétaires de la société mère)		11 316,3	12 885,1
Capital		456,4	407,3
Primes d'émission		8 475,7	6 786,4
Obligations Remboursables en Actions		3,4	1 566,5
Réserves consolidées		3 925,1	5 516,7
Couverture de flux de trésorerie futurs		0,4	2,9
Autres réserves		- 76,9	- 54,7
Report à nouveau		-	62,0
Résultat consolidé		- 1 467,8	- 1 116,0
Acomptes sur dividendes		-	- 286,0
Participations ne donnant pas le contrôle		1 119,3	1 264,6
Total capitaux propres		12 435,6	14 149,7
Passif non courant		8 323,6	8 850,6
Engagements d'achat de titres de participations ne donnant pas le contrôle	10	40,7	44,9
Obligations à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE)	11	754,4	-
Emprunts long terme	11	6 371,7	7 510,0
Dérivés à la juste valeur	12	267,6	174,6
Impôts différés passifs	13	673,8	908,4
Provisions long terme	14	18,9	38,4
Provisions pour engagement de retraite	14	10,3	9,4
Dépôts et cautionnements reçus		171,1	153,3
Dette fiscale		3,4	1,8
Dettes sur investissements	15	11,6	9,8
Passif courant		1 921,1	1 923,9
Dette auprès des actionnaires	16	-	157,7
Dettes fournisseurs et autres dettes	17	671,4	645,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		94,5	138,6
Dettes sur immobilisations		208,9	210,1
Autres dettes d'exploitation		174,9	144,7
Autres dettes		193,1	152,4
Part courante des emprunts et dettes financières	11	1 125,9	985,4
Dettes fiscales et sociales	18	108,0	121,8
Provisions court terme	14	15,8	13,2
Total capitaux propres et passifs		22 680,3	24 924,2

(1) La répartition des « Clients et comptes rattachés » entre activité de foncière et autres activités a été revue en 2008 pour les entités Viparis.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2009	2008
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Résultat net		- 1 566,5	- 1 123,8
Amortissements et provisions		50,0	49,3
Variations de valeur sur les immeubles		2 192,1	1 773,2
Variations de valeur sur les instruments financiers		306,2	294,8
Produits/charges d'actualisation		- 0,6	1,9
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		5,8	6,1
Autres produits et charges calculés		0,3	0,3
Plus et moins-values sur cessions d'actifs et de filiales ⁽¹⁾		40,2	- 53,5
Quote-part de résultat de sociétés mises en équivalence		22,3	- 0,8
Intérêts sur créances		- 8,9	- 10,4
Coût de l'endettement financier net		288,4	286,8
Charge d'impôt		- 114,5	- 38,1
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et de l'impôt		1 214,7	1 185,8
Intérêts sur créances		8,9	10,4
Dividendes et remontées de résultat de sociétés non consolidées ou mises en équivalence		17,3	-
Impôt versé		- 12,0	- 34,6
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation		72,4	- 124,4
Total des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		1 301,4	1 037,2
Flux de trésorerie des activités d'investissement			
Secteur des activités de foncière		- 187,7	- 735,9
Acquisitions de filiales consolidées	36	- 88,3	- 689,1
Décaissements liés aux travaux et aux acquisitions d'actifs immobiliers		- 800,0	- 1 846,9
Paielement de l'exit tax ⁽²⁾		- 3,1	- 54,8
Financement immobilier		4,0	- 30,5
Cessions de filiales consolidées	36	1,0	541,3
Cessions d'immeubles de placement		698,7	1 344,1
Secteurs crédit-bail et crédit court terme		0,7	3,7
Remboursement des prêts en crédit-bail		0,7	3,7
Investissements financiers		17,5	1,4
Cessions d'immobilisations financières		0,7	1,4
Remboursement d'immobilisations financières		16,8	-
Total des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		- 169,5	- 730,8
Flux de trésorerie des activités de financement			
Augmentation de capital		30,0	15,6
Distribution aux actionnaires de la société mère		- 510,9	- 643,4
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle de sociétés intégrées		- 6,7	- 4,2
Acquisitions d'actions propres		-	- 57,4
Nouveaux emprunts et dettes financières ⁽³⁾		1 862,4	2 729,6
Remboursements emprunts et dettes financières ⁽³⁾		- 2 104,6	- 2 043,6
Produits financiers		99,8	132,5
Charges financières		- 326,4	- 407,5
Autres flux liés aux opérations de financement		- 42,5	-
Total des flux de trésorerie provenant des opérations de financement		- 998,9	- 278,4
Variation des liquidités et équivalents au cours de la période		132,9	28,0
Trésorerie à l'ouverture		123,7	96,9
Effet des variations de taux de change sur la trésorerie		- 0,2	- 1,2
Trésorerie à la clôture⁽⁴⁾	37	256,4	123,7

(1) Cette ligne regroupe les plus et moins-values sur cessions d'actifs immobiliers, d'actifs de placement à court terme, de contrats de crédit-bail et d'actifs d'exploitation.

(2) Dont, en 2008, 26,0 M€ d'exit tax payés en France, et 27,9 M€ de charges d'entrée payés aux Pays-Bas pour bénéficier du régime FBI.

(3) Les billets de trésorerie apparaissant dorénavant en une position nette, l'année 2008 a été retraitée en conséquence.

(4) La trésorerie correspond aux comptes bancaires et aux comptes courants à durée de moins de trois mois.

Les états financiers sont présentés en millions d'euros, avec arrondi à la centaine de milliers d'euros près. Des écarts d'arrondis peuvent ainsi apparaître entre différents états.

ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Obligations remboursables en actions	Réserves consolidées	Résultats consolidés	Couverture de flux de trésorerie futurs	Réserve de change ⁽¹⁾	Total part des Propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Capitaux propres au 31 décembre 2007	408,8	6 827,4	1 566,5	4 854,2	959,4	5,1	- 17,7	14 603,7	1 031,2	15 634,9
Ajustement sur ouverture ⁽²⁾	-	-	-	-	- 14,6	-	-	- 14,6	-	- 14,6
Capitaux propres au 31 décembre 2007 – retraités	408,8	6 827,4	1 566,5	4 854,2	944,8	5,1	- 17,7	14 589,1	1 031,2	15 620,3
Résultat net de la période	-	-	-	-	- 1 116,0	-	-	- 1 116,0	- 7,8	- 1 123,8
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	- 2,2	- 37,0	- 39,2	- 0,4	- 39,6
Résultat net global de la période	-	-	-	-	- 1 116,0	- 2,2	- 37,0	- 1 155,2	- 8,2	- 1 163,4
Affectation du résultat	-	-	-	944,8	- 944,8	-	-	-	-	-
Dividendes afférents à 2007	-	-	-	- 295,4	-	-	-	- 295,4	- 26,0	- 321,4
Acomptes sur dividendes afférents à 2008	-	-	-	- 286,0	-	-	-	- 286,0	-	- 286,0
Options de souscription d'actions et PEE	1,2	13,8	-	-	-	-	-	15,0	-	15,0
Distribution afférente aux ORA	-	-	-	- 38,7	-	-	-	- 38,7	-	- 38,7
Réévaluation	-	-	-	54,6	-	-	-	54,6	-	54,6
Coût des paiements en actions	-	-	-	5,3	-	-	-	5,3	-	5,3
Annulation d'actions propres	- 2,7	- 54,8	-	1,1	-	-	-	- 56,4	-	- 56,4
Variation de périmètre	-	-	-	53,3	-	-	-	53,3	279,1	332,4
Reclassement des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	- 0,5	-	-	-	- 0,5	- 11,5	- 12,0
Capitaux propres au 31 décembre 2008	407,3	6 786,4	1 566,5	5 292,7	- 1 116,0	2,9	- 54,7	12 885,1	1 264,6	14 149,7
Résultat net de la période	-	-	-	-	- 1 467,8	-	-	- 1 467,8	- 98,8	- 1 566,6
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	- 2,6	- 22,2	- 24,8	- 0,4	- 25,1
Résultat net global de la période	-	-	-	-	- 1 467,8	- 2,6	- 22,2	- 1 492,6	- 99,2	- 1 591,7
Affectation du résultat	-	-	-	- 1 116,0	1 116,0	-	-	-	-	-
Dividendes afférents à 2008	-	- 110,1	-	- 224,0	-	-	-	- 334,1	- 48,1	- 382,2
Options de souscription d'actions et PEE	2,0	24,8	-	-	-	-	-	26,8	-	26,8
Conversion d'ORA	47,1	1 771,6	- 1 563,1	- 38,8	-	-	-	216,8	-	216,8
Distribution afférente aux ORA	-	-	-	- 5,4	-	-	-	- 5,4	-	- 5,4
Coût des paiements en actions	-	-	-	4,7	-	-	-	4,7	-	4,7
Variation de périmètre et autres mouvements	-	3,0	-	11,2	-	-	-	14,2	- 1,0	13,2
Reclassement des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	0,7	-	-	-	0,7	3,0	3,7
Capitaux propres au 31 décembre 2009	456,4	8 475,7	3,4	3 925,1	- 1 467,8	0,4	- 76,9	11 316,3	1 119,3	12 435,6

(1) La réserve de change est utilisée pour comptabiliser les différences de change liées à la conversion d'états financiers de filiales étrangères.

Elle est aussi utilisée pour enregistrer l'effet de la couverture d'investissement net des opérations à l'étranger.

(2) Concerne l'affectation définitive du coût d'acquisition du regroupement d'Unibail et de Rodamco (cf. section 4 « Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices – en 2008 » § 5).

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACTIONNAIRES COMPOSANT LE CAPITAL

	Nombre d'actions
Au 1^{er} janvier 2008	81 761 974
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre du Plan Épargne Entreprise	26 117
Levées d'options	209 814
Obligations Remboursables en Actions	156
Annulations d'actions propres	- 553 408
Au 31 décembre 2008	81 444 653
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre du Plan Épargne Entreprise	25 919
Levées d'options	370 695
Obligations Remboursables en Actions	9 423 282
Au 31 décembre 2009	91 264 549

ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1. Principes comptables et méthodes de consolidation

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales, le Groupe Unibail-Rodamco a établi les comptes consolidés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, applicable à cette date, et disponible sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Les principes et méthodes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2008, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes d'application obligatoire pour le Groupe :

IAS 1 Révisée : Présentation des états financiers
IFRS 8 : Secteurs opérationnels
Améliorations des IFRS (Mai 2008), dont l'Amendement d'IAS 40 portant sur la comptabilisation des immeubles de placement en cours de construction
IAS 23 Révisée : Coûts d'emprunts
Amendement à IAS 32 et IAS 1 : Instruments financiers remboursables et obligations naissant lors de la liquidation
Amendement à IAS 39 et IFRS 7 : Reclassements d'actifs financiers
Amendement à IAS 39 et IFRIC 9 : Dérivés incorporés
Amendement à IFRS 1 et IAS 27 : Coût d'une participation dans une filiale, une entité contrôlée conjointement ou une entreprise associée
Amendement d'IFRS 2 : Paiement fondé sur des actions – Conditions d'acquisitions et annulations
Amendement d'IFRS 7 : Amélioration des informations à fournir sur les instruments financiers
IFRIC 11 : IFRS 2 - Actions propres et transactions intragroupes
IFRIC 13 : Programmes de fidélisation de la clientèle
IFRIC 14 : Limitation de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction

Ces normes, amendements et interprétations n'ont pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe à l'exception de l'amendement d'IAS 40 portant sur la comptabilisation des immeubles de placement en cours de construction et détaillé au § 1.5 « Méthodes d'évaluation des actifs ».

Les textes adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2009 mais non encore entrés en vigueur et non appliqués par anticipation concernent les normes, interprétations et amendements suivants :

IFRS 3 Révisée : Regroupements d'entreprises
IAS 27 Révisée : États financiers consolidés et individuels
IFRS 1 Révisée : Première adoption des IFRS
Amendement à IAS 39 : Éléments éligibles à la couverture
IFRIC 12 : Accords de concession de services
IFRIC 15 : Contrats de construction de programmes immobiliers
IFRIC 16 : Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger
IFRIC 17 : Distributions d'actifs non monétaires aux actionnaires
IFRIC 18 : Transferts d'actifs en provenance de clients

Les textes publiés par l'IASB, non encore adoptés par l'Union européenne, sont les suivants :

Améliorations des IFRS (Avril 2009)
IFRS 9 : Instruments financiers
IAS 24 Révisée : Transactions entre parties liées

Amendement à IFRS 1 : Exemptions additionnelles pour les premiers adoptants
Amendement à IFRS 2 : Transactions intra-groupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie
Amendement à IAS 32 : Classement des droits de souscription émis
IFRIC 19 : Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres
Amendement à IFRIC 14 : Paiements anticipés des exigences de financement minimal

Le processus de détermination par Unibail-Rodamco des impacts potentiels de l'ensemble de ces textes sur les comptes consolidés du Groupe est en cours. Le Groupe n'anticipe pas, à ce stade de l'analyse, d'impact significatif sur ses comptes consolidés, à l'exception de la norme suivante :

IFRS 3 Révisée : Regroupements d'entreprises, qui modifiera de façon prospective les modalités de comptabilisation des regroupements d'entreprises.

Améliorations des IFRS

L'IASB a publié en avril 2009 la version définitive de son second projet annuel d'améliorations des IFRS, sous la forme d'un document intitulé « Améliorations des IFRS ». À moins qu'une disposition spécifique ne prévoie une autre date, les amendements entrent en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010, une application anticipée étant autorisée. Ce projet n'a pas encore été approuvé par l'Union européenne. Le processus de détermination par Unibail-Rodamco des impacts potentiels sur les comptes consolidés du Groupe est en cours.

Estimations et hypothèses

Certains montants comptabilisés dans les comptes consolidés reflètent les estimations et les hypothèses émises par la Direction, notamment lors de l'évaluation en juste valeur des immeubles de placement et des instruments financiers ainsi que pour l'évaluation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles. Les estimations les plus importantes sont indiquées dans les notes annexes aux états financiers consolidés : pour l'évaluation des immeubles de placement dans le § 1.5 « Méthodes d'évaluation des actifs » et en section 5 note 1 « Immeubles de placement », pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles, respectivement dans les § 1.3 « Regroupements d'entreprises » et § 1.5 « Méthodes d'évaluation des actifs » et enfin, sur l'évaluation en juste valeur des instruments financiers, en section 5 note 12 « Instruments de couverture ». Les résultats futurs définitifs peuvent être différents de ces estimations. Le patrimoine locatif ainsi que les incorporels liés aux activités de Centres Commerciaux, de Bureaux et de Congrès-Expositions font l'objet d'expertises indépendantes.

Les états de synthèse portent sur les comptes établis selon les normes IFRS au 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008.

1.1. 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.

Elles portent notamment sur les regroupements d'entreprises, pour lesquels un premier adoptant peut décider de ne pas appliquer rétrospectivement la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » à des regroupements d'entreprises qui sont intervenus avant la date de transition aux IFRS. Cette option a été retenue par Unibail-Rodamco.

Les regroupements d'entreprises réalisés dans le passé ont généré la constatation d'écarts d'évaluation affectés aux actifs immobiliers détenus par les sociétés acquises, ainsi que d'écarts d'acquisition constatés sur Espace Expansion en 1995 et sur Viparis – Porte de Versailles en 2000, amortis respectivement sur 20 et 26 ans. Cependant, conformément à la norme IFRS 1, les écarts d'acquisition correspondant à une activité de prestations relevant d'un droit contractuel sont comptabilisés en tant qu'actif incorporel et amortis sur la durée de vie résiduelle du contrat. Au bilan d'ouverture 2004, l'écart d'acquisition relatif à Viparis – Porte de Versailles a ainsi été reclassé en immobilisation incorporelle (avec constatation d'un impôt différé passif) amortie sur la durée résiduelle du contrat d'exploitation du site car il correspond à une activité de prestations relevant d'un droit contractuel.

Pour les plans d'options de souscription d'actions, le Groupe a choisi d'appliquer la norme IFRS 2 pour les options octroyées après le 7 novembre 2002.

Enfin, Unibail-Rodamco n'a pas retenu les autres options prévues par la norme IFRS 1.

1.2. Périmètre et méthodes de consolidation

Entrent dans le périmètre de consolidation les sociétés placées sous le contrôle d'Unibail-Rodamco, ainsi que les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable. La méthode de consolidation est déterminée en fonction du contrôle exercé.

- **Contrôle : consolidation globale.** Le contrôle est présumé lorsqu'Unibail-Rodamco détient directement ou indirectement un pourcentage de contrôle supérieur à 50 %, sauf s'il est clairement démontré que cette détention ne permet pas le contrôle. Il existe aussi si la société mère, détenant la moitié ou moins des droits de vote d'une entreprise, dispose du pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise et de nommer ou de révoquer la majorité des membres du Conseil d'Administration ou de l'organe de décision équivalent.
- **Contrôle conjoint : consolidation proportionnelle.** Il se justifie par le partage, en vertu d'un accord contractuel, du contrôle d'une activité économique. Il nécessite l'accord unanime des associés pour les décisions opérationnelles, stratégiques et financières.
- **Influence notable : consolidation par mise en équivalence.** L'influence notable se détermine par le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle de l'entreprise détenue, sans toutefois exercer un contrôle sur ces politiques. Elle est présumée si le Groupe détient directement ou indirectement un pourcentage supérieur à 20 % des droits de vote dans une entité.

Les comptes consolidés sont établis à partir des comptes individuels de Unibail-Rodamco intégrant toutes les filiales significatives contrôlées par celle-ci. Les filiales arrêtant leurs comptes en cours d'année avec un décalage de plus de trois mois par rapport à Unibail-Rodamco établissent une situation intermédiaire au 31 décembre, leurs résultats étant déterminés sur une base de douze mois. Tous les soldes, profits et transactions entre les sociétés du Groupe font l'objet d'une élimination.

1.3. Regroupements d'entreprises

La norme IFRS 3 révisée n'est pas appliquée de façon anticipée. Dans le cadre des regroupements d'entreprises, le coût d'acquisition est évalué comme le total des justes valeurs à la date d'acquisition,

des actifs remis, des passifs encourus ou assumés et des instruments de capitaux propres émis en échange du contrôle de l'entreprise acquise, auxquels s'ajoutent tous les coûts directement attribuables à ce regroupement d'entreprises.

Conformément à la norme IFRS 3, à la date d'acquisition les actifs, passifs, éléments de hors bilan et passifs éventuels identifiables des entités acquises sont évalués individuellement à leur juste valeur quelle que soit leur destination. Les analyses et expertises nécessaires à l'évaluation initiale de ces éléments, ainsi que leur correction éventuelle en cas d'informations nouvelles, peuvent intervenir dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition.

L'écart positif entre le coût d'acquisition de l'entité et la quote-part acquise de l'actif net ainsi réévalué est inscrit à l'actif de l'état de situation financière consolidée dans la rubrique « Écarts d'acquisition » ; en cas d'écart négatif, celui-ci est immédiatement enregistré en résultat.

Les écarts d'acquisition sont maintenus dans l'état de situation financière à leur coût. Ils font l'objet d'une revue régulière par le Groupe et de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an. À la date d'acquisition, chaque écart est affecté à une ou plusieurs unités génératrices de trésorerie devant retirer des avantages de l'acquisition. Les dépréciations éventuelles de ces écarts sont déterminées par référence à la valeur recouvrable de l'(des) unité(s) génératrice(s) de trésorerie à laquelle (auxquelles) ils sont rattachés. Les unités génératrices de trésorerie constituent le niveau le plus fin utilisé par la Direction afin de déterminer le retour sur investissement d'une activité. La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est calculée selon la méthode la plus appropriée, notamment la méthode des flux de trésorerie actualisés (*Discounted Cash Flows*) et appliquée globalement à l'échelle de l'unité génératrice de trésorerie, et non au niveau de chaque entité juridique.

Lorsque la valeur recouvrable de l'(des) unité(s) génératrice(s) de trésorerie est inférieure à sa (leur) valeur comptable, une dépréciation irréversible est enregistrée dans le résultat consolidé de la période.

L'écart constaté sur Espace Expansion demeure en écart d'acquisition. Compte tenu des dispositions de la norme IFRS 1, il a cessé d'être amorti au 1^{er} janvier 2004 et fait l'objet d'un test de dépréciation annuel.

En l'état actuel des normes, dans le cadre de l'acquisition complémentaire de titres de participation ne donnant pas le contrôle, les transactions sont considérées comme des transactions de capitaux propres, aucun écart d'acquisition complémentaire n'étant alors constaté.

Par conséquent, lorsqu'il existe une promesse d'achat de la part d'Unibail-Rodamco détenue par des actionnaires ne détenant pas le contrôle, les participations ne donnant pas le contrôle sont reclassées en dettes pour la valeur actualisée du prix d'exercice, l'écart par rapport à la valeur nette comptable des participations ne donnant pas le contrôle étant comptabilisé en capitaux propres part des propriétaires de la société mère. La variation ultérieure de la dette est comptabilisée de même en capitaux propres part des propriétaires de la société mère. Le résultat des participations ne donnant pas le contrôle ainsi que les dividendes distribués viennent s'imputer sur les capitaux propres part des propriétaires de la société mère.

1.4. Conversion de devises étrangères

Monnaie fonctionnelle et de présentation

Les éléments inclus dans les états financiers de chaque entité du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie en cours dans l'environnement économique dans lequel opère l'entité (monnaie

fonctionnelle). L'unité des principaux flux de trésorerie de l'entité, tels que les revenus et l'activité de financement, est prise en compte pour déterminer la monnaie fonctionnelle. Ainsi, le Groupe utilise la monnaie fonctionnelle plutôt que la monnaie locale pour les entités suivantes :

- l'euro pour les sociétés foncières en République tchèque, Hongrie et Slovaquie,
- l'US dollar en Pologne.

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation du Groupe.

Transactions et soldes en monnaies étrangères

Les transactions en monnaie étrangère sont converties en euros au cours du comptant du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la clôture sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les écarts de change résultant de ces conversions sont comptabilisés en compte de résultat. Les actifs et passifs non monétaires évalués à leur coût historique en monnaie étrangère sont convertis en utilisant le taux de change à la date de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires évalués à la juste valeur sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la date de l'évaluation de la juste valeur. Les écarts de change résultant du règlement ou de la conversion d'éléments monétaires à des cours différents de ceux utilisés lors de leur comptabilisation initiale au cours de l'exercice ou dans les états financiers antérieurs sont comptabilisés en compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils ont été constatés. Les écarts de conversion des actifs et passifs non monétaires évalués à la juste valeur sont comptabilisés dans les gains et pertes de juste valeur.

Les transactions en monnaie étrangère sont converties dans la monnaie fonctionnelle du Groupe en utilisant le taux de change en vigueur aux dates des transactions. Les gains et pertes de change résultant de la réalisation des ces transactions sont enregistrés en compte de résultat. Sont également comptabilisés en résultat les gains et pertes de change liés à la conversion des actifs et passifs monétaires en devises étrangères avec néanmoins les exceptions suivantes :

- les écarts de conversion latents sur les investissements nets,
- les écarts de conversion latents sur les avances intragroupes qui, par nature, font partie de l'investissement net.

Les couvertures d'un investissement net dans une entité étrangère, y compris la couverture d'un actif ou d'un passif monétaire qui est considéré comme faisant partie de l'investissement net, sont comptabilisées de la même façon que les couvertures de flux de trésorerie. Les gains et pertes sur instruments de couverture afférents à la partie efficace de la couverture sont comptabilisés directement en capitaux propres alors que ceux afférents à la part non efficace sont comptabilisés en compte de résultat.

Sociétés du Groupe

Les résultats et la situation financière de chaque entité du Groupe dont la monnaie fonctionnelle diffère de la monnaie de présentation sont convertis dans la monnaie de présentation selon les règles suivantes :

- les actifs et passifs, y compris les écarts d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de la consolidation, sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- les produits et charges sont convertis en euros aux taux approchant les taux de change en vigueur aux dates de transaction ;
- tous les écarts de change résultant de ces conversions sont comptabilisés en tant qu'élément séparé des capitaux propres (en réserve de change) ;

- quand une société du Groupe est cédée, les écarts de change accumulés en capitaux propres sont passés en résultat en produit ou perte de cession.

1.5. Méthodes d'évaluation des actifs

Immeubles de placement (IAS 40)

En application de la méthode préférentielle proposée par l'IAS 40, les immeubles de placement sont valorisés à leur valeur de marché.

Le changement le plus significatif par rapport à l'établissement des comptes au 31 décembre 2008 est l'application de l'amendement IAS 40 portant sur la comptabilisation des immeubles de placement en cours de construction. Ces nouvelles dispositions sont appliquées à partir du 1^{er} janvier 2009 de manière prospective.

Depuis le 1^{er} janvier 2009, les Immeubles de Placement en cours de Construction (IPUC) rentrent dans le champ d'application d'IAS 40 et peuvent être évalués à la juste valeur. Conformément à la méthode de valorisation des immeubles de placement du Groupe, ils sont valorisés à leur valeur de marché par un expert externe. Ceux pour lesquels la juste valeur ne peut être déterminée de manière fiable continuent à être valorisés à leur coût jusqu'à ce qu'il soit possible de déterminer une juste valeur de façon fiable ou que la construction soit achevée.

Le Groupe estime qu'un immeuble en cours de construction peut être évalué de façon fiable à la juste valeur si les trois conditions suivantes sont toutes remplies :

- toutes les autorisations administratives nécessaires à la réalisation du projet ont été obtenues ;
- le contrat de construction a été signé et les travaux ont débuté ;
- l'incertitude sur le montant des loyers futurs a été levée.

Si la date de livraison de l'actif est inférieure à une année, le projet est systématiquement évalué à sa juste valeur.

Pour les immeubles en cours de construction dont la juste valeur peut être déterminée de façon fiable, le différentiel entre la valeur de marché et leur valeur au coût a été comptabilisé totalement en compte de résultat.

L'impact sur le compte de résultat de la période suite à la mise en place de cette nouvelle disposition a été une perte de 15,6 M€.

Les immeubles en cours de construction qui restent évalués au coût sont soumis à un test de dépréciation. La valeur de marché retenue est celle déterminée à partir des conclusions des experts indépendants qui valorisent le patrimoine du Groupe au 30 juin et au 31 décembre de chaque année. La valeur brute est diminuée d'une décote afin de tenir compte des frais de cession et des droits d'enregistrement⁽¹⁾. Le taux de la décote varie selon le pays et le statut fiscal de l'actif.

Au 31 décembre 2009, 96,9 % de la valeur du patrimoine du Groupe ont fait l'objet d'une expertise externe.

Pour le portefeuille de Centres Commerciaux et Bureaux, la méthodologie utilisée par les experts repose sur l'application de deux méthodes : la méthode des flux de trésorerie actualisés et la méthode par le rendement. La valeur vénale est estimée par l'expert sur la base des valeurs issues des deux méthodologies. Les résultats obtenus sont par ailleurs recoupés avec le taux de rendement initial et les valeurs vénales au m² établis selon les conditions de marché actuelles.

⁽¹⁾ Les droits de mutation 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.

Pour les sites de Congrès-Expositions, la méthodologie de valorisation retenue est essentiellement fondée sur l'actualisation des revenus nets globaux futurs projetés sur la durée de la concession ou du bail à construction lorsqu'ils existent (notamment la concession de Porte de Versailles) ou sur dix ans dans les autres cas, avec estimation de la valeur terminale déterminée, selon les cas, par la valeur résiduelle contractuelle pour les concessions ou par la capitalisation des flux de la dernière année. Les valorisations effectuées par des experts ont pris en compte le résultat net, qui comprend les loyers nets et la marge nette réalisée sur la vente des prestations attachées, ainsi que les revenus nets des parkings. Les travaux d'entretien, de gros entretien, de modernisation, d'aménagement et d'extension, ainsi que les redevances de concession sont pris en compte dans les flux de trésorerie prévisionnels.

Le compte de résultat enregistre sur l'exercice (N) la variation de valeur de chaque immeuble déterminée de la façon suivante : valeur de marché N – [valeur de marché N-1 + montant des travaux et dépenses capitalisables de l'exercice]

Le résultat de cession d'un immeuble de placement est calculé par rapport à la dernière juste valeur enregistrée à l'état de situation financière de clôture de l'exercice précédent.

Les immeubles pour lesquels un processus de vente a été engagé sont présentés sur une ligne distincte à l'état de situation financière.

Immobilisations corporelles et immeubles en construction (IAS 16)

En application de la méthode préférentielle proposée par l'IAS 16, les immeubles d'exploitation sont valorisés au coût historique diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeurs. Les amortissements sont déterminés par la méthode des composants, en séparant chaque élément significatif d'une immobilisation en fonction de sa durée d'utilisation. Les quatre composants d'un immeuble sont le gros œuvre, la façade, les équipements techniques et les aménagements finitions, amortis respectivement sur 60, 30, 20 et 15 ans pour un immeuble de bureaux et 35, 25, 20 et 15 ans pour un immeuble de commerces.

L'immeuble de bureaux occupé par le Groupe, situé 7, Place Adenauer, Paris 16^e, est classé en Actifs corporels.

Si la valeur d'expertise d'un immeuble est inférieure à sa valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est comptabilisée.

Les immeubles en cours de construction ne remplissant pas les trois critères pour être évalués de façon fiable à la juste valeur sont évalués au coût.

Les immeubles en construction évalués au coût regroupent principalement les projets en cours de développement tels que les centres commerciaux Lyon Confluence en France, Badajoz et Benidorm en Espagne et Shopping City Süd extension en Autriche, ainsi que les bureaux tels que le Foulon-Majunga et le projet Eiffel en France.

Les immeubles en construction font l'objet de tests de dépréciation déterminés par rapport à la valeur estimée du projet. La juste valeur du projet est évaluée en interne par les équipes de Développement & Investissements sur la base d'un taux de capitalisation de sortie et des loyers nets prévus à la fin du projet. Lorsque la valeur vénale est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée.

Coût des emprunts liés aux opérations de construction

Suite à l'amendement d'IAS 23, les frais financiers liés aux opérations de construction doivent être immobilisés et entrer dans le coût de l'actif concerné. L'application de cet amendement n'a pas d'impact sur les états financiers du Groupe qui avait déjà pris l'option de les capitaliser pendant la période de construction.

Ces frais sont déterminés par l'application, à chaque fin de trimestre, du taux moyen de refinancement du Groupe au montant de l'encours moyen des travaux, dépenses et frais financiers, à l'exception du cas où il existerait un financement propre au projet.

Immobilisations incorporelles (IAS 38)/Dépréciation d'actifs (IAS 36)

Les actifs non corporels qui sont identifiables, séparables et peuvent être vendus, transférés, concédés par licence, loués ou échangés, soit de façon individuelle, soit dans le cadre d'un contrat avec un actif ou un passif lié, ou qui résultent de droits contractuels ou autres droits légaux, que ces droits soient cessibles, séparables ou non, sont comptabilisés en immobilisations incorporelles. Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuels.

Les immobilisations à durée d'utilité finie font l'objet d'un amortissement linéaire pratiqué sur ladite durée. Les durées d'utilité sont examinées chaque année et un test de dépréciation est réalisé dès qu'il y a un indice de perte de valeur.

Les immobilisations qui ont une durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties. Le caractère indéterminé de la durée est revu chaque année. Ces immobilisations font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et sont soumises annuellement à un test de dépréciation en comparant la valeur comptable à la valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité. La valeur recouvrable est appréciée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue de l'actif et de sa valeur de sortie à la fin de son utilisation prévue. Les tests de dépréciation sont réalisés en regroupant les immobilisations par unités génératrices de trésorerie. En cas de perte de valeur, une dépréciation est enregistrée en résultat.

Les immobilisations incorporelles constatées sur les entités Viparis font l'objet d'une expertise externe. Si la valeur d'expertise de l'actif incorporel est inférieure à la valeur nette comptable une provision pour dépréciation est comptabilisée.

1.6. Opérations de location

Les opérations de location sont qualifiées d'opérations de location financement lorsqu'elles ont en substance pour effet de transférer au locataire la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété du bien loué. À défaut, elles sont qualifiées de location simple. Le Groupe n'est plus engagé dans des activités de crédit-bail immobilier bailleur que pour un encours résiduel de 2,8 M€ au 31 décembre 2009. Le Groupe est crédit preneur de lots de copropriété. Ces contrats sont qualifiés d'opérations de location-financement.

Les immobilisations données en location dans le cadre d'opérations de location simple sont présentées à l'actif de l'état de situation financière en immeubles de placement. Les revenus des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur la durée ferme du bail.

Comptabilisation des loyers et droits d'entrée

Conformément à la norme IAS 17 et SIC 15, les conséquences financières de toutes les dispositions définies dans le contrat de bail sont étalées, à compter de la mise à disposition des locaux au locataire, sur la durée ferme du bail. Il en va ainsi des franchises, des paliers et des droits d'entrée.

Indemnités d'éviction

L'indemnité d'éviction versée au locataire sortant en vue d'une relocation venant améliorer, ou du moins maintenir, la performance de l'actif (nouvelle location à des conditions financières plus élevées) est capitalisée dans le coût de l'actif.

Baux à construction

Sur la base de l'analyse des contrats et des normes IAS 17 et IAS 40, un bail à construction peut être qualifié soit de contrat de location simple, soit de contrat de location-financement, la position retenue étant déterminée contrat par contrat en fonction des risques et avantages conservés.

Concernant les contrats de location simple, les redevances payées apparaissent donc en charges au compte de résultat. Les redevances payées à l'origine du contrat sont classées en charges constatées d'avance et prises en charge sur la durée du contrat.

Les immobilisations construites sur les terrains pris à bail sont comptabilisées selon les principes comptables décrits au § 1.5.

1.7. Instruments financiers (IAS 32 / IAS 39 / IFRS 7)

La comptabilisation et l'évaluation des actifs et des passifs financiers sont définies par la norme IAS 39.

a) Classification et évaluation des actifs et passifs financiers non dérivés

Prêts et créances

Les prêts et créances acquis ou octroyés qui ne sont pas détenus à des fins de transaction ou qui ne sont pas destinés à la vente sont enregistrés à l'état de situation financière parmi les « Prêts et créances ». Ils sont évalués après leur comptabilisation initiale au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif. Ils peuvent faire l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation.

Titres disponibles à la vente

Ce sont les actifs financiers non dérivés détenus pour une période indéterminée et que le Groupe peut être amené à céder à tout moment. Ils sont réévalués à leur juste valeur à la date d'arrêt et comptabilisés en titres monétaires disponibles à la vente sous la rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie ». Les revenus courus ou acquis des titres à revenu fixe sont enregistrés en résultat sur la base du taux d'intérêt effectif tandis que les variations de juste valeur hors revenus sont présentées en capitaux propres. En cas de cession ou de dépréciation durable de ces actifs financiers, le Groupe constate en résultat ces variations de juste valeur.

Passifs financiers non dérivés

Les passifs financiers non dérivés sont évalués après leur comptabilisation initiale au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif. Par ailleurs, la norme IAS 39 permet dans certains cas de comptabiliser dès l'origine les passifs financiers à la juste valeur.

b) Classification et évaluation des instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Le Groupe utilise des instruments dérivés pour couvrir son exposition aux risques de taux et de change.

Tous les instruments financiers dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur à l'état de situation financière parmi les actifs ou passifs financiers. À l'exception des instruments financiers dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie ou de couverture d'investissement net (voir ci-après), les variations de juste valeur des instruments financiers dérivés sont comptabilisées au compte de résultat de la période.

Unibail-Rodamco développe une stratégie de macro-couverture de sa dette et, à l'exception des dérivés sur devises, a décidé de ne pas mettre en œuvre la comptabilité de couverture proposée par la norme IAS 39. Tous ces instruments dérivés sont en conséquence comptabilisés à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat.

Les instruments dérivés qui étaient qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie dans le référentiel français appliqué en 2004 sont inscrits au bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2005 pour leur juste valeur à cette date, l'écart constaté (- 1 M€) étant placé dans les capitaux propres en réserve de couverture et amorti sur la durée de vie résiduelle de ces instruments financiers. Dans la présentation du compte de résultat sectoriel, ces amortissements et variations de valeurs n'impactent pas le résultat récurrent et sont placés dans la colonne « mise à juste valeur ».

Concernant les dérivés sur devises, ils ont pour objet de couvrir les investissements réalisés dans les pays hors zone euro. La majorité des swaps de devises et des contrats à terme sont ainsi désignés comme des couvertures d'investissement net. La part de gain ou perte sur ces instruments déterminée comme étant de la couverture efficace est comptabilisée directement en capitaux propres (réserve de change). La part inefficace est comptabilisée directement en compte de résultat, en ajustement de valeur des instruments dérivés.

Pour les contrats à terme qui couvrent économiquement des actifs et des passifs monétaires en devises étrangères et pour lesquels le Groupe n'applique pas la comptabilité de couverture, les variations de juste valeur sont constatées en compte de résultat. Les variations de juste valeur et les différences de change affèrent aux actifs et passifs monétaires font partie du résultat financier, puisque ces instruments relèvent d'opérations de couverture.

1.8. Actualisation des différés de paiement

Les dettes et créances long terme sont actualisées lorsque l'impact est significatif.

- La dette correspondant au paiement sur quatre ans de l'impôt dû pour l'entrée dans le régime SIC est actualisée.
- Les dépôts de garantie reçus des locataires ne sont pas actualisés, étant donné l'impact non significatif de l'actualisation.
- Les provisions passives significatives relevant de la norme IAS 37 sont actualisées sur la durée estimée des litiges qu'elles couvrent.

1.9. Impôts

Les sociétés du Groupe sont soumises aux fiscalités locales. Deux pays bénéficient d'un régime spécifique aux sociétés immobilières.

Régime fiscal français – SIIC (Société d'Investissement Immobilier Cotée)

Toutes les sociétés foncières françaises qui sont éligibles au statut fiscal SIIC ont opté pour ce régime. Le résultat récurrent et les plus-values sur cessions sont exemptés d'impôt, les sociétés ayant en contrepartie l'obligation de distribuer 85 % de leur résultat récurrent, 50 % de leurs plus-values sur cessions et 100 % de leurs dividendes reçus des filiales, elles-mêmes soumises au régime SIIC.

Du fait de la diversité de ses activités, Unibail-Rodamco SE bénéficie d'un traitement fiscal spécifique, à savoir :

- son secteur SIIC exonéré d'impôt sur le résultat récurrent et les plus-values des cessions ;
- un secteur non fiscalisé qui s'applique aux contrats de crédit-bail signés avant le 1^{er} janvier 1991 ;
- un secteur taxable pour les autres opérations.

Régime fiscal néerlandais – FBI

Rodamco Europe NV est jusqu'au 31 décembre 2009 soumise au régime FBI; ainsi les sociétés immobilières situées aux Pays-Bas bénéficient d'un taux d'impôt de 0 %. En tant que sociétés soumises au régime FBI, elles ont pour obligation de distribuer l'intégralité de leur résultat taxable, exceptées les plus-values sur cessions qui peuvent être imputées en réserves de réinvestissement.

Les autres critères exigés pour bénéficier du régime FBI portent sur l'activité et l'actionariat.

Selon le ministère des Finances néerlandais, Unibail-Rodamco SE ne satisfait pas au test d'activité et n'est donc pas éligible au régime FBI. Une entité néerlandaise bénéficiant du régime FBI ne peut être détenue par une société étrangère que si cette dernière est, elle-même, éligible au régime FBI.

Le ministère des Finances néerlandais a confirmé que Rodamco Europe NV serait autorisée à maintenir son statut FBI si et seulement si, après une période de grâce de deux ans prenant fin au 31 décembre 2009, tous les critères d'exigibilité étaient remplis. Unibail-Rodamco, société mère, ne remplissant pas les critères d'exigibilité pour bénéficier du régime FBI, sa filiale Rodamco Europe NV ne pourra dès lors plus bénéficier de ce statut à partir du 1^{er} janvier 2010.

Concernant les activités néerlandaises, les valeurs nettes comptables et les valeurs fiscales des actifs ont été reconnues à la valeur de marché à fin décembre 2009. Ainsi, aucun impôt différé n'a été constaté sur ces actifs.

Impôt sur les sociétés et impôt différé

Impôt sur les sociétés

L'impôt sur les sociétés est calculé selon les règles et les taux locaux. En France, les sociétés qui paient un impôt sur les sociétés sont essentiellement celles de Viparis. Les autres sociétés non éligibles au régime SIIC sont regroupées dans des sous-groupes fiscaux ayant opté pour le régime d'intégration fiscale.

Impôt différé

Toutes les différences temporaires existant à la clôture de chaque exercice entre les valeurs comptables des éléments d'actif et de passif et les valeurs fiscales attribuées à ces mêmes éléments donnent lieu à la comptabilisation d'un impôt différé.

Les dettes ou créances d'impôt différé sont calculées sur la totalité des différences temporaires et sur les reports déficitaires en fonction du taux d'impôt local, si celui-ci est fixé, qui sera en vigueur à la date probable de renversement des différences concernées. À défaut, c'est le taux d'impôt approprié en vigueur à la date d'arrêt des comptes qui est appliqué. Au sein d'une même entité fiscale et pour un même taux, les éventuels soldes nets débiteurs sont enregistrés à l'actif à hauteur du montant estimé récupérable à un horizon prévisible. Une créance d'impôt différé n'est constatée à l'actif que dans la mesure où il est probable qu'il y aura des bénéfices futurs imposables suffisants pour absorber les différences temporaires.

Les principales dettes d'impôts différés portent sur :

- la mise à valeur de marché des immeubles de placement, qui entraîne la comptabilisation d'un impôt différé pour les actifs qui ne bénéficient pas d'exonération fiscale ;
- la comptabilisation d'actifs incorporels qui ont été identifiés sur les sociétés Viparis, en particulier sur Viparis – Porte de Versailles.

1.10. Paiements en actions

La norme IFRS 2 impose de comptabiliser dans le compte de résultat les effets de toute transaction impliquant un paiement en actions. C'est le cas, pour Unibail-Rodamco, des attributions d'options de souscription d'actions, du Plan d'Épargne Entreprise (PEE) et des attributions d'actions gratuites.

Les options de souscription d'actions octroyées aux salariés sont évaluées à leur juste valeur déterminée à la date d'attribution, sans modification ultérieure même si les options ne sont jamais exercées. Cette valeur 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).

La norme IFRS 2 s'applique obligatoirement aux instruments accordés après le 7 novembre 2002. Sont concernées les attributions de stock-options de 2003 à 2009. Les options ont été valorisées selon un modèle binomial pour celles sans condition de performance et selon un modèle de Monte Carlo pour celles soumises à une condition de performance.

Des actions gratuites ont été attribuées en 2006 et 2007. Leur valeur, calculée sur la base du cours de Bourse du jour de l'attribution et diminuée de deux années de dividendes estimés, constitue une charge qui a été étalée sur la période d'acquisition des droits de deux ans.

Dans le cadre du Plan d'Épargne Entreprise, les actions émises peuvent être souscrites avec une décote par rapport au cours de Bourse. Cette décote, représentative d'un avantage au personnel, est enregistrée au compte de résultat de la période en contrepartie des capitaux propres.

Pour les plans d'options de souscription d'actions, le PEE et les attributions d'actions gratuites, ces charges complémentaires sont classées en frais de personnel.

1.11. Avantages du personnel

La norme IAS 19 impose la prise en compte de tous les engagements, présents et futurs, formalisés ou implicites, de l'entreprise vis-à-vis de son personnel sous forme de rémunérations ou d'avantages. Les coûts des avantages du personnel doivent être pris en charge sur la période d'acquisition des droits.

Avantages postérieurs à l'emploi

Les régimes de retraite peuvent être des régimes à cotisations définies ou à prestations définies.

Les régimes à cotisations définies sont ceux pour lesquels l'obligation de l'employeur se limite uniquement au versement d'une cotisation, et ne comportent aucun engagement du Groupe sur le niveau des prestations fournies. Les cotisations versées constituent des charges de l'exercice.

Les régimes à prestations définies désignent les régimes pour lesquels l'employeur est engagé formellement ou implicitement sur un montant ou un niveau de prestations et supporte donc le risque à moyen ou long terme. Une provision est enregistrée au passif de l'état de situation financière pour couvrir l'intégralité de ces engagements de retraite. Elle est évaluée régulièrement par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode d'évaluation tient compte d'hypothèses démographiques, de départs anticipés, d'augmentations de salaires et de taux d'actualisation et d'inflation.

Dans la majorité des sociétés du Groupe, les pensions dues au titre des divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les employeurs sont gérées par des organismes extérieurs spécialisés. Les cotisations définies versées dans le cadre de ces régimes obligatoires sont comptabilisées en compte de résultat de la période.

Les sociétés néerlandaises bénéficient de régimes de retraite à la fois à cotisations définies et à prestations définies. Dans le second cas, les engagements donnent lieu à l'enregistrement d'une provision.

Les indemnités de fin de carrière constituant des prestations définies font l'objet de constitution d'une provision résultant du calcul de la valeur actuelle nette des prestations futures.

Avantages à long terme

Ce sont les avantages versés aux salariés dans un délai supérieur à douze mois après la clôture de l'exercice pendant lequel ces derniers ont rendu les services correspondants. La méthode d'évaluation est identique à celle utilisée pour les avantages postérieurs à l'emploi.

En dehors des provisions pour indemnités de fin de carrière, il n'y a pas d'autre engagement à long terme ou postérieur à l'emploi à provisionner au titre des avantages accordés au personnel.

1.12. Information sectorielle

L'information sectorielle est présentée selon les activités et les zones géographiques du Groupe et déterminée en fonction de l'organisation du Groupe et la structure de reporting interne.

La première application d'IFRS 8 a modifié de façon peu significative la présentation sectorielle du Groupe.

Par activité

Le Groupe présente son résultat par secteur d'activité : Commerces, Bureaux, Congrès-Expositions et Prestations de services.

Le pôle Congrès-Expositions est constitué de l'activité de gestion des sites d'expositions (Viparis), de l'activité de location et location-gérance, respectivement des hôtels Méridien Montparnasse et Cnit Hilton, ainsi que de l'activité d'organisation de salons (Comexposium) consolidée par mise en équivalence.

Par zone géographique

Les segments géographiques ont été déterminés selon la définition de la région donnée par le Groupe. Une région est définie comme une zone avec plus d'un milliard d'euros d'investissement immobilier et une organisation locale comprenant : la fonction « propriétaire » (sélection et gestion des actifs immobiliers, y compris les projets en développement), la gestion commerciale et la fonction finance.

Sont considérées comme des régions selon ces critères spécifiques opérationnels et stratégiques :

- la France,
- les Pays-Bas et la Belgique gérée depuis les Pays-Bas (cédée en 2008),
- l'Espagne,
- les pays nordiques, gérés depuis la Suède, regroupant la Suède, le Danemark et la Finlande,
- l'Autriche,
- l'Europe centrale, gérée depuis la République tchèque, regroupant la République tchèque, l'Allemagne, la Hongrie, la Pologne, la Slovaquie, la Russie (activité cédée en 2009) et l'Ukraine (activité cédée en 2008).

1.13. Résultat par action

L'indicateur clé de résultat par action est calculé en divisant le résultat net (part des propriétaires de la société mère) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Pour calculer le résultat dilué par action, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté afin de tenir compte de la conversion de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives, notamment des options de souscription d'actions et des attributions d'actions gratuites en période d'acquisition, ainsi que des obligations remboursables en actions. Les Obligations à option de Remboursement en Numéraire et Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE), étant comptabilisées en dette à la juste valeur, ne sont pas considérées comme des instruments de capitaux propres.

L'effet dilutif est calculé selon la méthode du « rachat d'actions ». Suivant cette méthode, les fonds recueillis suite à l'exercice des bons (warrants) ou des options sont supposés être affectés au rachat d'actions au prix de marché. Ce prix de marché correspond à la moyenne des cours moyens mensuels de l'action Unibail-Rodamco pondérée par les volumes échangés. Le nombre théorique d'actions qui seraient ainsi rachetées au prix de marché vient en diminution du nombre total des actions résultant de l'exercice des droits. Le nombre ainsi calculé vient s'ajouter au nombre moyen d'actions en circulation et constitue le dénominateur.

1.14. Actifs et passifs courants et non courants

Conformément à la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », les actifs et passifs autres que les capitaux propres sont présentés à l'état de situation financière dans la catégorie « courant » dès lors qu'ils sont réalisables ou exigibles dans un délai maximum de douze mois après la date de clôture.

2. Information sectorielle

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ - PRÉSENTATION SECTORIELLE

(en millions d'euros)			2009			2008		
			Activités récurrentes	Justes valeurs et cessions	Résultat	Activités récurrentes	Justes valeurs et cessions	Résultat
COMMERCES	FRANCE	Revenus locatifs	503,3	-	503,3	456,4	-	456,4
		Charges nettes d'exploitation	- 49,4	-	- 49,4	- 36,8	-	- 36,8
		Loyers nets	453,9	-	453,9	419,6	-	419,6
		Part des sociétés liées	4,9	- 20,0	- 15,0	4,7	- 3,4	1,3
		Gains/pertes sur cessions d'immeubles	-	0,1	0,1	-	-	-
		Gains/pertes sur valeur des immeubles de placement	-	- 821,9	- 821,9	-	- 620,5	- 620,5
		Résultat Commerces France	458,9	- 841,7	- 382,8	424,3	- 623,9	- 199,6
	PAYS-BAS	Revenus locatifs	157,5	-	157,5	175,9	-	175,9
		Charges nettes d'exploitation	- 15,0	-	- 15,0	- 17,2	-	- 17,2
		Loyers nets	142,5	-	142,5	158,7	-	158,7
		Gains/pertes sur cessions d'immeubles	-	5,3	5,3	-	8,7	8,7
		Gains/pertes sur valeur des immeubles de placement	-	- 102,1	- 102,1	-	- 53,5	- 53,5
		Résultat Commerces Pays-Bas - Belgique	142,5	- 96,8	45,7	158,7	- 44,8	113,9
		PAYS NORDIQUES	Revenus locatifs	118,9	-	118,9	119,4	-
	Charges nettes d'exploitation		- 28,7	-	- 28,7	- 28,0	-	- 28,0
	Loyers nets		90,2	-	90,2	91,4	-	91,4
	Gains/pertes sur cessions d'immeubles		-	1,1	1,1	-	-	-
	Gains/pertes sur valeur des immeubles de placement		-	- 235,4	- 235,4	-	- 145,4	- 145,4
	Résultat Commerces Pays nordiques		90,2	- 234,3	- 144,1	91,4	- 145,4	- 54,0
	ESPAGNE		Revenus locatifs	130,3	-	130,3	114,4	-
Charges nettes d'exploitation		- 10,5	-	- 10,5	- 9,4	-	- 9,4	
Loyers nets		119,8	-	119,8	105,0	-	105,0	
Gains/pertes sur cessions d'immeubles		-	- 2,9	- 2,9	-	-	-	
Gains/pertes sur valeur des immeubles de placement		-	- 287,5	- 287,5	-	- 251,9	- 251,9	
Résultat Commerces Espagne		119,8	- 290,5	- 170,7	105,0	- 251,9	- 146,9	
EUROPE CENTRALE		Revenus locatifs	76,2	-	76,2	70,3	-	70,3
	Charges nettes d'exploitation	- 3,0	-	- 3,0	- 2,7	-	- 2,7	
	Loyers nets	73,1	-	73,1	67,6	-	67,6	
	Gains/pertes sur cessions d'immeubles	-	- 29,7	- 29,7	-	0,5	0,5	
	Gains/pertes sur valeur des immeubles de placement	-	- 99,6	- 99,6	-	14,4	14,4	
	Dépréciation de l'écart d'acquisition	-	- 35,1	- 35,1	-	-	-	
	Résultat Commerces Europe centrale	73,1	- 164,4	- 91,3	67,6	14,9	82,4	
AUTRICHE	Revenus locatifs	67,2	-	67,2	48,5	-	48,5	
	Charges nettes d'exploitation	- 5,1	-	- 5,1	- 3,3	-	- 3,3	
	Loyers nets	62,1	-	62,1	45,1	-	45,1	
	Gains/pertes sur valeur des immeubles de placement	-	- 41,8	- 41,8	-	- 37,2	- 37,2	
	Dépréciation de l'écart d'acquisition	-	-	-	-	- 16,4	- 16,4	
	Résultat Commerces Autriche	62,1	- 41,8	20,3	45,1	- 53,6	- 8,4	
	Total résultat Commerces	946,5	- 1 669,5	- 723,0	892,0	- 1 104,7	- 212,6	

(en millions d'euros)			2009			2008		
			Activités récurrentes	Justes valeurs et cessions	Résultat	Activités récurrentes	Justes valeurs et cessions	Résultat
BUREAUX	FRANCE	Revenus locatifs	183,9	-	183,9	175,2	-	175,2
		Charges nettes d'exploitation	- 5,2	-	- 5,2	- 2,0	-	- 2,0
		Loyers nets	178,7	-	178,7	173,2	-	173,2
		Gains/pertes sur cessions d'immeubles	-	- 7,7	- 7,7	-	28,5	28,5
		Gains/pertes sur valeur des immeubles de placement	-	- 318,3	- 318,3	-	- 536,8	- 536,8
		Résultat Bureaux France	178,7	- 326,0	- 147,3	173,2	- 508,3	- 335,0
		AUTRES PAYS	Revenus locatifs	48,1	-	48,1	64,6	-
	Charges nettes d'exploitation		- 7,2	-	- 7,2	- 8,8	-	- 8,8
	Loyers nets		40,9	-	40,9	55,8	-	55,8
	Gains/pertes sur cessions d'immeubles		-	- 6,8	- 6,8	-	9,3	9,3
Gains/pertes sur valeur des immeubles de placement	-	- 67,3	- 67,3	-	- 87,3	- 87,3		
Résultat Bureaux Autres pays	40,9	- 74,1	- 33,2	55,8	- 78,0	- 22,2		
Total résultat Bureaux	219,6	- 400,1	- 180,6	229,1	- 586,2	- 357,2		
CONGRÈS - EXPOSITIONS	FRANCE	Revenus locatifs	175,3	-	175,3	185,1	-	185,1
		Charges nettes d'exploitation	- 90,9	-	- 90,9	- 98,7	-	- 98,7
		Loyers nets	84,3	-	84,3	86,4	-	86,4
		Résultat opérationnel sur sites	33,8	-	33,8	41,0	-	41,0
		Résultat opérationnel hôtels	11,8	-	11,8	12,7	-	12,7
		Résultat opérationnel organisateur de salons	7,0	- 5,4	1,7	10,4	- 0,5	9,9
		Gains/pertes sur valeur et cessions et amortissements	- 11,0	- 217,8	- 228,8	- 11,4	- 47,7	- 59,1
	Total résultat Congrès-Expositions	125,9	- 223,1	- 97,2	139,1	- 48,2	90,9	
	Résultat opérationnel autres prestations	8,4	-	8,4	8,3	-	8,3	
	Autres produits nets	9,4	-	9,4	3,8	-	3,8	
Total du résultat opérationnel et autres produits	1 309,8	- 2 292,8	- 982,9	1 272,3	- 1 739,1	- 466,8		
Frais généraux	- 97,6	-	- 97,6	- 101,7	-	- 101,7		
Frais de développement	- 6,5	-	- 6,5	- 5,7	-	- 5,7		
Résultat financier	- 282,1	- 311,9	- 594,0	- 275,2	- 308,2	- 583,5		
Dépréciation de l'écart d'acquisition	-	-	-	-	- 4,3	- 4,3		
Résultat avant impôt	923,6	- 2 604,6	- 1 681,1	889,6	- 2 051,5	- 1 161,9		
Impôt sur les sociétés	0,6	114,0	114,5	- 16,0	54,2	38,1		
Résultat net	924,1	- 2 490,7	- 1 566,5	873,6	- 1 997,4	- 1 123,8		
Participations ne donnant pas le contrôle	87,9	- 186,7	- 98,8	91,6	- 99,4	- 7,8		
Résultat net - Part des Propriétaires de la société mère	836,3	- 2 304,0	- 1 467,8	782,0	- 1 898,0	- 1 116,0		
Nombre moyen d'actions et d'ORA (en millions)	91,0			91,1				
Résultat net recurrent par action (en euros)	9,19			8,58				
Progression du résultat net recurrent par action	7,11 %			9,16 %				

Au 31 décembre 2008, les données publiées précédemment ont été retraitées légèrement suite à la reclassification d'actifs par activité en Autriche et à la reventilation de l'impôt entre résultat récurrent et non récurrent.

Le compte de résultat sectoriel est divisé en résultat récurrent et en résultat non récurrent. Le résultat non récurrent avant impôt se compose d'une part des variations de valeur sur les immeubles de placement, les dettes et les dérivés, d'autre part du résultat des cessions et des dépréciations des écarts d'acquisition.

L'impôt sur les sociétés est également ventilé en récurrent et non récurrent. Le Groupe a revu sa définition de l'impôt récurrent entraînant un ajustement des chiffres publiés au 31 décembre 2008 dans le compte de résultat sectoriel.

L'impôt récurrent résulte :

- des impôts sur les bénéfices à payer, dans la mesure où ceux-ci portent sur des résultats récurrents,
- de plus ou moins les variations d'impôts différés actifs reconnus sur des déficits générés par des résultats récurrents (à l'exception de ceux occasionnés par un changement de taux d'imposition et/ou ceux occasionnés par l'utilisation de ces impôts différés actifs sur profits non récurrents),
- de plus ou moins les variations des « autres impôts différés actifs » et des « autres impôts différés passifs » portant sur du résultat récurrent.

Réconciliation entre le résultat sectoriel par activité et le compte de résultat consolidé (présentation normée EPRA)
pour 2009

(en millions d'euros)	Centres commerciaux							Bureaux			C.E. ⁽¹⁾	Non affecté	Total 2009
	France	Pays-Bas	Pays nordiques	Espagne	Europe centrale	Autriche	Total Commerces	France	Autres	Total Bureaux			
Revenus locatifs	503,3	157,5	118,9	130,3	76,2	67,2	1 053,4	183,9	48,1	232,0	187,5	-	1 472,9
Loyers nets	453,9	142,5	90,2	119,8	73,1	62,1	941,6	178,7	40,9	219,6	96,1	-	1 257,3
Frais de fonctionnement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 104,1	- 104,1
Revenus des autres activités	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	97,8	57,4	155,2
Résultat des autres activités	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22,8	18,0	40,8
Résultat des cessions d'actifs	0,1	5,3	1,1	- 2,9	- 29,7	-	- 26,0	- 7,7	- 6,8	- 14,6	0,4	-	- 40,2
Solde net des ajustements de valeurs	- 821,9	- 102,1	- 235,4	- 287,5	- 99,6	- 41,8	- 1 588,4	- 318,3	- 67,3	- 385,6	- 218,1	-	- 2 192,1
Dépréciation de l'écart d'acquisition	-	-	-	-	- 35,1	-	- 35,1	-	-	-	-	-	- 35,1
Résultat opérationnel	- 367,8	45,7	- 144,1	- 170,7	- 91,3	20,3	- 708,0	- 147,3	- 33,2	- 180,5	- 98,8	- 86,2	- 1 073,5
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et intérêts sur créances	- 15,1	-	-	-	-	-	- 15,1	-	-	-	1,7	-	- 13,4
Résultat de cession des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coût de l'endettement financier net	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 282,1	- 282,1
Obligations Remboursables en Actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 6,3	- 6,3
ORNANE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 188,8	- 188,8
Ajustement de valeur des instruments dérivés et actualisation des dettes et créances	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 116,8	- 116,8
Résultats et dividendes de sociétés non consolidées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 0,1	- 0,1
Résultat avant impôt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 1 681,1
Impôt sur les sociétés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	114,5	114,5
Résultat net	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 1 566,5

(1) Activité Congrès-Expositions.

Réconciliation entre le résultat sectoriel par activité et le compte de résultat consolidé (présentation normée EPRA)
pour 2008

(en millions d'euros)	Centres commerciaux							Bureaux			C.E. ⁽¹⁾	Non affecté	Total 2009
	France	Pays-Bas	Pays nordiques	Espagne	Europe centrale	Autriche	Total Commerces	France	Autres	Total Bureaux			
Revenus locatifs	456,4	175,9	119,4	114,4	70,3	48,5	984,9	175,2	64,6	239,8	198,0	-	1 422,7
Loyers nets	419,6	158,7	91,4	105,0	67,6	45,1	887,4	173,2	55,8	229,1	99,1	-	1 215,5
Frais de fonctionnement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 107,4	- 107,4
Revenus des autres activités	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	115,3	57,4	172,7
Résultat des autres activités	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	29,6	12,1	41,7
Résultat des cessions d'actifs	-	8,7	-	-	0,5	-	9,2	28,5	9,3	37,9	-	-	47,1
Solde net des ajustements de valeurs	- 620,5	- 53,5	- 145,4	- 251,9	14,4	- 37,2	- 1 094,2	- 536,8	- 87,3	- 624,1	- 54,9	-	- 1 773,2
Dépréciation de l'écart d'acquisition	-	-	-	-	-	- 16,4	- 16,4	-	-	-	-	- 4,3	- 20,7
Résultat opérationnel	- 200,9	113,9	- 54,0	- 146,9	82,5	- 8,5	- 213,8	- 335,0	- 22,2	- 357,2	73,8	- 99,6	- 596,9
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et intérêts sur créances	1,3	-	-	-	-	-	1,3	-	-	-	9,9	-	11,2
Résultat de cession des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,2	-	7,2
Coût de l'endettement financier net	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 275,2	- 275,2
Obligations Remboursables en Actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 11,5	- 11,5
Ajustement de valeur des instruments dérivés et actualisation des dettes et créances	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 296,7	- 296,7
Résultat avant impôt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 1 161,9
Impôt sur les sociétés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	38,1	38,1
Résultat net	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 1 123,8

(1) Activité Congrès-Expositions.

Année 2009

Éléments de l'état de situation financière par activité

(en millions d'euros)	Centres commerciaux							Bureaux			C.E. ⁽¹⁾	Non affecté ⁽²⁾	31 déc. 2009
	France	Pays-Bas	Pays nordiques	Espagne	Europe centrale	Autriche	Total Commerces	France	Autres	Total Bureaux	France		
Immeubles de placement évalués à la juste valeur	7 751,9	1 823,2	1 546,8	1 779,2	1 002,8	1 099,6	15 003,5	2 867,7	414,9	3 282,6	1 294,9	-	19 581,0
Immeubles de placement évalués au coût	184,5	1,7	22,2	103,2	36,2	30,7	378,5	189,9	-	189,9	3,2	-	571,6
Immeubles sous promesse ou mandat de vente	-	332,3	-	-	-	-	332,3	39,2	24,9	64,1	-	-	396,4
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-	135,9	-	135,9	-	49,7	185,6
Écarts d'acquisition	9,0	-	59,1	-	39,7	74,0	181,9	-	-	-	28,2	10,3	220,4
Immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	190,7	6,7	197,4
Titres et investissements dans les sociétés mises en équivalence	66,1	-	-	-	-	-	66,1	-	-	-	203,4	-	269,6
	8 011,6	2 157,2	1 628,1	1 882,4	1 078,7	1 204,4	15 962,4	3 232,6	439,8	3 672,5	1 720,5	66,7	21 422,0
Autres actifs	248,8	22,9	19,4	43,5	215,9	8,3	558,9	129,4	0,6	129,9	94,1	475,4	1 258,3
Total Actif	8 260,3	2 180,1	1 647,5	1 925,9	1 294,6	1 212,7	16 521,3	3 362,0	440,4	3 802,4	1 814,6	542,1	22 680,3
Total Passif hors capitaux propres	430,7	60,7	272,5	161,7	119,5	141,5	1 186,6	127,7	2,0	129,8	258,1	8 670,2	10 244,7

(1) Activité Congrès-Expositions, sont inclus la gestion des sites et les hôtels.

(2) Correspond aux immeubles, aux installations techniques et aux équipements de la structure.

Investissements par activité

(en millions d'euros)	Centres commerciaux							Bureaux			C.E. ⁽¹⁾	Non affecté	31 déc. 2009
	France	Pays-Bas	Pays nordiques	Espagne	Europe centrale	Autriche	Total Commerces	France	Autres	Total Bureaux	France		
Investissements sur immeubles de placement à la juste valeur	223,8	10,2	15,1	18,4	3,9	104,7	376,1	150,3	9,2	159,5	38,9	-	574,5
Investissements sur les actifs corporels au coût	83,4	5,2	9,2	45,0	5,3	1,3	149,4	95,4	7,6	103,0	15,7	5,7	273,9
Total investissements	307,2	15,4	24,3	63,4	9,2	106,0	525,5	245,7	16,8	262,5	54,6	5,7	848,4

(1) Activité Congrès-Expositions.

Année 2008

Éléments de l'état de situation financière par activité

(en millions d'euros)	Centres commerciaux							Bureaux			C.E. ⁽¹⁾	Non affecté ⁽²⁾	31 déc. 2008
	France	Pays-Bas	Pays nordiques	Espagne	Europe centrale	Autriche	Total Commerces	France	Autres	Total Bureaux	France		
Immeubles de placement évalués à la juste valeur	8 132,7	2 319,1	1 757,4	1 999,7	1 117,8	1 010,9	16 337,5	3 286,4	584,8	3 871,2	1 493,9	-	21 702,6
Immeubles de placement évalués au coût	317,6	16,5	14,8	124,4	41,7	72,2	587,1	147,7	0,1	147,8	2,4	-	737,3
Immeubles sous promesse ou mandat de vente	-	212,0	-	-	-	-	212,0	-	3,3	3,3	-	-	215,3
Actifs corporels	-	-	-	-	-	-	-	155,9	-	155,9	-	43,9	199,8
Écarts d'acquisition	9,9	-	85,9	-	43,2	145,6	284,7	-	-	-	27,9	10,2	322,8
Immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	176,6	9,6	186,2
Titres et investissements dans les sociétés mises en équivalence	87,0	-	-	-	-	-	87,0	-	-	-	235,8	-	322,8
	8 547,2	2 547,6	1 858,1	2 124,1	1 202,7	1 228,7	17 508,3	3 590,0	588,1	4 178,1	1 936,6	63,7	23 686,8
Autres actifs	212,1	10,4	6,6	120,6	28,0	-	377,7	227,7	0,2	227,9	133,5	498,3	1 237,4
Total Actif	8 759,4	2 558,0	1 864,7	2 244,6	1 230,7	1 228,7	17 886,0	3 817,7	588,3	4 406,0	2 070,1	562,0	24 924,2
Total Passif hors capitaux propres	381,9	68,2	111,0	263,1	33,8	5,3	863,4	65,9	6,3	72,2	427,0	9 412,0	10 774,5

(1) Activité Congrès-Expositions, sont inclus la gestion des sites et les hôtels.

(2) Correspond aux immeubles, aux installations techniques et aux équipements de la structure.

Investissements par activité

(en millions d'euros)	Centres commerciaux							Bureaux			C.E. ⁽¹⁾	Non affecté	31 déc. 2008
	France	Pays-Bas	Pays nordiques	Espagne	Europe centrale	Autriche	Total Commerces	France	Autres	Total Bureaux	France		
Investissements sur immeubles de placement à la juste valeur	285,2	17,9	16,0	462,5	4,5	599,0	1 385,1	76,2	22,0	98,2	454,3	-	1 937,6
Investissements sur les actifs corporels au coût	187,6	31,5	67,5	14,5	47,9	61,5	410,5	91,4	13,6	105,0	9,6	9,5	534,6
Total investissements	472,8	49,4	83,5	477,0	52,4	660,5	1 795,7	167,6	35,6	203,2	463,9	9,5	2 472,3

(1) Activité Congrès-Expositions.

3. Périmètre de consolidation

Liste des sociétés consolidées	Pays	Méthode ⁽¹⁾	% d'intérêt 31 déc. 2009	% contrôle 31 déc. 2009	% d'intérêt 31 déc. 2008
SE Unibail-Rodamco	France	IG	100,00	100,00	100,00
CENTRES COMMERCIAUX					
Immobilienkommanditgesellschaft Dr. Mühlhäuser & Co Einkaufscenter Magdeburg	Allemagne	IP	49,26	50,00	49,26
KG Schliebe & Co Geschäftszentrum Frankfurter Allee	Allemagne	IP	65,68	66,67	65,68
« ANDRAKA » Beteiligungsverwaltungs GmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Donauzentrum Besitz- u. Vermietungs GmbH	Autriche	IG	88,67	90,00	88,67
SCS Infrastruktur GmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
SCS Liegenschaftsverwertung GmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
SCS Motor City Süd Errichtungsges.mmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Shopping Center Planungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Shopping Center Planungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH & Co. Werbeberatung KG	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Shopping City Süd Erweiterungsbau Gesellschaft mbH & Co Anlagenvermietung KG	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Südpark Betriebs und Verwaltungs GmbH	Autriche	IP	49,26	50,00	49,26
Essential Whites SL	Espagne	IG	52,00	100,00	52,00
Promociones Inmobiliarias Gardiner SL	Espagne	IG	52,00	100,00	52,00
Proyectos Inmobiliarios Time Blue SL	Espagne	IG	50,35	100,00	50,35
Unibail-Rodamco Benidorm SL	Espagne	IP	86,98	88,29	86,98
Unibail-Rodamco Garbera SL	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Inversiones SLU	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Ocio SLU	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Proyecto Badajoz SL	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Steam SL	Espagne	IG	50,35	100,00	50,35
Unibail-Rodamco Vallsur SL	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Autopaikat Oy	Finlande	IP	33,78	33,78	-
Kiinteistö Oy Vantaanportin Liikekeskus	Finlande	IP	21,08	21,40	21,08
Kiinteistö Oy Vantaanportin Liiketilä	Finlande	IP	59,11	60,00	59,11
SA SFLA	France	IG	100,00	100,00	100,00
SA Société d'Exploitation des Parkings et du Forum des Halles de Paris	France	IG	65,00	65,00	65,00
SARL Immo-Limo	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Askela	France	IG	100,00	100,00	-
SAS Cipcom	France	IG	50,00	100,00	50,00
SAS des Grandes Bruyères	France	MEQ	10,00	10,00	10,00
SAS La Toison d'Or	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Le Carrousel du Louvre	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Monpar	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Nice Etoile	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Parimall-Bobigny 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Parimall-Parly 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Parimall-Ulis 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Parimall-Vélizy 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Parimmo-58 Marceau	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Parly 2 Avenir	France	IG	77,24	78,40	77,24
SAS SALG	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS SFAM	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Société de Lancement de Magasins à l'Usine	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Spring Alma	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Spring Valentine	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Spring Vélizy	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Uni-commerces	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Uniwater	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Villeneuve 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI 3borders	France	IG	100,00	100,00	-
SCI Aéroville	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Berri Washington	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Bobigninvest	France	-	dissoute	dissoute	98,52
SCI Bordeaux-Bonnac	France	IG	100,00	100,00	100,00

Liste des sociétés consolidées	Pays	Méthode ⁽¹⁾	% d'intérêt 31 déc. 2009	% contrôle 31 déc. 2009	% d'intérêt 31 déc. 2008
SCI Channel City	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Colline Défense	France	-	dissoute	dissoute	53,30
SCI Coquelles et Coquelles	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI du CC de Bordeaux Préfecture	France	IG	61,00	61,00	61,00
SCI du CC de Lyon La Part Dieu	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI du CC de Rouen St Sever	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI du CC des Pontôts	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI du Forum des Halles de Paris	France	IG	65,00	65,00	65,00
SCI du Petit Parly 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Eiffel Levallois Commerces	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Élysées Châlons	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Élysées Parly 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Élysées Vauban	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Élysées Vélizy 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Espace Commerce Europe	France	IP	50,00	50,00	50,00
SCI Évry Expansion	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Extension Villeneuve 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Foncière Marceau Saint Sever	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Grand Magasin Sud LPD	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Grigny Gare	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Labex	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Lyon Kléber	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Lyon Les Brotteaux	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Marceau Bussy-Sud	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Marceau Côté Seine	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Marceau Parly 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Marceau Plaisir	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Parlunic 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Pégase	France	IG	53,30	53,30	53,30
SCI Rosny Beauséjour	France	IP	50,00	50,00	50,00
SCI Rosvil	France	IG	60,00	60,00	60,00
SCI Rouen Bretagne	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Rouen Verrerie	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI SCC de la Défense	France	IG	53,30	53,30	53,30
SCI SCC du Triangle des Gares	France	MEQ	40,00	40,00	40,00
SCI Sicom	France	IG	73,00	73,00	73,00
SCI Sirmione	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Takiya	France	-	dissoute	dissoute	100,00
SCI Tayak	France	IG	100,00	100,00	-
SCI Val Commerces	France	IG	50,02	50,02	50,02
SCI Vendôme Boisseuil	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Vendôme Boissy 2	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Vendôme Saint Genis	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Vendôme Villeneuve 2	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI VRG 1	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI VRG 3	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI VRG 4	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Winter	France	IG	50,02	50,02	50,02
SEP du CC d'Évry 2	France	IP	7,50	7,50	7,50
SEP du CC de Rosny 2	France	IP	26,00	52,00	26,00
SEP Extension Évry 2	France	IP	7,50	7,50	7,50
SEP Première Extension Évry 2	France	IP	7,50	7,50	7,50
SEP Valorisation CC LPD	France	IP	61,63	62,51	61,63
SEP Valorisation CC Parly 2	France	IP	47,14	48,47	47,14
SEP Valorisation CC Saint Sever	France	IP	75,42	76,55	75,42
SEP Valorisation CC Ulis 2	France	IP	38,65	38,92	38,65
SEP Valorisation CC Villeneuve 2	France	IP	51,79	52,57	51,79
SNC Almacie	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC CC Francilia	France	IG	100,00	100,00	100,00

Liste des sociétés consolidées	Pays	Méthode ⁽¹⁾	% d'intérêt 31 déc. 2009	% contrôle 31 déc. 2009	% d'intérêt 31 déc. 2008
SNC Cegep et Cie	France	IG	98,52	100,00	98,52
SNC de Bures-Palaiseau	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC de l'Extension de Rosny	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC du CC de Labège	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Eiffel Levallois	France	-	dissoute	dissoute	100,00
SNC Les Docks de Rouen	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Les Passages de l'Étoile	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Maltèse	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Randoli	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Saint Genis Laval	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Vélizy Petit-Clamart	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Vuc	France	IG	100,00	100,00	100,00
EKZ 6 ÖVT-E Kft	Hongrie	IP	32,51	33,00	32,51
Euromall Kft	Hongrie	IG	98,52	100,00	98,52
Vezer Center Kft	Hongrie	IG	98,52	100,00	98,52
Oranjevest/Amvest CV	Pays-Bas	MEQ	9,85	10,00	9,85
Rodamco Nederland Winkels BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Turbozwaan BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Nederland Winkels BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco CH1 Sp zoo	Pologne	IP	49,26	50,00	49,26
Centrum Cerny Most as	République tchèque	IG	98,52	100,00	98,52
Centrum Praha Jih-Chodov sro	République tchèque	IG	98,52	100,00	98,52
Moravska Obchodni as	République tchèque	IG	64,04	65,00	64,04
Pankrac Shopping Center ks	République tchèque	IP	73,89	75,00	73,89
Aupark as	Slovaquie	IP	49,26	50,00	49,26
Eurostop KB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Arninge Centrum KB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Centerpool AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Eneby AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Fisketorvet AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Forum Nacka KB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Garage AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Helsingborg KB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Nova Lund KB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Nova Lund 2 AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Nova Lund 3 AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Parkering AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Solna Centrum AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Täby Centrum KB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Tyresö Centrum AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Väsby Centrum AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52

BUREAUX					
SA Rodamco France	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Alba	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Immobilière Château Garnier	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Immobilière Louvre	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Iseult	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Liberty	France	-	dissoute	dissoute	100,00
SAS Parimmo-18 Bis Hoche	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Parimmo-20 Hoche	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Unibail Investissements II	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI 3-5 Malesherbes	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Ariane-Défense	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Bureaux Tour Crédit Lyonnais	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Cnit Développement	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Eiffel Levallois Bureaux	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Gaité Bureaux	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Galilée-Défense	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Le Sextant	France	IG	100,00	100,00	-
SCI Marceau Part Dieu	France	IG	98,52	100,00	98,52
SCI Ostraca	France	IG	100,00	100,00	100,00

Liste des sociétés consolidées	Pays	Méthode ⁽¹⁾	% d'intérêt 31 déc. 2009	% contrôle 31 déc. 2009	% d'intérêt 31 déc. 2008
SCI Sept Adenauer	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Village 3 Défense	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Village 4 Défense	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Village 5 Défense	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Village 6 Défense	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Village 7 Défense	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Village 8 Défense	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI VRG 2	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Wilson (Puteaux)	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Capital 8	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Gaité Parkings	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Lefoullon	France	IG	100,00	100,00	100,00
Akvest Kantoren CV	Pays-Bas	IG	88,67	90,00	88,67

CONGRÈS-EXPOSITIONS

SA Comexposium (sous-groupe)	France	MEQ	50,00	50,00	50,00
SA Viparis – Le Palais des Congrès d'Issy	France	IG	47,56	95,12	-
SARL Pandore	France	IG	50,00	100,00	50,00
SAS Paris Expo Services	France	IG	50,00	100,00	50,00
SAS Société d'Exploitation du Palais des Sports	France	IP	50,00	50,00	50,00
SAS Viparis	France	IG	50,00	100,00	50,00
SAS Viparis – Le Bourget	France	IG	50,00	100,00	50,00
SAS Viparis – Le Palais des Congrès de Paris	France	IG	50,00	100,00	50,00
SAS Viparis – Nord Villepinte	France	IG	50,00	100,00	50,00
SAS Viparis – Palais des Congrès de Versailles	France	IG	45,00	90,00	45,00
SAS Viparis – Porte de Versailles	France	IG	50,00	100,00	50,00
SCI Propexpo	France	IG	50,00	50,00	50,00
SCI Tour Triangle	France	IG	50,00	100,00	-

PRESTATIONS DE SERVICES

PFAB GmbH	Allemagne	MEQ	21,89	22,22	-
Donauzentrum Betriebsführungsges.mbH	Autriche	IG	88,67	100,00	88,67
DX Donauplex Betriebsges.mbH	Autriche	IG	88,67	100,00	88,67
SCS Immobilienverwaltungs GmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Shopping Center Vösendorf Verwaltungsgesellschaft mbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Südpark Holding GmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Beteiligungsverwaltung GmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Invest GmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Spain SA	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
SARL Sovalec	France	IG	99,26	100,00	99,26
SARL SPSP	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Cnit Restauration	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Espace Expansion	France	IG	100,00	100,00	99,99
SAS Rodamco France Management	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Rodamco Gestion	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS S2B	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Société d'Exploitation Hôtelière du Cnit	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Unibail Management	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Unibail Marketing & Multimédia	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Unibail-Rodamco Développement	France	IG	100,00	100,00	100,00
Rodamco Europe Beheer BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Nederland BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Development Nederland BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Management BV	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	100,00
Rodamco Europe Sp zoo	Pologne	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Ceska Republica sro	République tchèque	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Metropolis Management LLC	Russie	IG	98,52	100,00	98,52
RF Property Management spol, sro	Slovaquie	IP	49,26	50,00	-
Rodamco Management AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Projekt AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Sverige AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52

Liste des sociétés consolidées	Pays	Méthode ⁽¹⁾	% d'intérêt 31 déc. 2009	% contrôle 31 déc. 2009	% d'intérêt 31 déc. 2008
HOLDINGS INTERMÉDIAIRES ET AUTRES					
Rodamco Deutschland GmbH	Allemagne	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Deutschland GmbH & Co Süd Liegenschafts KG	Allemagne	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Germany Management GmbH	Allemagne	-	dissoute	dissoute	98,52
Zeilgalerie Gbr	Allemagne	IG	98,52	100,00	98,52
SCS Werbebesellschaft mbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Liegenschaftserwerbs GmbH	Autriche	IG	98,52	100,00	98,52
Arrendamientos Vaguada CB	Espagne	IP	61,55	62,47	61,55
Promociones Unibail-Rodamco Generales SLU	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Proyectos Inmobiliarios New Visions SL	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Levante SLU	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Unibail-Rodamco Parques Comerciales SLU	Espagne	IG	98,52	100,00	98,52
Rodareal Oy	Finlande	IG	98,52	100,00	98,52
SA Société de Tay Ninh	France	IG	97,68	97,68	97,68
SA Uni-Expos	France	IG	100,00	100,00	100,00
SA Union Internationale Immobilière	France	IG	98,52	100,00	98,52
SA Viparis Holding	France	IG	50,00	50,00	-
SARL Espace Expansion Immobilière	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Cegep	France	-	dissoute	dissoute	98,52
SAS Doria	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Frankvink Investissements	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Hoche Poincaré	France	IG	98,52	100,00	98,52
SAS Unibail-Rodamco Participations	France	IG	100,00	100,00	100,00
SAS Valorexpo	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI 39/41 rue Cambon	France	IG	100,00	100,00	100,00
SCI Arali	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Financière 5 Malesherbes	France	IG	100,00	100,00	100,00
SNC Foncière Richelieu Commerce	France	IG	100,00	100,00	100,00
Belindam BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Cijferzwaan BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Deenvink BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Dotterzwaan BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Feldkirchen BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
New Tower Real Estate BV	Pays-Bas	IG	50,35	51,11	50,35
Old Tower Real Estate BV	Pays-Bas	IG	52,00	52,78	52,00
Rodamco Austria BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Central Europe BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Czech BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Deutschland BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Eastern Europe Holding BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco España BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Europe Finance BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Europe Finance II BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Europe NV	Pays-Bas	IG	98,52	98,52	98,52
Rodamco Europe Properties BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Hungary BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Project I BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Retail Deutschland BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Russia BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Turkey BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Romanoff Eastern Europe Property BV	Pays-Bas	IG	78,82	80,00	78,82
RoProperty Holding BV	Pays-Bas	-	dissoute	dissoute	35,37
Vuurvink BV	Pays-Bas	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Pankrac as	République tchèque	IG	98,52	100,00	98,52
Eurostop AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Eurostop Holding AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Fastighetsbolaget Helsingborg Östra AB	Suède	IG	98,52	100,00	-
Fastighetsbolaget Helsingborg Västra AB	Suède	IG	98,52	100,00	-
Fjärilen Bostads AB	Suède	IG	98,52	100,00	-

Liste des sociétés consolidées	Pays	Méthode ⁽¹⁾	% d'intérêt 31 déc. 2009	% contrôle 31 déc. 2009	% d'intérêt 31 déc. 2008
Piren AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Expand AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Hallunda Centrum HB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Holding AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Invest AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Nacka AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Northern Europe AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Täby AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52
Rodamco Tummlaren AB	Suède	IG	98,52	100,00	98,52

(1) IG = intégration globale, IP = intégration proportionnelle, MEQ = mise en équivalence.

4. Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices

En 2008

1. Création de Viparis et Comexposium

Le 28 janvier 2008, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP) et le Groupe Unibail-Rodamco ont annoncé la signature définitive de l'accord permettant le rapprochement de leurs activités dans le domaine des Congrès-Expositions en France, tant au niveau de la propriété et de la gestion des sites que de l'organisation de salons.

Cette signature marque l'aboutissement d'un processus de rapprochement engagé en 2007 et autorisé, après avis du Conseil de la Concurrence (Bulletin Officiel du 6 décembre 2007), par le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi et publié au Journal Officiel le 25 janvier 2008.

La gestion des sites a été centralisée sous une nouvelle marque unique « Viparis » qui regroupe neuf sites en région parisienne. Les sites concernés sont le Palais des Congrès de Paris, le Parc des Expositions de Paris-Nord Villepinte, le Palais des Congrès de Versailles, le Parc des Expositions de Paris-Le Bourget, le Parc des Expositions de la Porte de Versailles, le CNIT, le Carroussel du Louvre, l'Espace Champerret et l'Espace Grande Arche.

La propriété de ces sites (hors CNIT et Carroussel du Louvre) est détenue à parité par la CCIP et Unibail-Rodamco. Au regard de la politique de gouvernance adoptée pour Viparis, ces sites sont consolidés en intégration globale.

D'un point de vue opérationnel, le rapprochement était effectif au 1^{er} janvier 2008 et a été comptabilisé dans les comptes consolidés à partir de cette date. La SCI Propexpo a été créée spécifiquement dans le but de devenir propriétaire de la plupart des sites. En parallèle, les entités de gestion de sites ont été centralisées sous la société S.A. Viparis – Le Palais des Congrès. L'ensemble de ces sociétés est détenu à parts égales entre la CCIP et Unibail-Rodamco, et compte tenu de la politique de gouvernance est consolidé en intégration globale.

L'entrée dans le périmètre de consolidation des sites de Congrès-Expositions de la CCIP a été effectuée pour le Palais des Congrès par un apport d'actif, pour Paris-Nord Villepinte par une acquisition d'actifs et pour les autres sites et les entités de gestion de sites par un transfert de société.

Les principaux impacts des entrées de périmètre à leur date d'entrée sur le bilan consolidé sont les suivants :

Immeubles de placement : 601,4 M€
Écart d'acquisition : 42,5 M€
Immobilisations incorporelles : 204,1 M€
Impôts différés passifs : 87,0 M€
Emprunts à long terme : 255,0 M€
Participations ne donnant pas le contrôle : 154,3 M€

Le coût du rapprochement de l'activité gestion de sites s'est élevé à 87,5 M€. Un écart d'acquisition de 42,6 M€ a été comptabilisé sur la base des impôts différés passifs constatés.

En 2008, ces entités ont contribué, dans les comptes du Groupe, aux « revenus locatifs » à hauteur de 90,2 M€ et aux « revenus des autres activités » pour 59,0 M€.

Leur contribution au résultat récurrent s'est élevée à 5,7 M€ et au résultat non récurrent à hauteur de -70,8 M€.

Le transfert de 50 % de la participation détenue par Unibail-Rodamco dans ses sites de Congrès-Expositions a été effectué par le biais de la cession de 50 % de ses parts dans le Parc des Expositions de la Porte de Versailles et le transfert de 50 % de sa société de gestion de sites. Ces transferts ont généré un bénéfice net de 54,9 M€ enregistré dans les capitaux propres. La valeur des participations ne donnant pas le contrôle était de 116 M€ à la date du transfert.

La fusion des activités de Congrès-Expositions de la CCIP et d'Unibail-Rodamco a également entraîné le rapprochement de Comexpo et d'Exposium pour former le groupe Comexposium, créant l'un des premiers groupes français de l'organisation de salons avec plus de 180 salons à son actif représentant 35 000 exposants et 4,1 millions de visiteurs par an.

Cette nouvelle entité est détenue à parité par la CCIP et Unibail-Rodamco. Au regard de la politique de gouvernance adoptée pour Comexposium, cette entité est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence.

Les principaux impacts sur le bilan consolidé du changement de méthode de consolidation d'Exposium, d'intégration globale à mise en équivalence, sont les suivants :

Immobilisations incorporelles : - 238,8 M€
Écart d'acquisition : - 154,1 M€
Impôts différés passifs : - 69,1 M€

Une plus-value de cession a été constatée dans le compte de résultat pour un montant net de 7,2 M€.

À la date d'entrée, la valorisation de la participation dans le sous-groupe Comexposium s'est élevée à 69,1 M€ et un prêt a été accordé par le Groupe à hauteur de 165,9 M€.

2. Acquisitions

• Acquisition de Shopping City Süd, Vienne

Le 21 mai 2008, Unibail-Rodamco a acquis 140 400 m² dans le centre commercial « Shopping City Süd » à Vienne en Autriche. Cette acquisition a été traitée comme un regroupement d'entreprises car elle implique non seulement l'acquisition de la propriété, mais aussi le management opérationnel et financier.

Détail du coût d'acquisition :	
Prix d'acquisition	617,9
Coûts relatifs à l'acquisition	7,9
Total coûts d'acquisition	625,8
Juste valeur de l'actif net acquis	496,4
Écart d'acquisition	129,4

L'écart d'acquisition est dû essentiellement aux impôts différés passifs constatés pour un montant de -113,2 M€, suite à la comptabilisation des actifs à leur juste valeur à la date d'acquisition. L'écart d'acquisition résiduel, qui correspond principalement aux frais d'acquisition, a été déprécié pour un montant de 16,4 M€.

Les montants par catégorie d'actifs et de passifs constatés à la date d'acquisition ainsi que les valeurs comptables avant acquisition sont présentés ci-contre :

(en millions d'euros)	Juste valeur	Valeur comptable avant acquisition
Actifs non courants	618,1	160,5
Actifs corporels	28,0	4,3
Immeubles de placement	580,8	156,2
Impôts différés actifs	9,3	-
Actifs courants	13,6	12,7
Clients et comptes rattachés	1,2	1,2
Autres créances	1,8	0,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10,6	10,6
Total actifs	631,7	173,2
Capitaux propres	496,4	151,3
Passifs non courants	122,1	8,7
Emprunts long terme	8,3	8,3
Impôts différés passifs	113,2	-
Autres passifs non courants	0,6	0,4
Passifs courants	13,2	13,2
Dettes fournisseurs et autres dettes	3,6	3,6
Autres dettes	9,6	9,6
Total capitaux propres et passifs	631,7	173,2

Les valeurs reconnues dans l'état de situation financière consolidée au 31 décembre 2008 sont fondées sur des estimations disponibles à cette date. Aucun ajustement supplémentaire n'a été comptabilisé dans les douze mois suivant l'acquisition.

Le résultat inclus dans le résultat consolidé 2008 depuis la date d'acquisition s'est élevé à 1 M€ pour le résultat récurrent et -46,6 M€ pour le résultat non-récurrent.

Si la date d'entrée de Shopping City Süd dans le périmètre de consolidation avait été le 1^{er} janvier 2008, l'impact sur le compte de résultat aurait été le suivant :

- revenus locatifs : 33,5 M€
- résultat récurrent : 2,8 M€
- résultat non récurrent : -46,6 M€

• Rachat des titres de participation ne donnant pas le contrôle de VUC et Almacie

Unibail-Rodamco a acquis en 2008 pour 110,9 M€ les actions restantes dans les entités françaises Rennes-Alma (43 %) et Vélizy Usines Center (49 %) auprès de son partenaire, qui a exercé son option de vente. Le Groupe détient désormais ces deux centres commerciaux à 100 %.

• Acquisition de Toys à Los Arcos

Durant le premier semestre 2008, Unibail-Rodamco a acquis Toys à Los Arcos en Espagne, représentant une surface de 4 301 m², pour un prix de 14,2 M€.

• Acquisition d'un intérêt économique dans un immeuble de bureaux à Varsovie

30,5 M€ ont été investis en mars 2008 pour un intérêt économique dans un immeuble de bureaux à Varsovie en Pologne (12 115 m², adjacents au centre commercial Złote Tarasy). Le promoteur n'étant pas encore en mesure de remettre les titres correspondants, cet investissement a été comptabilisé comme une avance de paiement et un produit financier a été enregistré au lieu d'un revenu locatif.

• Acquisition de centres commerciaux en Espagne

Unibail-Rodamco a finalisé en juillet 2008 l'acquisition de deux centres commerciaux en Espagne, « La Maquinista » et « Habaneras », pour un montant total de 434 M€.

Le 18 décembre 2008, respectivement 48,89 % et 47,22 % des parts des sociétés propriétaires des actifs, ainsi que des créances rattachées ont été cédées à GIC Real Estate sur la base de la valeur d'actif à la date d'acquisition.

• Acquisition d'un immeuble de bureaux en France

Le 1^{er} décembre 2008, Unibail-Rodamco a acquis un lot complémentaire d'un immeuble de bureaux situé au 10, rue Vercingétorix à Paris 14^e pour un prix net de 15,9 M€.

• Acquisition d'Aquaboulevard

Le 30 décembre 2008, Unibail-Rodamco a acquis des lots complémentaires du complexe sportif Aquaboulevard situé à Paris 15^e pour un prix net de 62,5 M€.

3. Cessions

• Vente d'une partie du portefeuille néerlandais de commerces de pied d'immeuble

Unibail-Rodamco a cédé une partie de son portefeuille de commerces néerlandais à IEF Capital NV, une société en participation entre Bouwfonds Asset Management et Inflation Exchange Fund, pour un montant de 716 M€. Cette cession n'a eu aucun impact sur le compte de résultat 2008 puisque ces actifs avaient été classés au 31 décembre 2007 en « actifs sous promesse de vente » et valorisés à leur prix de vente.

• Cession des actifs en Belgique et en Allemagne

Unibail-Rodamco a vendu ses participations en Belgique ainsi que des actifs en Allemagne pour un prix net vendeur de 112,5 M€. Le Groupe ne détient plus d'actifs en Belgique.

• Cessions de bureaux en France, aux Pays-Bas et en Ukraine

Six immeubles de bureaux ont été cédés, en France, en 2008 pour un prix net total de 309,1 M€, deux d'entre eux (136, avenue Charles-de-Gaulle, Neuilly-sur-Seine, et 17-21, rue du Faubourg Saint-Honoré, Paris 8^e) représentant 75 % du total de la vente.

Quatre immeubles aux Pays-Bas (Parnassustoren-Amsterdam, Schonenvaert-Haarlem, OHK-Amsterdam et Hoogstraat-Rotterdam), des locaux de logistique en Espagne et un immeuble en Ukraine ont été vendus pour un montant net de 305,4 M€.

4. Rodamco Europe retirée de la cote

Rodamco Europe NV a été retirée de la cote des Bourses d'Amsterdam et de Paris le 13 mai 2008.

5. Finalisation de l'affectation du coût d'acquisition du regroupement d'Unibail et de Rodamco

En accord avec les normes IFRS, l'affectation du coût d'acquisition du regroupement d'Unibail et de Rodamco a été finalisée le 30 juin 2008. L'évaluation finale de la valeur des actifs destinés à la vente a été incorporée en contrepartie d'un écart d'acquisition non affecté. La dépréciation de cet écart d'acquisition non affecté conduit à un ajustement du bénéfice net de 2007, qui passe de 1 140,6 M€ à 1 126,0 M€ sans impact sur le résultat récurrent.

En 2009

1. Acquisitions

Le 30 octobre 2009, Unibail-Rodamco a acquis les titres de la société SCI Le Sextant, qui est propriétaire d'un immeuble de bureaux situé à Paris au-dessus de l'Aquaboulevard déjà détenu par le Groupe, pour un prix net de 59 M€.

2. Cessions

• Cessions de bureaux

En France, quatre immeubles ont été cédés pour un prix net de 288,6 M€ à un taux de rendement moyen pour l'acquéreur de 6,15 %. Deux d'entre eux (34-36 rue Cambon, Paris et l'immeuble Arali à Clichy) représentant 89 % des cessions ont été cédés en décembre 2009.

Trois immeubles aux Pays-Bas et un en Suède ont été cédés pour un prix net vendeur de 109,1 M€.

• Cessions de centres commerciaux

Unibail-Rodamco a cédé une partie de son portefeuille de centres commerciaux en 2009 pour un montant de 324,2 M€. 99 % de ces cessions proviennent d'une partie du portefeuille de commerces de pied d'immeuble néerlandais. Le Groupe poursuit ainsi sa stratégie de concentration sur les centres commerciaux de grande taille.

3. Émission d'Obligations à option de Remboursement en Numéraire et Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE)

Unibail-Rodamco a annoncé le 29 avril 2009 le règlement-livraison de 3 928 670 obligations à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE) d'une valeur nominale unitaire de 146,36€ (incluant une prime de 30 % par rapport au cours de référence de l'action Unibail-Rodamco) et représentant un montant total de 575 M€.

Le placement privé des ORNANE auprès d'investisseurs qualifiés a généré un livre d'ordre de plus de 4,5 Md€ correspondant à une souscription de neuf fois provenant en majorité d'investisseurs long terme.

L'offre au public a été ouverte du 22 avril au 24 avril 2009 inclus sur la base d'un prospectus visé par l'Autorité des marchés financiers (AMF) sous le numéro 09-104 du 21 avril 2009, constitué du document de référence 2008 d'Unibail-Rodamco (déposé auprès de l'AMF le 18 mars 2009 sous le numéro D09-0129) et de la note d'opération (qui comprend le résumé du prospectus).

Ces ORNANE sont admises à la négociation sur le marché Euronext Paris de NYSE Euronext.

Principales caractéristiques des ORNANE (pour plus d'informations, se référer à la note d'opération mentionnée ci-dessus) :

- Obligations émises au pair à coupons fixes payables annuellement à terme échu le 1^{er} janvier de chaque année (taux d'intérêt annuel de 3,50 %) et pour la première fois le 1^{er} janvier 2010.
- Obligations remboursables en totalité au pair et sans prime, le 1^{er} janvier 2015.
- En cas de remboursement anticipé, les obligataires auront alors la faculté d'obtenir pour une obligation :
 - (a) l'attribution d'un montant en numéraire égal au montant le plus faible entre (i) la valeur nominale de l'obligation et (ii) la valeur de conversion (moyenne arithmétique ajustée des cours moyens pondérés par les volumes quotidiens de l'action Unibail-Rodamco sur une période de dix jours de Bourse consécutifs à compter de la date d'exercice incluse) ;
 - (b) si la valeur de conversion est supérieure à la valeur nominale de l'obligation, l'attribution d'actions nouvelles ou existantes d'Unibail-Rodamco ou une combinaison des deux au gré d'Unibail-Rodamco, correspondant à la différence entre la valeur de conversion et la valeur nominale de l'obligation.

S'agissant d'une dette financière avec un dérivé incorporé et conformément à la norme IAS 39, le Groupe a opté pour la comptabilisation des ORNANE dans leur intégralité à la juste valeur avec les variations de valeur ultérieures portées au compte de résultat. Elle apparaît sur une ligne spécifique de l'état de situation financière pour sa juste valeur et les variations de valeur impactant le compte de résultat. Les intérêts courus relatifs aux ORNANE sont présentés dans l'état de situation financière en «Part courante des emprunts et dettes financières». La charge d'intérêts figure dans l'état du résultat global dans le coût de l'endettement financier net.

4. Transformation en Société européenne

L'Assemblée Générale des actionnaires réunie le 14 mai 2009 a approuvé la transformation de la société en Société Européenne à Directeur et Conseil de Surveillance en application des dispositions du règlement (CE) n° 2157/2001 et de l'article L. 225-245-1 du Code de Commerce français.

5. Procédure de rachat obligatoire des participations ne donnant pas le contrôle de Rodamco Europe

Le 23 mars 2009, Unibail-Rodamco a soumis à la cour d'appel un nouveau prix de rachat dans le cadre de la procédure de rachat obligatoire en cours.

Sur la base de la parité d'échange initialement proposée pour l'Offre Publique d'Échange appliquée au prix moyen de clôture des actions pendant les trente jours de Bourse ayant précédé le 23 mars 2009, le prix pertinent soumis à la Cour s'élève à 54,33 € par action de Rodamco Europe NV, déduction faite de toute distribution effectuée après la date du jugement de la cour jusqu'à la date de transfert des actions à Unibail-Rodamco, plus les intérêts courus depuis la date du jugement jusqu'à la date de transfert des actions à Unibail-Rodamco.

Un jugement de la Section Commerce de la Cour d'Appel d'Amsterdam est attendu en mars 2010.

6. Conversion d'Obligations Remboursables en Actions

Sur l'année 2009, un total de 9 297 338 d'obligations remboursables en actions a été converti. Le solde d'ORA non converti au 31 décembre 2009 s'élève à 19 684, donnant droit à 20 077 actions.

7. Sortie du régime néerlandais FBI

Ainsi qu'il a été annoncé dans le communiqué de presse du 11 décembre 2009, les activités du Groupe aux Pays-Bas ne seront plus éligibles au régime de transparence fiscale (FBI) à compter du 1^{er} janvier 2010. Unibail-Rodamco continue de bénéficier du régime SIIC en France. Bien que les différences entre le régime français SIIC et le régime néerlandais FBI appliqués au Groupe soient peu significatives, les autorités fiscales néerlandaises ont considéré que les activités d'Unibail-Rodamco ne lui permettaient plus d'être éligible au régime FBI.

Ce nouveau contexte fiscal ne devrait pas avoir d'impact significatif sur le résultat récurrent du Groupe pour les années à venir compte tenu des importantes pertes fiscales reportables à réaliser aux Pays-Bas, conséquence des baisses des valeurs d'actifs immobiliers depuis la fusion d'Unibail et de Rodamco, et de la mise en œuvre d'autres dispositions.

8. Abandon de l'activité en Russie

Le Groupe a décidé de sortir du projet de centre commercial Métropolis à Moscou en Russie, conformément à sa stratégie de se concentrer dans les grandes villes où il est déjà présent. L'intégralité des coûts relatifs à cet abandon d'activité a été enregistrée dans le résultat de cession de la période pour un montant de 30,4 M€.

9. Dépréciation de l'écart d'acquisition de Shopping City Süd

Un groupe d'intégration fiscale a été créé en 2009 en Autriche pour Shopping City Süd, conduisant à la comptabilisation d'un montant d'impôt différé actif de 70 M€. L'écart d'acquisition reconnu à la date d'acquisition a été déprécié pour le même montant. Les deux montants ont été comptabilisés en «impôt sur les sociétés» dans le compte de résultat.

5. Notes et commentaires

5.1. Notes sur l'actif consolidé

Note 1 – Immeubles de placement

En application de la méthode préférentielle proposée par l'IAS 40, les immeubles de placement sont valorisés à leur valeur de marché déterminée par des experts indépendants.

Alors qu'il avait connu au premier semestre 2009 une importante correction de valeur à la baisse, le marché des immeubles de placement s'est stabilisé au second semestre et plus particulièrement en fin d'année. Contrairement au premier semestre qui se caractérisait par un manque de transactions, le deuxième semestre a connu un niveau d'activité plus significatif. De plus en plus d'investisseurs recherchent à tirer parti de la correction des prix qui a eu lieu depuis la crise. Cet intérêt accru, assorti de plus de facilité d'accès aux capitaux et aux crédits, a permis la réalisation de transactions plus représentatives et apporté plus de liquidités pour les actifs importants de première catégorie, ce qui à son tour a amené une stabilisation des taux de rendement «prime» par rapport aux expertises du 30 juin 2009. L'intérêt des investisseurs reste focalisé sur les produits de première qualité avec des flux de trésorerie sécurisés.

Certains experts font observer que les volumes d'investissement dans l'immobilier restent relativement faibles. Du fait des fondamentaux macro-économiques sous-jacents, les marchés pourraient continuer à se montrer volatils. Néanmoins, la hausse des volumes en fin d'année, assortie d'un intérêt accru des investisseurs pour les transactions, fournit une base solide pour les expertises de fin 2009.

Les Immeubles de Placement en cours de Construction (IPUC) rentrent dans le champ d'application d'IAS 40 depuis le 1^{er} janvier 2009 et ont donc été évalués à la juste valeur, excepté ceux pour lesquels la valeur d'expertise ne peut être déterminée de façon fiable (cf. section 1 «Principes comptables et méthodes de consolidation»).

Les Immeubles de Placement en Construction ont été mis à la juste valeur quand le management considère qu'une part substantielle des incertitudes du projet a été éliminée de telle manière que la juste valeur peut être établie avec fiabilité. Le Groupe utilise une méthodologie homogène pour déterminer le niveau de risque résiduel, en se concentrant notamment sur les incertitudes subsistant au niveau de la construction et de la commercialisation.

Les Immeubles de Placement en Construction ont été expertisés en utilisant la méthode des flux de trésorerie actualisés ou la méthode par le rendement (en accord avec les Codes de conduite «RICS» et «IVSC») selon ce que les experts indépendants ont estimé être

le plus approprié. Dans certains cas, les deux méthodes ont été combinées pour valider les paramètres clés des évaluations.

Les immeubles de placement en cours de construction valorisés à la juste valeur sont : Tour Oxygène, Cours Oxygène et l'extension Rennes Alma en France, l'extension de Donauzentrum en Autriche, Almere Buitenmere aux Pays-Bas et l'extension La Maquinista en Espagne. La valeur totale de ces projets figurant dans l'état de situation financière consolidée au 31 décembre 2009 s'élève à 274,1 M€, dont 103,4 M€ pour le pôle Bureaux et 170,7 M€ pour le pôle Commerces. L'impact de la mise à juste valeur sur le compte de résultat 2009 est une perte de 15,6 M€.

Les actifs Docks 76 (Rouen) et Docks Vauban, comptabilisés en IPUC valorisés au coût fin 2008, ont été ouverts respectivement en mai et octobre 2009, et sont dorénavant inclus dans les immeubles de placement évalués à la juste valeur.

Au 31 décembre 2009, les actifs qui restent valorisés au coût sont principalement, en Espagne, Benidorm et Badajoz, en France, Lyon Confluence, la Tour Phare, le projet Eiffel et Majunga, en République tchèque les extensions de Centrum Chodov et Centrum Cerny Most, en Suède, l'extension de Täby et le Mall of Scandinavia.

Ces actifs maintenus au coût ont fait l'objet d'un test de dépréciation au 31 décembre 2009. Le montant total de dépréciation comptabilisé est de 53,9 M€.

Comme indiqué en section 1 «Principes comptables et méthodes de consolidation», § 1.5 «Méthodes d'évaluation des actifs», pour les portefeuilles de centres commerciaux et bureaux, la méthodologie utilisée repose sur l'application de deux méthodes : la méthode des flux de trésorerie actualisés et la méthode par le rendement. Pour le portefeuille du pôle Congrès-Expositions, la méthodologie retenue est principalement axée sur l'actualisation des revenus nets globaux futurs projetés sur la durée de la concession ou du bail à construction lorsqu'ils existent ou sur dix ans dans les autres cas, avec estimation de la valeur terminale déterminée, selon les cas, par la valeur résiduelle contractuelle pour les concessions⁽¹⁾ ou par la capitalisation des flux de la dernière année.

Pôle Centres Commerciaux

Sur la base de la valeur du patrimoine hors droits et frais estimés, le taux de rendement moyen au 31 décembre 2009 ressort à 6,1 %, contre 5,4 % fin 2008.

Sur la base du taux de rendement fin 2009 de 6,1 %, une augmentation supplémentaire de 25 points de base ferait baisser de 631 M€ (ou - 3,8 %) la valeur du patrimoine de centres commerciaux (frais et droits de mutation inclus).

Pôle Bureaux

Pour les surfaces occupées et sur la base d'une valeur d'actif hors droits et frais estimés, le taux de rendement moyen du Pôle au 31 décembre 2009 a augmenté de 60 points de base par rapport à fin 2008.

Sur la base du taux de rendement de fin 2009 de 7,0 %, une augmentation supplémentaire de 25 points de base ferait baisser de 127 M€ (ou - 3,2 %) la valeur du patrimoine de bureaux (loués et vacants, frais et droits de mutation inclus).

(1) Dans le cadre de la concession de Porte de Versailles, l'hypothèse d'une probabilité de renouvellement à 33%, a été retenue par l'expert.

Pôle Congrès-Expositions

Sur la base des valeurs d'experts au 31 décembre 2009, le taux de rendement moyen de Viparis est de 9,0 % (résultat opérationnel récurrent 2009 divisé par la valorisation retenue, hors droits estimés et frais de mutation).

Pour plus de précisions sur les paramètres utilisés dans la valorisation des immeubles de placement, se référer à la note sur l'Actif Net Réévalué du Rapport de Gestion au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2009, le solde des aménagements de loyer et des droits d'entrée étalés sur la durée ferme du bail et déduits de la valeur d'expertise représente 54,6 M€.

Variation des immeubles de placement évalués à la juste valeur**Tableau de variation 2009**

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	Acquisitions ⁽¹⁾	Variations du périmètre de consolidation ⁽²⁾	Dépenses capitalisées ⁽³⁾	Cessions ⁽⁴⁾	Reclassements et transferts de catégorie ⁽⁵⁾	Variations de juste valeur	Variations de change	31 déc. 2009
Centres commerciaux	16 337,5	53,5	-	322,5	- 92,7	- 59,8	- 1 537,9	- 19,7	15 003,5
Bureaux	3 871,2	40,2	59,2	60,2	- 391,2	6,5	- 365,0	1,6	3 282,6
Congrès-Expositions	1 493,9	7,5	-	31,4	- 2,5	- 0,1	- 235,4	-	1 294,8
Total immeubles de placement	21 702,7	101,2	59,2	414,1	- 486,4	- 53,4	- 2 138,3	- 18,2	19 581,0
Immeubles sous promesse ou mandat de vente	215,3	-	-	-	- 215,3	396,4	-	-	396,4 ⁽⁶⁾
Total	21 918,0	101,2	59,2	414,1	- 701,8	343,0	- 2 138,3	- 18,2	19 977,4

(1) Les principales acquisitions portent pour les centres commerciaux sur des lots complémentaires dans le centre commercial Shopping City Süd à Vienne en Autriche, pour les bureaux sur une vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) de la Tour Oxygène à Lyon en France et pour le pôle Congrès-Expositions sur le rachat du bail à construction de l'Espace Champerret à Paris en France.

(2) L'entrée dans le périmètre de consolidation concerne principalement l'immeuble de bureaux Le Sextant à Paris en France.

(3) Les principales dépenses capitalisées concernent en France le Cnit à Paris-La Défense (64,2 M€), les bureaux Tour Galilée à Paris-La Défense (17,6 M€) et les bureaux Tour Oxygène (5,8 M€) à Lyon, les centres commerciaux Docks Vauban au Havre (35,4 M€), Docks 76 à Rouen (33,6 M€), Cours Oxygène à Lyon (16,1 M€) et Les Quatre Temps à Paris-La Défense (11,9 M€), en Autriche à Vienne, Shopping City Süd (57,9 M€) et Donauzentrum (46,8 M€), en Suède à Stockholm, Forum Nacka (5,0 M€), et pour le pôle Congrès-Expositions, en France, le Parc des Expositions de Paris-Nord Villepinte (10,7 M€) et le Parc des Expositions de la Porte de Versailles (5,9 M€).

(4) Les cessions concernent principalement les Pays-Bas (commerces de pied d'immeuble et un immeuble de bureaux) (411,7 M€), et des bureaux en France (283,3 M€) et en Suède (cf. section 4 « Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices - en 2009 »).

(5) L'immeuble de bureaux Tour Oxygène, les centres commerciaux Cours Oxygène et l'extension Rennes Alma, tous en France, l'extension Donauzentrum en Autriche, l'extension de La Maquinista en Espagne et l'extension Buitennere aux Pays-Bas ont été reclassés d'immeubles de placement en cours de construction évalués au coût à immeubles de placement évalués à la juste valeur. Les centres commerciaux Docks 76 à Rouen, Docks Vauban au Havre et Esplanade à Lyon, en France, ont été livrés durant la période.

(6) Correspond aux promesses de vente sur des bureaux en France et en Espagne pour un montant total de 64,1 M€, ainsi que sur des centres commerciaux aux Pays-Bas pour un montant total de 332,3 M€.

Tableau de variation 2008

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	Acquisitions ⁽¹⁾	Variations du périmètre de consolidation ⁽²⁾	Dépenses capitalisées ⁽³⁾	Cessions ⁽⁴⁾	Reclassements et transferts de catégorie ⁽⁵⁾	Variations de juste valeur	Variations de change	31 déc. 2008
Centres commerciaux	15 915,2	569,7	591,2	223,2	- 54,2	255,0	- 1 052,1	- 110,5	16 337,5
Bureaux	4 691,1	16,8	- 37,4	81,4	- 491,6	235,9	- 598,8	- 26,2	3 871,2
Congrès-Expositions	914,6	430,8	96,4	23,5	-	- 1,2	29,8	-	1 493,9
Total immeubles de placement	21 520,9	1 017,3	650,2	328,1	- 545,8	489,7	- 1 621,1	- 136,7	21 702,7
Immeubles sous promesse ou mandat de vente	784,0	-	-	-	- 755,9	187,3	-	-	215,3
Total	22 304,9	1 017,3	650,2	328,1	- 1 301,7	677,0	- 1 621,1	- 136,7	21 918,0

Variation des immeubles de placement évalués au coût**Tableau de variation 2009**

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	Acquisitions ⁽¹⁾	Dépenses capitalisées ⁽²⁾	Cessions ⁽³⁾	Reclassements et transferts de catégories ⁽⁴⁾	Dépréciations ⁽⁵⁾	Variations de change	31 déc. 2009
Valeur brute	760,9	87,4	166,4	- 24,8	- 341,2	- 34,7	0,3	614,2
Dépréciation	- 23,4	-	-	-	-	- 19,2	-	- 42,6
Total	737,5	87,4	166,4	- 24,8	- 341,2	- 53,9	0,3	571,6

(1) Les acquisitions portent sur un terrain proche du centre commercial La Maquinista à Barcelone en Espagne (28,5 M€) et un immeuble de bureaux à Levallois-Perret en France (58,9 M€).

(2) Les principales dépenses capitalisées portent sur les centres commerciaux en France de Lyon Confluence (68,9 M€) et Eiffel Commerce (8,4 M€), aux Pays-Bas d'Almere Buitennere (5,0 M€), et sur les projets de bureaux en France d'Eiffel (25,3 M€) et Phare (7,9 M€).

(3) Les principales cessions concernent Badajoz en Espagne pour le pôle Commerces et Zoetermeer aux Pays-Bas pour le pôle Bureaux et la sortie du projet Métropolis à Moscou en Russie.

(4) Correspond principalement au transfert d'actifs vers la catégorie « Immeubles de placement évalués à la juste valeur ». Cf. ci-dessus « Variations des immeubles de placement à la juste valeur » note 5, pour plus de détails.

(5) Concerne essentiellement les dépréciations constatées sur les projets de centres commerciaux Benidorm en Espagne et l'extension de Parly 2 en France et divers bureaux aux Pays-Bas.

Tableau de variation 2008

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	Acquisitions	Dépenses capitalisées	Variations du périmètre de consolidation	Cessions	Reclassements et transferts de catégorie	Variations de change	31 déc. 2008
Valeur brute	797,8	10,5	462,0	16,4	- 2,3	- 520,4	- 3,1	760,9
Dépréciation	-	-	-	-	-	- 23,4	-	- 23,4
Total	797,8	10,5	462,0	16,4	- 2,3	- 543,8	- 3,1	737,5

Note 2 – Actifs corporels**Tableau de variation 2009**

Valeur brute (en millions d'euros)	31 déc. 2008	Acquisitions et dépenses capitalisées ⁽¹⁾	Variations du périmètre de consolidation ⁽²⁾	Cessions	Amortissements	Autres mouvements	31 déc. 2009
Immeubles d'exploitation	168,3	-	-	-	-	-	168,3
Installations techniques, matériel et mobilier	70,9	18,2	1,9	- 3,5	-	- 0,9	86,6
Total autres actifs corporels	239,2	18,2	1,9	- 3,5	-	- 0,9	254,9

Amortissement/Dépréciation (en millions d'euros)	31 déc. 2008	Dotations	Variations du périmètre de consolidation	Reprises	Amortissements	Autres mouvements	31 déc. 2009
Immeubles d'exploitation	12,4	20,0	-	-	-	-	32,4
Installations techniques, matériel et mobilier	27,1	11,2	1,7	- 3,1	-	-	36,9
Total autres actifs corporels	39,5	31,2	1,7	- 3,1	-	-	69,3

Valeur nette (en millions d'euros)	31 déc. 2008	Acquisitions et dépenses capitalisées	Variations du périmètre de consolidation	Cessions	Amortissements	Autres mouvements	31 déc. 2009
Immeubles d'exploitation	155,9	-	-	-	- 20,0 ⁽³⁾	-	135,9
Installations techniques, matériel et mobilier	43,8	18,2	1,9	- 3,5	- 9,8	- 0,9	49,7
Total autres actifs corporels	199,7	18,2	1,9	- 3,5	- 29,8	- 0,9	185,6

(1) Les variations d'installations techniques, matériel et mobilier concernent principalement le Parc des Expositions de Paris-Nord Villepinte (11,0 M€).

(2) Correspond à l'entrée dans le périmètre de consolidation d'une entité Viparis, le Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux en France.

(3) Comprend notamment une dépréciation à hauteur de 17,7 M€ sur l'immeuble occupé par le propriétaire sis 7 Place Adenauer Paris 16^e - France, la valeur d'expertise étant inférieure à la valeur nette comptable.

Tableau de variation 2008

Valeur nette (en millions d'euros)	31 déc. 2007	Acquisitions et dépenses capitalisées	Variations du périmètre de consolidation	Cessions	Autres mouvements	31 déc. 2008
Immeubles d'exploitation	259,8	14,6	-	-	- 118,5	155,9
Installations techniques, matériel et mobilier	41,6	18,0	12,8	- 1,2	- 27,4	43,8
Total autres actifs corporels	301,4	32,6	12,8	- 1,2	- 145,9	199,7

Note 3 – Écarts d'acquisition non affectés

Tableau de variation 2009

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	Entrées dans le périmètre de consolidation	Augmentation	Dotations	31 déc. 2009
Valeur brute	1 784,9	0,3	35,1	-	1 820,3
Dépréciation	- 1 462,1	-	-	- 137,8	- 1 599,9
Total	322,8	0,3	35,1	- 137,8	220,4

Au 31 décembre 2009, les écarts d'acquisition se décomposent ainsi :

- 141,8 M€ correspondent à la valorisation des optimisations d'impôts sur les actifs Rodamco à la date du regroupement, nette des dépréciations constatées en fonction de l'optimisation fiscale existante à fin 2009 ;
- le solde est principalement justifié par des impôts différés et déprécié en fonction des soldes existants à la clôture.

La dépréciation des écarts d'acquisition correspond à :

- la dépréciation de l'écart d'acquisition constaté sur Aupark, à Bratislava en Slovaquie, suite au paiement du complément de prix. Cet ajustement de l'écart d'acquisition de 35,1 M€ a été intégralement déprécié (cf. note 27 « Dépréciation des écarts d'acquisition ») ;
- la variation du montant des optimisations d'impôts évaluées dans l'écart d'acquisition de Rodamco, pour 32,2 M€. Cette dépréciation a été comptabilisée en « impôt sur les sociétés » dans le compte de résultat ;
- la dépréciation de l'écart d'acquisition de Shopping City Süd à Vienne en Autriche, pour 70,5 M€, suite à la comptabilisation d'un impôt différé actif du même montant (cf. section 4 « Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices – en 2009 » § 9). Cette dépréciation a été comptabilisée en « impôt sur les sociétés » dans le compte de résultat.

Tableau de variation 2008

(en millions d'euros)	31 déc. 2007 (publié)	Retraitements ⁽¹⁾	31 déc. 2007 (retraité)	Variations du périmètre de consolidation	Cessions	Variation de change	Dotations	31 déc. 2008
Valeur brute	1 753,7	25,0	1 778,7	17,9	- 11,7	-	-	1 784,9
Dépréciation	- 1 335,0	- 14,6	- 1 349,6	-	-	- 12,9	- 99,7	- 1 462,1
Total	418,7	10,4	429,1	17,9	- 11,7	- 12,9	- 99,7	322,8

(1) cf. section 4 « Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices – en 2008 » § 5.

Note 4 – Actifs incorporels

Tableau de variation 2009

Valeur brute (en millions d'euros)	31 déc. 2008	Acquisitions	Entrées dans le périmètre de consolidation	Sorties du périmètre de consolidation	Cessions	Reclassements et autres mouvements	31 déc. 2009
Droits et salons	288,4	-	-	-	-	- 2,6	286,6
Autres actifs incorporels	30,8	1,4	-	-	- 2,0	3,5	33,8
Total	319,2	1,4	0,9	-	- 2,0	0,9	320,4

Amortissements & dépréciations (en millions d'euros)	31 déc. 2008	Dotations	Entrées dans le périmètre de consolidation	Sorties du périmètre de consolidation	Reprises	Reclassements et autres mouvements	31 déc. 2009
Droits et salons	111,3	4,9	-	-	- 17,3	- 2,5	96,4
Autres actifs incorporels	21,7	3,8	-	-	- 1,5	2,5	26,5
Total	133,0	8,8	-	-	- 18,8	-	122,9

Valeur nette (en millions d'euros)	31 déc. 2008	Acquisitions	Entrées dans le périmètre de consolidation	Sorties du périmètre de consolidation	Cessions et reprises	Reclassements et amortissements/dépréciations	31 déc. 2009
Droits et salons	177,1	-	0,9	-	17,3	- 5,0	190,2
Autres actifs incorporels	9,1	1,4	-	-	- 0,5	- 2,8	7,2
Total	186,2	1,4	0,9	-	16,8	- 7,8	197,4

Les principales variations concernent :

- la reprise de dépréciation sur l'actif incorporel du site de Congrès-Expositions de Paris-Nord Villepinte (17,3 M€) ;
- l'amortissement des actifs incorporels des sites de Congrès-Expositions (- 4,9 M€) ;
- l'entrée dans le périmètre de consolidation de Viparis – Le Palais des Congrès d'Issy, qui gère le centre de Congrès-Expositions de la ville d'Issy-les-Moulineaux (0,9 M€).

Tableau de variation 2008

Valeur nette (en millions d'euros)	31 déc. 2007	Acquisitions	Entrées dans le périmètre de consolidation	Sorties du périmètre de consolidation	Cessions	Reclassements et amortissements/dépréciations	31 déc. 2008
Droits et salons	301,3	-	204,1	- 238,8	-	- 89,6	177,1
Autres actifs incorporels	1,1	1,1	1,5	- 0,3	-	5,7	9,1
Total	302,4	1,1	205,6	- 239,1	-	- 83,9	186,2

Note 5 – Prêts et créances

(en millions d'euros)	31 déc. 2009			31 déc. 2008		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Encours financier crédit-bail ⁽¹⁾	2,8	-	2,8	4,0	-	4,0
Créances rattachées crédit-bail	1,5	- 0,8	0,7	3,3	- 1,3	2,0
Avances à des sociétés consolidées en proportionnelle	32,2	-	32,2	34,0	-	34,0
Titres de participation non consolidés	2,8	- 0,2	2,6	3,7	- 0,2	3,5
Dépôts et cautionnements versés	7,7	-	7,7	2,2	-	2,2
Paiements par avance ⁽²⁾	198,4	-	198,4	195,6	- 0,1	195,5
Autres immobilisations financières ⁽³⁾	9,6	- 9,2	0,4	10,9	- 10,2	0,7
Total	255,1	- 10,2	244,9	253,7	- 11,8	241,9

(1) En l'absence de production nouvelle depuis 1991, l'encours financier des immobilisations louées en crédit-bail diminue au rythme des fins de contrats (fins normales, levées d'options d'achat anticipées ou résiliations).

(2) Correspond au paiement versé à ING pour l'acquisition de la société propriétaire du centre commercial Zlote Tarasy situé à Varsovie (Pologne) en 2007. Au 31 décembre 2009, les titres n'avaient pas encore été remis.

(3) Le montant des autres immobilisations financières représente essentiellement les prêts aux professionnels de l'immobilier consentis par Omnifinance (société dissoute) et totalement provisionnés dès fin 2003.

Note 6 – Titres et investissements dans les sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Titres mis en équivalence de la SCI Triangle des Gares	49,6	67,8
Prêt accordé à la SCI Triangle des Gares	16,5	19,3
Sous-total investissement dans la SCI Triangle des Gares	66,1	87,1
Titres mis en équivalence du Groupe Comexposium	54,7	69,9
Prêt accordé au Groupe Comexposium	148,7	165,9
Sous-total investissement dans le Groupe Comexposium	203,4	235,8
Total titres et investissements dans les sociétés mises en équivalence	269,6	322,8

La valeur des titres mis en équivalence de la SCI Triangle des Gares prend en compte la mise à juste valeur de l'actif sous-jacent. La valeur des titres mis en équivalence du Groupe Comexposium prend en compte la valeur des actifs incorporels (nets des impôts différés) retenue à la date d'entrée dans le périmètre de consolidation.

Les principaux éléments de la situation financière des sociétés mises en équivalence sont présentés ci-dessous. Il s'agit d'éléments à 100 % incluant les retraitements de consolidation.

SCI Triangle des Gares

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Immeuble de placement	138,7	188,5
Actifs courants	31,9	35,2
Total Actif	170,7	223,7
Capitaux propres retraités	124,2	169,6
Emprunts externes et dettes auprès des associés	41,4	48,2
Autres passifs non courants	4,1	3,9
Passifs courants	1,1	1,9
Total Passif	170,7	223,7

Groupe Comexposium

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	338,1	350,4
Écart d'acquisition	211,5	211,1
Autres actifs non courants	12,9	14,3
Actifs courants ⁽²⁾	73,7	193,2
Total Actif	636,1	769,1
Capitaux propres retraités	132,6	165,0
Impôts différés passifs	96,6	105,0
Emprunts externes et dettes auprès des associés	302,9	339,0
Autres passifs non courants	6,2	5,5
Passifs courants	97,2	154,4
Total Passif	636,1	769,1

(1) Les immobilisations incorporelles sont présentées nettes des dépréciations.
(2) En 2008, les actifs courants incluaient 70 M€ de billets de trésorerie, vendus en 2009.

Les principaux éléments du compte de résultat des sociétés mises en équivalence sont présentés ci-dessous. Il s'agit d'éléments à 100 % incluant les retraitements de consolidation.

SCI Triangle des Gares

(en millions d'euros)	2009	2008
Revenus locatifs	14,3	13,9
Mise à juste valeur de l'immeuble de placement	- 50,0	- 8,5
Résultat net	- 39,8	0,5

Groupe Comexposium

(en millions d'euros)	2009	2008
Revenus des autres activités	195,7	225,4
Résultat opérationnel avant frais financiers	2,8	27,6
Résultat net	- 9,8	4,7

Note 7 – Clients et comptes rattachés

Toutes ces créances ont une échéance inférieure à un an, sauf les franchises et paliers étalés sur la durée ferme du bail.

Créances clients (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Créances clients	205,6	204,4
Créances douteuses	39,9	35,0
Franchises et paliers des contrats de location	109,5	113,9
Valeur brute	355,0	353,3
Provisions sur créances douteuses	- 31,9	- 29,5
Valeur nette	323,1	323,8

Détail des créances clients par activité (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Commerces	155,2	129,6
Bureaux	97,8	106,4
Congrès-Expositions	47,8	59,7
Prestations de services	11,7	7,9
Autres	10,7	20,2
Total	323,1	323,8

Dépréciations des créances clients (en millions d'euros)	2009	2008
Au 1^{er} janvier	- 29,5	- 20,5
Ajustements liés aux conversions de devises	-	0,1
Variation du périmètre de consolidation	- 0,3	0,6
Reclassements	2,2	0,2
Augmentation	- 18,9	- 12,7
Utilisation et reprise	14,6	2,8
Au 31 décembre	- 31,9	- 29,5

Note 8 – Autres créances

Toutes ces créances ont une échéance inférieure à un an, hors baux à construction.

Créances fiscales (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Taxe sur la valeur ajoutée ⁽¹⁾	130,3	185,8
Impôt sur les sociétés	8,4	4,6
Total	138,7	190,4

Autres créances (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Fournisseurs débiteurs	18,0	25,4
Appels de charges locatives ⁽²⁾	26,7	-
Débiteurs divers ⁽³⁾	79,7	92,0
Créances sur partenaires	0,6	3,0
Valeur brute	125,0	120,3
Provisions	- 1,8	- 0,2
Valeur Nette	123,2	120,0

Charges constatées d'avance (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Baux à construction : redevances payées à l'origine ⁽⁴⁾	17,2	17,5
Charges constatées d'avance	18,4	51,1
Total	35,6	68,6

(1) Un remboursement de TVA de 75 M€ a été reçu en 2009 en Espagne.

(2) Au 31 décembre 2009, ce montant correspond à des gros travaux à refacturer aux clients.

(3) La diminution des débiteurs divers s'explique par la variation des produits à recevoir sur caps et swaps (-18 M€).

(4) Dépréciation linéaire sur la durée du contrat. Le solde des charges constatées d'avance est déduit de la valeur d'expertise des immeubles de placement pour l'évaluation de la juste valeur à l'état de situation financière.

Note 9 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Titres monétaires disponibles à la vente ⁽¹⁾	195,8	27,6
Disponibilités bancaires	67,9	127,2
Comptes courants d'équilibre de trésorerie	1,1	3,9
Total	264,8	158,7

(1) Ce poste se compose de Sicav monétaires (valeurs mobilières de placement). Il n'existe aucune plus ou moins-value latente sur le portefeuille.

Le niveau de trésorerie à fin décembre 2009 est principalement dû à des cessions d'immeubles de placement intervenues dans les derniers jours de l'année.

5.2. Notes sur le passif consolidé

Note 10 – Engagements d'achat de titres de participation ne donnant pas le contrôle

Unibail-Rodamco s'est engagé à racheter les titres de participation ne donnant pas le contrôle des centres commerciaux Donauzentrum à Vienne en Autriche et Val Commerces à Etrembières en France.

Note 11 – Dettes financières courantes et non courantes

> Obligations à option de Remboursement en Numéraire et Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE)

En avril 2009, le Groupe a émis 575 M€ d'obligations à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE) Unibail-Rodamco.

Les modalités d'émission et de comptabilisation des ORNANE sont présentées en section 4 « Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices – en 2009 » § 3.

Les ORNANE sont valorisées pour un montant de 754,4 M€ au 31 décembre 2009, après déduction de 9,5 M€ de frais et prime d'émission. La mise à juste valeur, correspondant au prix de cotation, a généré une perte de 188,9 M€ au 31 décembre 2009, comptabilisée dans le compte de résultat de l'exercice.

> Répartition de la dette (dont ORNANE)

Emprunts et dettes financières (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Obligations à option de Remboursement en Numéraire et Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE)	768,0	-
Juste valeur de la dette	754,4	-
Intérêts courus	13,6	-
Emprunts obligataires et EMTN	3 429,4	2 735,0
Dette principale	3 425,0	2 755,0
Intérêts courus	32,5	22,6
Frais et primes sur émissions d'emprunt	-10,9	-9,6
Mise à juste valeur de la dette ⁽¹⁾	-26,8	-37,1
Mise à juste valeur de la dette (couverture de la juste valeur)	9,6	4,1
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2 814,0	4 307,4
Dette principale	2 796,5	4 252,8
Intérêts courus sur emprunts	17,0	21,4
Frais et primes sur émissions d'emprunt	-10,9	-8,4
Découverts bancaires	6,8	33,0
Intérêts courus sur découverts bancaires	1,6	5,5
Comptes courants d'équilibrage de trésorerie	1,7	2,1
Mise à juste valeur de la dette ⁽¹⁾	1,3	1,1
Obligations Remboursables en Actions⁽²⁾	0,4	224,6
Autres dettes financières	1 240,2	1 228,4
Titres du marché interbancaire et de créances négociables	560,0	535,0
Intérêts courus sur titres du marché interbancaire et de créances négociables	0,2	1,6
Comptes courants vis-à-vis des associés ne détenant pas le contrôle	680,0	691,9
Total	8 252,0	8 495,4

(1) La dette à taux fixe de Rodamco a été mise à valeur de marché lors de son entrée dans le périmètre de consolidation.

(2) Sur l'année 2009, 9 297 338 ORA ont été converties.

Aucun emprunt n'est soumis à une clause de remboursement anticipé fondée sur les notations de la société, hors circonstances exceptionnelles telles qu'un changement de contrôle. Une part significative des emprunts bancaires et des lignes de crédit contient des obligations contractuelles telles que les ratios d'endettement ou de couverture des intérêts.

Le niveau actuel de ces ratios est très largement en deçà de ces obligations contractuelles (cf. note sur les ressources financières).

Les besoins de financement d'Unibail-Rodamco ont été assurés en 2009 par :

- 575 M€ d'obligations convertibles (ORNANE) émises en avril 2009 (cf. § ci-dessus).
- 754 M€ d'emprunts bilatéraux à moyen et long terme se décomposant en :
 - (i) 350 M€ de crédit bancaire syndiqué d'une durée de cinq ans signé en juin 2009 ;
 - (ii) 404 M€ de lignes bilatérales avec des maturités allant de 2 à 5 ans, incluant l'augmentation nette des emprunts refinancés en 2009.
- 820 M€ d'emprunts obligataires et placements privés (cf. ci-dessous tableau des « caractéristiques des emprunts obligataires et EMTN »).
- 475 M€ d'encours moyen d'instruments court terme, dont 424 M€ de billets de trésorerie et 51 M€ d'Euro Commercial Paper (émis avec une maturité allant jusqu'à quatre mois).

La durée restant à courir de la dette financière est ventilée dans le tableau suivant par échéance :

Durée restant à courir (en millions d'euros)	Courant moins d'un an	Non courant		Total 31 déc. 2009
		1 à 5 ans	Plus de 5 ans	
Obligations à option de Remboursement en Numéraire et Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE)	13,6	-	754,4	768,0
Juste valeur de la dette	-	-	754,4	754,4
Intérêts courus	13,6	-	-	13,6
Emprunts obligataires et EMTN	513,6	2 095,8	820,0	3 429,4
Dette principale	500,0	2 105,0	820,0	3 425,0
Intérêts courus	32,5	-	-	32,5
Frais et primes sur émissions d'emprunt	-10,9	-	-	-10,9
Mise à juste valeur de la dette	-8,0	-18,8	-	-26,8
Mise à juste valeur de la dette (couverture de la juste valeur)	-	9,6	-	9,6
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	38,1	2 383,4	392,5	2 814,0
Dette principale	21,7	2 382,3	392,5	2 796,5
Intérêts courus sur emprunts	17,0	-	-	17,0
Frais et primes sur émissions d'emprunt	-10,9	-	-	-10,9
Découverts bancaires	6,8	-	-	6,8
Intérêts courus sur découverts bancaires	1,6	-	-	1,6
Comptes courants d'équilibrage de trésorerie	1,7	-	-	1,7
Mise à juste valeur de la dette	0,2	1,1	-	1,3
Obligations Remboursables en Actions	0,4	-	-	0,4
Autres dettes financières	560,2	429,7	250,3	1 240,2
Titres du marché interbancaire et de créances négociables	560,0	-	-	560,0
Intérêts courus sur titres du marché interbancaire et de créances négociables	0,2	-	-	0,2
Comptes courants vis-à-vis des associés ne détenant pas le contrôle	-	429,7	250,3	680,0
Total	1 125,9	4 908,9	2 217,2	8 252,0

Au 31 décembre 2009, la maturité moyenne de l'endettement d'Unibail-Rodamco s'établit à 4,5 années (4,4 années au 31 décembre 2008), après affectation des lignes de crédit confirmées non utilisées.

Les remboursements d'emprunts d'Unibail-Rodamco dans les prochaines années sont largement couverts par les lignes de crédit non utilisées. Le montant de la dette obligataire ou bancaire tirée au 31 décembre 2009 et qui sera remboursée ou amortie au cours de l'année 2010 est de 522 M€. Sur 2011, ce montant s'élève à 1 186 M€, à comparer avec les 3 478 M€ de lignes non utilisées au 31 décembre 2009.

> *Caractéristiques des emprunts obligataires et EMTN (hors ORNANE)*

Dates d'émission	Taux	En cours au 31 déc. 2009 (M€)	Échéance
Juillet 2003	Taux fixe 3,750 %	500	Juillet 2010
Octobre 2004	Taux fixe 4,375 %	500	Octobre 2014
Octobre 2004	Taux fixe 4 %	500	Octobre 2011
Décembre 2005	Taux fixe 3,750 %	500	Décembre 2012
Avril 2006	Taux fixe 4,125 %	500	Avril 2011
Juillet 2008	Swap de/à Maturité Constante 10 ans Euro + 0,74 %	105	Juillet 2013
Juillet 2009	Taux fixe 4,22 % (2 ans) puis lié à l'inflation européenne (mini à 3,2 %, maxi à 3,2 % + inflation)	70	Juillet 2019
Août 2009	Taux fixe 5 % durant 3 ans puis Maturité Constante Swap 10 ans (mini à 5 % et maxi à 7,5 %)	50	Août 2019
Août 2009		50	Août 2019
Septembre 2009	Taux fixe 4,8 %	150	Novembre 2017
Septembre 2009	Taux fixe 4,625 %	500	Septembre 2016
Total		3 425	

Les emprunts obligataires ne font l'objet d'aucune obligation contractuelle fondée sur des ratios financiers pouvant entraîner leur remboursement anticipé.

La ligne d'emprunt obligataire émise en octobre 2004 par Unibail pour un montant de 500 M€ fait l'objet d'une clause de remboursement anticipé en cas de changement de contrôle.

Les emprunts obligataires émis par Rodamco dans le cadre de son programme EMTN et arrivant à échéance en 2011, 2012 et 2014 (1 500 M€ au 31 décembre 2009) comportent une restriction sur le montant d'endettement au niveau de ses filiales, qui ne peut dépasser 30 % du total des actifs du Groupe. Au 31 décembre 2009, ce seuil est respecté.

La valeur de marché de la dette à taux fixe et de la dette indexée d'UnibailRodamco est présentée ci-dessous. Le solde de la dette est constitué de dettes à taux variable dont la valeur dans l'état de situation financière est égale à leur montant nominal augmenté des coupons courus.

(en millions d'euros)	31 décembre 2009		31 décembre 2008	
	Valeur comptable	Valeur de marché	Valeur comptable	Valeur de marché
Dette à long terme				
Emprunts à taux fixe & indexés, titres du marché interbancaire et de créances négociables	4 803,5 ⁽¹⁾	4 933,3	3 244,7	3 099,3

(1) dont ORNANE à valeur de marché dans les comptes (cf. § sur les ORNANE).

Note 12 – Instruments de couverture

Les instruments dérivés détenus par le Groupe sont valorisés à leur juste valeur et enregistrés dans l'état de situation financière, au 31 décembre 2009, à hauteur de 81,5 M€ à l'actif et 267,6 M€ au passif.

Les instruments dérivés ont été valorisés par une actualisation des flux de trésorerie futurs estimés sur la base de la courbe de taux d'intérêt à la clôture 2009. Cette valorisation a été contre-véifiée avec celles réalisées par les banques.

La mise à juste valeur des instruments dérivés a généré une perte nette de 94,6 M€ sur 2009.

Concernant les dérivés de couverture de juste valeur, un gain de 3,2 M€ a été enregistré en autres intérêts financiers et une perte du même montant a été comptabilisée sur la même ligne de résultat pour l'élément couvert.

Concernant les instruments de couverture d'investissement net, une perte de 30,2 M€ a été comptabilisée en capitaux propres.

Note 13 – Impôts différés

Tableau de variation 2009

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	Augmentation	Diminution	Reclassements	Écarts de conversion	Variations du périmètre de consolidation	31 déc. 2009
Impôts différés passifs	909,6	10,7	- 210,0	- 2,4	- 3,3	0,3	704,9
Impôts différés sur immeubles de placement	848,7	4,8	- 208,3	- 2,4	- 3,3	-	639,5
Impôts différés sur incorporels	60,9	5,9	- 1,7	-	-	0,3	65,4
Autres impôts différés passifs	- 1,2	-	- 22,0	- 7,8	-	- 0,1	- 31,1
Report de déficit fiscal ⁽¹⁾	- 3,7	-	- 18,6	- 8,0	-	-	- 30,3
Autres	2,5	-	- 3,4	0,2	-	- 0,1	- 0,8
Total Impôts différés passifs	908,4	10,7	- 232,0	- 10,2	- 3,3	0,2	673,8
Impôts différés actifs							
Autres impôts différés actifs	-	- 5,8	-	2,9	-	-	- 2,9
Report de déficit fiscal	- 52,4	- 5,0	6,7	7,3	- 0,2	-	- 43,6
Total Impôts différés actifs	- 52,4	- 10,8	6,7	10,2	- 0,2	-	- 46,5

(1) Les impôts différés sur déficits reportables à fin décembre 2009 correspondent principalement aux pertes reconnues dans le périmètre d'intégration fiscale de Shopping City Süd (Autriche).

Les impôts différés passifs sur immeubles correspondent aux pays n'ayant pas de régime fiscal spécifique aux sociétés foncières comparable à celui de la France (SILC), qui permet de bénéficier d'exonérations fiscales sur le résultat courant et sur les plus-values de cession. La diminution des impôts différés passifs sur immeubles de placement s'explique principalement par la diminution de la valeur des actifs.

Concernant les activités néerlandaises, les valeurs comptables et fiscales des actifs ont été mises à leur valeur de marché en décembre 2009. Aucun impôt différé sur ces activités n'a donc été comptabilisé (cf. section 1 «Principes comptables et méthodes de consolidation» § 1.9 «Impôts»).

Tableau de variation 2008

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	Augmentation	Diminution	Reclassements	Écarts de conversion	Variations du périmètre de consolidation	31 déc. 2008
Impôts différés passifs	964,3	21,8	- 177,7	-	- 19,5	120,7	909,6
Impôts différés sur immeubles de placement	872,5	21,8	- 146,8	-	- 19,5	120,7	848,7
Impôts différés sur incorporels	91,8	-	- 30,9	-	-	-	60,9
Autres impôts différés passifs	- 3,2	1,8	-	-	-	0,2	- 1,2
Report de déficit fiscal	- 5,1	0,3	-	1,1	-	-	- 3,7
Autres	1,9	1,5	-	- 1,1	-	0,2	2,5
Total Impôts différés passifs	961,1	23,6	- 177,7	-	- 19,5	120,9	908,4
Impôts différés actifs							
Report de déficit fiscal	- 45,0	- 6,3	2,9	-	2,2	- 6,2	- 52,4
Total Impôts différés actifs	- 45,0	- 6,3	2,9	-	2,2	- 6,2	- 52,4

Impôts différés actifs non comptabilisés

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Différences temporaires immeubles de placement	85,0	-
Report de déficit fiscal non activé	105,3	95,8
Total des impôts différés actifs non actives	190,3	95,8

Les différences temporaires et les déficits fiscaux concernent principalement l'activité immobilière en Allemagne (45,6 M€) et en Espagne (98,3 M€). Il n'y a pas eu d'impôt différé actif comptabilisé, la probabilité qu'il y ait dans le futur des bénéfices imposables pour absorber ces différences temporaires n'étant pas établie.

Note 14 – Provisions

Tableau de variation 2009

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Actualisation	Autres mouvements ⁽³⁾	31 déc. 2009
Provisions long terme	38,4	2,9	- 5,5	- 14,8	- 0,9	- 1,1	18,9
Provisions pour charges	0,8	-	-	-	-	- 0,2	0,7
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	31,1	0,9	- 4,9	- 9,3	- 0,9	- 0,6	16,3
Autres provisions ⁽²⁾	6,5	2,0	- 0,6	- 5,5	-	- 0,4	2,0
Provisions pour engagements de retraite	9,4	0,4	- 0,6	- 0,1	-	1,2	10,3
Provisions court terme	13,2	4,8	- 2,7	- 0,2	-	0,8	15,8
Provisions pour litiges	3,9	3,4	- 0,1	-	-	1,6	8,8
Autres provisions	9,3	1,3	- 2,6	- 0,2	-	- 0,9	7,0
Total provisions	61,0	8,1	- 8,8	- 15,1	- 0,9	0,8	45,0

(1) Un litige survenu en 2008 au cours d'une acquisition en France a été résolu à l'amiable en 2009, donnant lieu à la reprise de la provision non utilisée à hauteur de 9,2 M€.

(2) Un litige fiscal en France a été résolu, donnant lieu à la reprise de la provision non utilisée à hauteur de 5,2 M€. En revanche, un nouveau litige a été identifié et une provision a été comptabilisée pour 1,5 M€.

(3) Les autres mouvements concernent principalement la reclassification de plusieurs provisions entre long terme et court terme, en fonction de l'appréciation actuelle de leur date de résolution probable.

Tableau de variation 2008

(en millions d'euros)	31 déc. 2007	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Actualisation	Variations du périmètre de consolidation	Autres mouvements	31 déc. 2008
Provisions long terme	29,0	15,9	- 5,6	- 3,9	-	2,2	0,7	38,4
Provisions pour charges	0,9	-	- 0,1	-	-	-	-	0,8
Provisions pour litiges	10,2	13,7	- 0,1	- 1,1	-	0,2	8,3	31,1
Autres provisions	17,9	2,3	- 5,4	- 2,8	-	2,0	- 7,5	6,5
Provisions pour engagements de retraite	9,2	2,6	- 0,5	- 2,1	-	0,1	- 0,1	9,4
Provisions court terme	30,4	2,7	- 9,8	- 0,9	0,3	- 3,8	- 5,7	13,2
Provisions pour litiges	24,4	1,6	- 9,1	- 0,9	0,3	- 3,8	- 8,7	3,9
Autres provisions	6,0	1,1	- 0,7	-	-	-	3,0	9,3
Total provisions	68,6	21,3	- 15,8	- 6,8	0,3	- 1,5	- 5,1	61,0

Note 15 – Dettes sur investissements

Au 31 décembre 2009, le solde de ce poste figurant en passif non courant correspondait à des compléments de prix concernant Donauzentrum à Vienne, Autriche pour 7,5 M€, et Aquaboulevard-Uniwater à Paris, France pour 4,1 M€.

Le complément de prix de 18,0 M€ relatif à Aupark à Bratislava, Slovaquie, comptabilisé en passif courant au 31 décembre 2008, a été payé sur la période.

Note 16 – Dette auprès des actionnaires

Au 31 décembre 2008, ce poste se composait du deuxième acompte sur le dividende au titre du résultat 2008 (1,75 € par action), versé le 15 janvier 2009 aux détenteurs d'actions et d'ORA, conformément à la décision du Directoire du 4 décembre 2008.

Le dividende relatif à l'exercice 2008 représentait un montant total de 620,2 M€ (7,50 € par action) versés aux détenteurs d'actions et 50,0 M€ aux détenteurs d'Obligations Remboursables en Actions (ORA) (5,50 € par ORA).

Pour 2009, le paiement de la distribution s'effectuera en une seule fois en mai 2010 après l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Note 17 – Dettes fournisseurs et autres dettes

Dettes fournisseurs par activité (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Commerces	32,7	43,3
Bureaux	5,5	3,3
Congrès-Expositions	41,5	60,2
Prestations de services	3,3	4,8
Autres	11,6	26,9
Total	94,5	138,6

Autres dettes d'exploitation (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Clients créditeurs ⁽¹⁾	48,1	12,7
Dettes vis-à-vis des partenaires	1,0	0,7
Créditeurs divers	125,8	131,3
Total	174,9	144,7

Autres dettes (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Produits constatés d'avance ⁽²⁾	193,1	152,4
Total	193,1	152,4

(1) Ce poste comprend notamment les indemnités d'éviction.

(2) Principalement les loyers reçus d'avance. En 2009, les droits d'entrée à percevoir relatifs à des baux signés, mais non encore en vigueur sont inclus dans les produits constatés d'avance.

Note 18 – Dettes fiscales et sociales

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Dettes fiscales	3,4	1,8
Total non courant	3,4	1,8
Dettes sociales	34,2	37,2
Taxe sur la valeur ajoutée	67,7	61,0
Impôt sur les sociétés ⁽¹⁾	3,8	19,0
Autres dettes fiscales	2,3	4,6
Total courant	108,0	121,7

(1) La diminution de ce poste s'explique par :

- la diminution du résultat fiscal, notamment en Espagne et pour les entités Viparis en France ;
- le paiement de l'exit tax (3,1 M€).

5.3. Notes sur l'état du résultat global consolidé

Note 19 – Revenus locatifs

Les revenus locatifs se composent des loyers et produits assimilables (ex : indemnités d'occupation, droits d'entrée, recettes des parkings) facturés pour les immeubles de bureaux et les centres commerciaux au cours de la période. Les franchises de loyers, les paliers et les droits d'entrée sont étalés sur la durée ferme du bail.

Pour le pôle Congrès-Expositions, est comptabilisé en revenus locatifs le chiffre d'affaires généré par la location des espaces et par la fourniture de prestations associées obligatoires.

Les charges refacturées aux locataires ne sont pas intégrées dans les revenus locatifs, mais sont présentées en moins des charges locatives.

Note 20 – Charges du 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. Cela s'applique principalement aux Centres Commerciaux, notamment le Forum des Halles et le Carrousel du Louvre en France, ainsi qu'aux gestionnaires des sites de Congrès-Expositions français du Bourget et de la Porte de Versailles.

Note 21 – Charges locatives non récupérées

Ces charges figurent nettes des refacturations aux locataires et correspondent essentiellement aux charges sur locaux vacants.

Note 22 – Charges sur immeubles

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.

Note 23 – Frais de fonctionnement

Ils se composent des frais de siège et des frais de fonctionnement du Groupe, des frais liés aux projets de développement ainsi que des amortissements de l'immeuble du siège d'Unibail-Rodamco.

Note 24 – Résultat des autres activités

Les revenus des autres activités regroupent :

- les revenus des prestations de services perçus par les sociétés du pôle Congrès-Expositions,
- les honoraires de gestion et de services immobiliers fournis aux bureaux et aux centres commerciaux, facturés par les sociétés prestataires de services, dans le cadre de la gestion immobilière pour le compte de propriétaires hors Groupe Unibail-Rodamco,
- les honoraires facturés pour la maîtrise d'ouvrage déléguée et le conseil en réalisation promotion. La marge interne réalisée sur les opérations de construction ou de rénovation, dont les coûts sont immobilisés dans les comptes sociaux des sociétés du Groupe, est éliminée,
- les produits des autres activités de prestation de services perçus principalement par Unibail Marketing & Multimédia en France,
- le chiffre d'affaires de l'activité résiduelle de crédit-bail, constitué des redevances nettes des amortissements financiers.

Les autres dépenses comprennent les charges liées à l'activité de prestations de services, leurs frais généraux ainsi que les dotations aux amortissements de leurs immobilisations.

Note 25 – Résultat des cessions d'actifs

Les revenus des cessions d'actifs correspondent au prix de vente encaissé net des frais de cession. La valeur comptable des actifs cédés correspond à la dernière juste valeur enregistrée dans l'état de situation financière de clôture de l'exercice précédent, augmentée des travaux et dépenses capitalisées sur la période et corrigée des reprises d'étalements de franchises et paliers de loyer. Cf. section 4 « Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices – en 2009 » § 2, pour plus de détails sur les principales cessions de la période.

Note 26 – Solde net des ajustements de valeurs

Ce poste enregistre les variations de juste valeur constatées sur les immeubles de placement.

(en millions d'euros)	2009	2008
Commerces	- 1 588,4	- 1 094,2
Bureaux	- 385,6	- 624,1
Congrès-Expositions	- 218,1	- 54,9
Total	- 2 192,1	- 1 773,2

Note 27 – Dépréciation des écarts d'acquisition

Suite au paiement du complément de prix sur Aupark à Bratislava en Slovaquie, un écart d'acquisition de 35,1 M€ a été constaté et immédiatement déprécié dans son intégralité.

Note 28 – Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	2009	2008
Opérations sur titres	0,7	0,7
Autres intérêts financiers ⁽¹⁾	20,5	22,5
Produits d'intérêt sur caps et swaps	57,1	110,8
Total produits financiers	78,4	134,0
Opérations sur titres	- 5,2	- 21,7
Rémunération des obligations	- 138,9	- 126,5
Intérêts et frais sur emprunts	- 93,5	- 201,4
Intérêts sur avances des associés	- 30,1	- 19,7
Autres intérêts financiers	- 4,5	- 5,2
Charges d'intérêt sur caps et swaps	- 119,2	- 73,3
Pertes de change	- 0,1	- 0,4
Sous-total charges financières	- 391,5	- 448,1
Frais financiers immobilisés	31,0	38,9
Total charges financières	- 360,5	- 409,2
Obligations Remboursables en Actions	- 6,3	- 11,5
Coût de l'endettement financier net	- 288,4	- 286,7

(1) Les autres produits financiers portent sur l'avance versée dans le cadre de l'acquisition du centre commercial Zlote Tarasy et des bureaux adjacents à Varsovie en Pologne (cf. note 5 « Prêts et créances »).

Note 29 – Ajustement de valeur des instruments dérivés et dettes

Au cours de l'exercice 2009, les variations de juste valeur des dérivés (caps et swaps) ont généré une perte de 96,2 M€ et un gain de 1,6 M€.

La dépréciation de la juste valeur de la dette constatée à l'entrée de Rodamco s'est élevée à 10,5 M€.

Les swaps cassés en 2009 ont généré une perte de 12,1 M€.

En 2008, les variations de juste valeur des dérivés (caps et swaps) avaient engendré une perte de 287,6 M€ et un gain de 2,2 M€. La dépréciation de la juste valeur de la dette constatée à l'entrée de Rodamco s'était élevée à 9,4 M€.

Note 30 – Actualisation des dettes

Ce poste prend en compte l'actualisation des provisions et passifs à long terme selon la durée prévue.

Note 31 – Résultat de cession des sociétés mises en équivalence

En 2008, ce poste correspond principalement à la cession d'Exposium (cf. section 4 « Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices – en 2008 » § 1).

Note 32 – Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et intérêts sur créances

Ce poste se ventile de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Activités récurrentes	Juste valeur des immeubles de placement	Résultat global
Quote-part du résultat mis en équivalence de la SCI Triangle des Gares	4,1	- 20,0	- 15,9
Quote-part du résultat mis en équivalence du Groupe Comexposium	- 1,0	- 5,4	- 6,4
Total quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	3,1	- 25,4	- 22,3
Intérêts sur le prêt accordé à la SCI Triangle des Gares	0,9	-	0,9
Intérêts sur le prêt accordé au Groupe Comexposium	8,0	-	8,0
Total intérêts sur créances	8,9	-	8,9

Note 33 – Impôt sur les sociétés

(en millions d'euros)	2009	2008
Impôt différé sur :		
- Mise à juste valeur des immeubles de placement et dépréciation des immobilisations incorporelles	199,3	151,8
- Dépréciation d'écart d'acquisition justifié par des impôts	- 102,7	- 84,6
- Résultat non récurrent	17,4	- 13,1
- Résultat récurrent	- 3,2	- 15,4
Dotations / reprise nette de provision pour risque fiscal	3,7	- 0,6
Total impôt	114,5	38,1
Dont impôt à payer	- 12,0	- 34,7

Réconciliation du taux d'impôt effectif	%	2009
Résultat avant impôt et dépréciation de l'écart d'acquisition		- 1,646,0
Impôt calculé en utilisant le taux moyen	- 32,4 %	532,7
Impact des produits exemptés d'impôt (dont effet des régimes FBI et SIIC)	23,4 %	- 384,6
Impact des charges exemptées d'impôt	0,1 %	- 1,1
Impact des provisions fiscales	- 0,2 %	3,7
Impact des reports de déficits fiscaux non activés	2,0 %	- 32,6
Impact des changements de taux d'impôt	0,0 %	- 0,1
Impact des variations de change sur l'impôt	0,2 %	- 3,1
Autres ⁽¹⁾	- 6,2 %	102,3
Dépréciation d'écart d'acquisition justifié par des impôts	6,2 %	- 102,7
	- 7,0 %⁽²⁾	114,5

(1) Ce poste comprend principalement la reconnaissance d'un impôt différé actif sur Shopping City Süd à Vienne en Autriche suite à la création d'un groupe d'intégration fiscale (cf. « Principaux événements et comparabilité des deux derniers exercices – en 2009 » § 9).

(2) Le taux très bas de - 7,0 % s'explique principalement par les profits exemptés d'impôt aux Pays-Bas et en France selon les régimes FBI et SIIC.

Note 34 – Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle

Pour 2009, ce poste est principalement composé des intérêts des actionnaires ne détenant pas le contrôle dans :

- le Groupe Rodamco Europe (- 12,7 M€),
 - des centres commerciaux en Espagne, La Maquinista et Habaneras (- 28,5 M€),
 - plusieurs centres commerciaux en France (- 10,9 M€, principalement Les Quatre Temps pour 9,5 M€, le Forum des Halles pour - 13,2 M€, Sicor Orléans pour - 3,4 M€ et Bordeaux Préfecture pour - 3,1 M€),
 - ainsi que les entités du pôle Congrès-Expositions (- 46,4 M€).
- Ce montant est après déduction de 4,5 M€ correspondant à l'appropriation par Unibail-Rodamco du dividende inégalitaire conventionnel prévu entre les partenaires.

Note 35 – Autres éléments du résultat global

Pour 2009, les autres éléments du résultat global comprennent :

- 18,6 M€ d'écarts de change résultant de la conversion des états financiers des filiales étrangères, principalement la Suède, le Danemark et la Pologne,
- 4,0 M€ comprenant la variation de valeur des dérivés et l'écart de conversion sur les prêts qualifiés de couverture d'investissement net,
- 2,6 M€ de dépréciation de réserves de couverture liées aux dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie.

5.4. Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés

La charge d'impôt est classée en flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles.

Les intérêts financiers nets versés ainsi que les flux liés aux opérations d'achat ou de cession d'instruments dérivés sont classés en flux de trésorerie provenant des opérations de financement.

Les intérêts sur créances encaissés sur les prêts accordés aux sociétés mises en équivalence sont classés en flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles.

En 2009, 318,1 M€ ont été payés en janvier et avril au titre d'acomptes sur dividendes relatifs au résultat 2008, aux actions en circulation et aux Obligations Remboursables en Actions (ORA). Au 15 juillet 2009, conformément à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009, une distribution totale de 193,1 M€ a été versée au titre des ORA et des actions en circulation au 30 juin 2009.

En 2008, 310,3 M€ d'acomptes sur dividendes ont été distribués en janvier et avril 2008 au titre des actions en circulation et ORA pour l'exercice 2007.

Au 15 juillet 2008, conformément à l'Assemblée Générale du 29 avril 2008, un dividende total de 173,5 M€ a été versé au titre des ORA et des actions en circulation au 30 juin 2008.

En octobre 2008, 159,7 M€ ont été versés au titre des actions et des ORA en tant qu'acompte sur dividende pour l'année 2008.

Note 36 – Décomposition des acquisitions et cessions de filiales consolidées

(en millions d'euros)	2009	2008
Prix d'acquisition des titres	- 88,5	- 869,7
Trésorerie et comptes courants acquis	0,2	180,6
Acquisitions nettes de la trésorerie acquise⁽¹⁾	- 88,3	- 689,1
Prix net de cession des titres	1,0	275,4
Trésorerie et comptes courants cédés	-	265,9
Cessions nettes de la trésorerie cédée	1,0	541,3

(1) En 2009, ce poste correspond principalement au paiement du complément de prix sur Aupark à Bratislava en Slovaquie et à l'acquisition de l'immeuble de bureaux Le Sextant proche du centre aquatique de l'Aquaboulevard à Paris, France.

Note 37 – Rapprochement de la trésorerie de l'état des flux de trésorerie avec la trésorerie de l'état de situation financière

(en millions d'euros)	2009	2008
Titres monétaires disponibles à la vente	195,8	27,6
Disponibilités bancaires	69,0	131,1
Comptes courants d'équilibrage de trésorerie	- 1,7	- 2,1
Découverts bancaires	- 6,8	- 32,9
Trésorerie à la clôture	256,4	123,7

6. Instruments financiers

Valeur comptable des instruments financiers par catégorie en application de l'IAS 39

P&C : Prêts et Créances

AdV : Actifs financiers disponibles à la Vente

AJVpR : Actifs en Juste Valeur par Résultat

DaCA : Dettes au Coût Amorti

PJVpR : Passifs en Juste Valeur par Résultat

2009

(en millions d'euros)	Catégories en application de IAS 39	Valeur comptable 31 déc. 2009	Montants à l'état de situation financière selon IAS 39			Juste valeur
			Coût amorti	Juste valeur enregistrée en capitaux propres	Juste valeur enregistrée en compte de résultat	
Actifs						
Prêts	P&C	244,9	244,9	-	-	270,6
Dérivés à la juste valeur	AJVpR	81,5	-	- 4,3	85,8	81,5
Clients et créances rattachées ⁽¹⁾	P&C	213,6	213,6	-	-	213,6
Autres créances ⁽²⁾	P&C	96,5	96,5	-	-	96,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	AdV	264,8	-	195,8	69,0	264,8
		901,3	555,0	191,5	154,8	927,0
Passifs						
Dettes financières (hors ORNANE)	DaCA	7 497,6	7 202,0	-	295,6	7 627,3
Obligations à option de Remboursement en Numéraire et Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE)	DaCA	754,4	-	-	754,4	754,4
Dérivés à la juste valeur	PJVpR	267,6	-	19,1	248,5	267,6
Dépôts de garantie	DaCA	171,1	171,1	-	-	171,1
Fournisseurs et autres dettes ⁽³⁾	DaCA	466,2	466,2	-	-	466,2
		9 157,0	7 839,4	19,1	1 298,5	9 286,8

2008

(en millions d'euros)	Catégories en application de IAS 39	Valeur comptable 31 déc. 2008	Montants à l'état de situation financière selon IAS 39			Juste valeur
			Coût amorti	Juste valeur enregistrée en capitaux propres	Juste valeur enregistrée en compte de résultat	
Actifs						
Prêts	P&C	241,9	241,9	-	-	241,9
Dérivés à la juste valeur	AJVpR	81,6	-	6,7	74,9	81,6
Clients et créances rattachées ⁽¹⁾	P&C	209,9	209,9	-	-	209,9
Autres créances ⁽²⁾	P&C	120,0	120,0	-	-	120,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	AdV	158,7	-	27,6	131,1	158,7
		812,1	571,8	34,3	205,9	812,1
Passifs						
Dettes financières	DaCA	8 495,4	8 205,2	-	290,2	8 350,0
Dérivés à la juste valeur	PJVpR	174,6	-	-	174,6	174,6
Dépôts de garantie	DaCA	153,3	153,3	-	-	153,3
Fournisseurs et autres dettes ⁽³⁾	DaCA	493,4	493,4	-	-	493,4
		9 316,7	8 851,9	-	464,8	9 171,3

(1) Hors franchises et paliers.

(2) Hors charges constatées d'avance, appels de charges et créances fiscales.

(3) Hors produits constatés d'avance et appels de charges locatives.

Les postes « Clients et créances rattachés », « Autres créances », « Fournisseurs et autres dettes » et « Trésorerie et équivalents » ont principalement des maturités à court terme. Pour cette raison, leur valeur comptable à la date de clôture est proche de la juste valeur.

Ventilation par niveau des actifs et passifs financiers à la juste valeur

Ce tableau présente les instruments financiers à la juste valeur ventilés par niveau :

- niveau 1 : instruments financiers cotés sur un marché actif.
- niveau 2 : instruments financiers dont la juste valeur est justifiée par des comparaisons avec des transactions de marchés observables sur des instruments similaires (c'est-à-dire sans modification ou restructuration) ou basée sur une méthode d'évaluation dont les variables incluent seulement des données de marchés observables.
- niveau 3 : instruments financiers dont la juste valeur est déterminée intégralement ou en partie à l'aide d'une méthode d'évaluation basée sur des estimations non fondées sur des prix de transactions de marchés observables sur des instruments similaires (c'est-à-dire sans modification ou restructuration) et non basée sur des données de marchés observables.

(en millions d'euros)	Évaluation de la juste valeur au 31 décembre 2009			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs				
Juste valeur par le résultat				
Dérivés	85,8	-	85,8	-
Juste valeur par les capitaux propres				
Dérivés	- 4,3	-	- 4,3	-
Titres monétaires disponibles à la vente	195,8	195,8	-	-
Total	277,3	195,8	81,5	-
Passifs				
Juste valeur par le résultat				
Emprunts obligataires	295,6	-	295,6	-
ORNANE	754,4	754,4	-	-
Dérivés	248,5	-	248,5	-
Juste valeur par les capitaux propres				
Dérivés	19,1	-	19,1	-
Total	1 317,6	754,4	563,2	-

Gains/pertes nets par catégorie

2009 (en millions d'euros)	Intérêts	Plus et moins-values réalisées	Évaluation ultérieure			Gains/pertes nets
			À juste valeur	Conversion de devises	Provisions/reprises de provisions	
Prêts et créances	15,6	-	-	-	-	15,6
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-	0,7	-	-	0,7
Instruments financiers en juste valeur par résultat	-	- 62,1	-	-	-	- 62,1
Dettes au coût amorti	- 273,5	-	-	-	-	- 273,5
	- 258,0	- 62,1	0,7	-	-	- 319,3
Charges capitalisées						31,0
Autres						- 0,1
Charges financières nettes						- 288,4

2008 (en millions d'euros)	Intérêts	Plus et moins-values réalisées	Évaluation ultérieure			Gains/pertes nets
			À juste valeur	Conversion de devises	Provisions/reprises de provisions	
Prêts et créances	16,5	-	-	-	-	16,5
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-	0,7	-	-	0,7
Instruments financiers en juste valeur par résultat	-	37,5	-	-	-	37,5
Dettes au coût amorti	- 379,9	-	-	-	-	- 379,9
	- 363,5	37,5	0,7	-	-	- 325,2
Charges capitalisées						38,9
Autres						- 0,4
Charges financières nettes						- 286,7

Unibail-Rodamco est attentif à la gestion des risques financiers inhérents à son activité et aux instruments financiers qu'il utilise. Le Groupe identifie et évalue régulièrement son exposition aux différentes sources de risques (liquidité, taux d'intérêt, taux de change), afin de mettre en œuvre la politique de gestion la plus appropriée en cas de besoin.

Risque de crédit

Le risque de crédit concerne la trésorerie et les équivalents de trésorerie, ainsi que l'exposition au crédit relative aux clients locataires. Le risque de crédit est géré au niveau du Groupe. Le Groupe module le niveau de risque de crédit qu'il supporte en limitant son exposition à chaque partie contractante individuelle, ou à des groupes de parties contractantes, ainsi qu'aux secteurs géographiques et aux secteurs d'activité. De tels risques font l'objet de revues au moins annuelles, et souvent plus fréquentes. Le Groupe applique des procédures qui permettent de s'assurer que les clients qui souscrivent des contrats de location possèdent un historique de crédit acceptable.

Les principaux locataires des actifs de bureaux du Groupe Unibail-Rodamco en France sont des entreprises de premier rang, limitant ainsi le risque d'insolvabilité.

S'agissant des centres commerciaux, le nombre important de locataires permet une forte dispersion du risque d'insolvabilité.

Les locataires remettent en outre, à la signature des contrats de bail, des garanties financières sous forme de dépôts de garantie, de garantie à première demande ou de cautionnement représentant de trois à six mois de loyer.

S'agissant de la vente des prestations de services du pôle Congrès-Expositions, les paiements se font essentiellement d'avance, ce qui réduit le risque de créances impayées.

Les retards de règlement donnent systématiquement lieu à des relances et sont assortis de pénalités. Ces retards sont suivis au sein de « comités d'impayés » qui décident des actions précontentieuses ou contentieuses à mener.

Le Groupe applique les règles suivantes pour déterminer les provisions sur créances douteuses :

- 50 % des créances échues de plus de trois mois (après déduction des dépôts de garantie éventuels et garanties bancaires) ;
- 100 % des créances échues de plus de six mois.

Risque de marché

a/ Risque de liquidité

Le tableau suivant indique les obligations contractuelles du Groupe concernant le paiement des intérêts, le remboursement des dettes financières hors instruments dérivés et les instruments dérivés avec justes valeurs positives et négatives. Les montants en devises étrangères ont été convertis au taux de clôture. Les paiements des intérêts à taux variables ont été calculés sur la base des derniers taux d'intérêt publiés le 31 décembre 2009. Les lignes tirées au 31 décembre 2009 sont considérées comme tirées jusqu'à leur échéance.

Les billets de trésorerie et « commercial papers » ont été affectés à la période de remboursement la plus proche, même s'ils ont reconduits. Tous les autres emprunts ont été affectés selon leur date d'échéance.

(en millions d'euros)	Valeur comptable ⁽¹⁾	Moins d'un an		1 à 5 ans		Plus de 5 ans	
	31 déc. 2009	Intérêts	Remboursements	Intérêts	Remboursements	Intérêts	Remboursements
Emprunts et autres dettes auprès des établissements de crédit :							
Emprunts obligataires et EMTN	- 4 000,0	- 156,8	- 500,0	- 413,4	- 2 105,0	- 127,7	- 1 395,0
Emprunts et autres dettes auprès des établissements de crédit	- 4 036,5	- 89,9	- 581,4	- 241,8	- 2 812,2	- 1 153,3 ⁽²⁾	- 642,9
Instruments financiers dérivés :							
Instruments financiers dérivés au passif :							
Dérivés de change et de taux d'intérêt relatifs à la couverture des investissements nets	- 19,1	0,3		0,1		-	
Dérivés de taux d'intérêt sans relation de couverture	- 248,5	- 113,9		- 528,8		- 138,0	
Instruments financiers dérivés à l'actif :							
Dérivés de change relatifs à la couverture des flux de trésorerie	8,9	- 0,8		1,6		-	
Dérivés de taux d'intérêt sans relation de couverture	34,6	21,1		49,9		12,1	
Dérivés de change et de taux d'intérêt relatifs à la couverture de juste valeur	37,9	9,6		10,7		-	

(1) Correspond au montant principal de dette (cf. note 11 « Dettes financières courantes et non courantes »).

(2) Ce montant inclut, pour 1 117,4 M€, les intérêts sur comptes courants vis-à-vis des associés ne détenant pas le contrôle des entités Viparis, dont l'échéance est en 2107.

Unibail-Rodamco est attentif à refinancer son activité sur le long terme et à diversifier les échéances et les sources de financements. Ainsi, les emprunts obligataires représentent, au 31 décembre 2009, 46 % du nominal des dettes financières, les emprunts auprès des établissements de crédit et découverts bancaires 38 %, les « commercial papers » et billets de trésorerie 8 % et les obligations convertibles 8 %.

Le programme de billets de trésorerie est adossé à des lignes de crédit confirmées. Ces lignes de crédit permettent de se prémunir contre une absence momentanée ou plus durable de prêteurs sur le marché à court ou moyen terme. Elles sont obtenues auprès d'établissements financiers internationaux de première renommée.

Au 31 décembre 2009, le montant total de ces lignes de crédit s'élève à 3 478 M€.

b/ Risque de contrepartie

La mise en place de produits de couverture pour limiter les risques de taux d'intérêt et de change expose le Groupe à une éventuelle défaillance de contrepartie. Le risque de contrepartie est le risque de devoir remplacer une opération de couverture au taux du marché en vigueur à la suite d'un défaut de contrepartie. Afin de limiter le risque de contrepartie, Unibail-Rodamco ne réalise des opérations de couverture qu'avec les plus grandes institutions financières internationales.

c/ Risque de taux d'intérêt

Unibail-Rodamco est exposé au risque lié à l'évolution des taux d'intérêt sur ses emprunts à taux variable, qui financent la politique d'investissement et maintiennent la liquidité financière nécessaire. La politique de gestion du risque de taux d'intérêt d'Unibail-Rodamco a pour but de limiter l'impact d'une variation des taux d'intérêt sur le résultat et les flux de trésorerie ainsi que de maintenir au plus bas le coût global de la dette. Pour atteindre ces objectifs, Unibail-Rodamco emprunte à taux variable et utilise des produits dérivés (principalement des caps et des swaps) pour couvrir le risque de taux d'intérêt. Le Groupe ne réalise pas d'opérations de marché dans un but autre que celui de couvrir son risque de taux d'intérêt. Il centralise et gère lui-même l'ensemble des opérations traitées.

> Coût moyen de la dette

Le coût moyen de la dette d'Unibail-Rodamco s'établit à 4,0 % sur l'année 2009 (4,2 % en 2008). Ce niveau de coût moyen de la dette s'explique par le niveau de marge des emprunts en place, par le faible niveau des taux d'intérêt en 2009, par le coût des instruments de couverture en place et par le coût de portage des lignes de crédit non tirées.

> Opérations de couverture du risque de taux d'intérêt

Au cours de l'année 2009, Unibail-Rodamco a profité des faibles taux d'intérêt pour réorganiser son portefeuille de couverture sur les années 2011 à 2013. En particulier, 550 M€ de swaps ont été cassés et 300 M€ de tunnels d'une maturité de trois ans et commençant en 2011 ont été contractés.

> Mesure du risque de taux d'intérêt

(en millions d'euros)	Encours au 31 décembre 2009	
	Taux fixe	Taux variable ⁽¹⁾
Passifs financiers	- 4 390,7	- 2 974,4
Actifs financiers	68,7	196,1
Passifs financiers nets avant gestion du risque	- 4 322,0	- 2 778,3
Couverture affectée	826,0	- 797,7
Passifs financiers nets après micro-couverture⁽²⁾	- 3 496,0	- 3 575,9
Couverture par des swaps de taux ⁽³⁾		2 919,6
Dettes nettes non couvertes par des swaps		- 656,3
Couverture optionnelle (caps et floors)		1 650,0
Solde de couverture		993,7

(1) Inclut la dette indexée.

(2) Les comptes courants d'associés ne sont pas inclus dans la dette à taux variable.

(3) Les instruments de couverture avec un départ décalé ne sont pas pris en compte dans ce tableau.

Au 31 décembre 2009, l'endettement financier nominal net s'élève à 7 100,2 M€, en excluant les comptes courants d'associés et après prise en compte d'excédents de trésorerie (264,8 M€).

La dette financière nominale nette au 31 décembre 2009 est couverte en totalité contre une hausse des taux d'intérêt et ce à travers :

- la dette à taux fixe,
- les couvertures mises en place dans le cadre de la politique de macro-couverture du Groupe. Une partie de cette couverture est composée de caps et de tunnels qui permettront au Groupe de bénéficier dans une certaine mesure de la baisse des taux d'intérêt à court terme au cours de l'année 2010.

	Actifs financiers		Passifs financiers		Exposition nette avant couverture	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins d'un an	68,7	196,1	- 665,2	- 425,0	- 596,4	- 228,9
1 à 2 ans			- 1 045,1	- 140,5	- 1 045,1	- 140,5
2 à 3 ans			- 780,6	- 802,0	- 780,6	- 802,0
3 à 4 ans			- 20,6	- 958,8	- 20,6	- 958,8
4 à 5 ans			- 589,8	- 149,9	- 589,8	- 149,9
Plus de 5 ans			- 1 289,4	- 498,1	- 1 289,4	- 498,1
Total	68,7	196,1	- 4 390,7	- 2 974,3	- 4 321,9	- 2 778,2

Le Groupe ne développe pas une stratégie de micro-couverture affectée. Cette politique de couverture permet au Groupe de décorréliser sa gestion du risque de liquidité et du risque de taux. En conséquence, la maturité des instruments de dette et celle des instruments de couverture peuvent être déconnectées et les instruments dérivés déjà en place permettent de couvrir une partie de la dette à taux fixe arrivant à échéance dans les années à venir.

Sur la base de la dette au 31 décembre 2009 (et en incluant les opérations de couverture de janvier 2010), une hausse moyenne des taux d'intérêt (Euribor, Stibor ou Libor) de 0,5 % (50 points de base) au cours de 2010 aurait un impact négatif estimé de 8,8 M€ sur le résultat net récurrent. Une hausse supplémentaire de 0,5 % aurait un impact négatif additionnel de 11,4 M€ sur ce même résultat. A contrario, en cas de baisse des taux d'intérêt de 0,5 % (50 points de base), la baisse des frais financiers est estimée à 8,8 M€ et aurait un impact positif équivalent sur le résultat net récurrent pour l'année 2010.

d/ Gestion du risque de change

Concernant le risque de change, le Groupe cherche à limiter son exposition nette à un niveau acceptable en levant des dettes dans les mêmes devises, en utilisant des instruments dérivés et en achetant ou vendant des devises au comptant.

> Mesure du risque de change

Le Groupe exerce des activités et possède des investissements dans des pays hors de la zone euro, principalement en Suède. Lorsqu'ils sont convertis en euros, les revenus et les valeurs des investissements nets du Groupe peuvent être sensibles aux fluctuations des taux de change contre l'euro. Dès que possible, le Groupe cherche à régler ses dépenses en devises avec des revenus issus des mêmes devises, réduisant ainsi naturellement la volatilité de ses revenus et des valorisations de ses investissements nets en devises. Les risques de conversion sont couverts soit en finançant les investissements en devises par le biais d'endettement dans ces mêmes devises, soit en utilisant des produits dérivés afin d'obtenir une couverture équivalente. Le risque de change durant la période de construction des projets en développement est couvert le plus tôt possible après la signature du contrat de construction. Les autres actifs et passifs détenus en devises autres que l'euro sont gérés de manière à assurer un niveau d'exposition nette acceptable en achetant ou vendant des devises au comptant lorsque nécessaire.

> Principaux actifs et passifs en monnaies étrangères au 31 décembre 2009 (en millions d'euros)

Monnaies	Actifs	Passifs	Exposition nette	Instruments de couverture	Exposition nette après couverture
SEK	1 413,5	362,4	1 051,1	672,0	379,1
DKK	286,7	76,5	210,2	127,3	82,9
HUF	1,0	-	1,0	-	1,0
USD	175,1	15,7	159,4	30,2	129,2
CZK	0,1	153,2	- 153,1	- 153,6	0,5
PLN	0,2	0,9	- 0,7	-	- 0,7
Total	1 876,6	608,7	1 267,9	676,0	591,9

L'exposition principale en devise est en couronne suédoise. Une baisse de 10 % du taux de change SEK/EUR aurait un impact négatif de 34 M€ sur les capitaux propres. La sensibilité du résultat récurrent 2010 à une variation de 10 % du taux de change SEK/EUR est limitée à 5 M€.

L'exposition nette après couverture en dollars US sera considérablement réduite en 2010. En effet, une partie des loyers auparavant payés en dollars US en Pologne seront dorénavant payés en euros et la plupart des actifs valorisés en dollars US seront aussi en euros.

7. Gestion du risque du capital

Les objectifs du Groupe en terme de gestion du capital consistent à assurer la continuité de son exploitation, la rentabilité des capitaux des actionnaires et la fiabilité des relations avec les partenaires et à maintenir une structure capitalistique optimale dans le but de limiter le coût des fonds mobilisés.

Afin de maintenir ou d'ajuster la structure des fonds mobilisés, le Groupe peut souscrire de nouvelles dettes ou rembourser celles existantes, ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires (sous réserve du statut fiscal SIIC en France), effectuer un remboursement en capital aux actionnaires, émettre de nouvelles actions, racheter des actions existantes ou céder des actifs afin de réduire l'endettement.

Le Groupe communique sur son « ratio d'endettement » car il s'agit d'un indicateur de contrôle du capital. Ce ratio représente la dette financière nominale nette exprimée en pourcentage de la juste valeur du portefeuille immobilier (droits inclus). Au 31 décembre 2009, la dette financière nette s'élève à 7 100,2 M€, hors comptes courants d'associés et après prise en compte des excédents de trésorerie (264,8 M€). La juste valeur du portefeuille immobilier d'Unibail-Rodamco (droits inclus) s'élève à la même date à 22 313 M€. Au 31 décembre 2009, le ratio d'endettement s'élève ainsi à 32 %, en ligne avec le niveau enregistré au 31 décembre 2008 (30 %). La légère augmentation de ce ratio provient principalement de la baisse de valeur du portefeuille d'actifs immobiliers.

8. Engagements de financement et de garanties

L'ensemble des engagements significatifs est mentionné ci-dessous. Il n'existe aucun engagement complexe.

Engagements donnés

Engagements donnés (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Hypothèques et privilèges de prêteurs de deniers ⁽¹⁾	880,9	860,5
Engagements de réalisation de travaux ⁽²⁾	177,6	179,6
Immeubles en construction : engagements résiduels sur marchés de travaux et VEFA ⁽³⁾	484,4	1 003,1
Engagements résiduels sur autres marchés de travaux	34,4	49,9
Garanties de passif (montant plafonné) ⁽⁴⁾	2,0	5,8
Promesses d'achat et compléments de prix ⁽⁵⁾	101,5	100,0
Autres garanties données	28,7	20,7
Total	1 709,6	2 219,8

(1) Solde à la date de clôture des emprunts et des lignes de crédit garantis par des hypothèques. Le montant brut des hypothèques souscrites, hors remboursements ultérieurs des emprunts et lignes de crédit non utilisés, s'élevait à 1 255,5 M€ au 31 décembre 2009 (1 126,9 M€ au 31 décembre 2008).

(2) Engagement de réaliser des travaux de maintenance et d'amélioration dans le cadre de la concession du Parc des Expositions de la Porte de Versailles, Paris, France.

(3) Engagements liés à des projets de construction de nouveaux centres commerciaux et immeubles de bureaux ou d'extension de centres commerciaux existants, en particulier les bureaux et commerces Eiffel à Levallois-Perret, Tour et Cours Oxygène et Lyon Confluence à Lyon, France, Buitennere à Almere et Markthal à Rotterdam aux Pays-Bas, et Mall of Scandinavia à Stockholm (négociations en cours pour le renouvellement de l'engagement précédent) et Täby Centrum à Täby, Suède.

La diminution des engagements sur les immeubles en construction découle de l'achèvement de plusieurs projets au cours de l'année 2009, tels que Docks 76 et Docks Vauban en France, de l'avancement d'autres, tels que Donauzentrum en Autriche et les bureaux et commerces Eiffel et Lyon Confluence en France, et de la sortie du centre Metropolis à Moscou, Russie.

Les engagements concernant le projet Täby Centrum en Suède ont augmenté durant la phase de démarrage.

(4) Garanties de passif accordées aux conditions usuelles lors de cessions de sociétés et plafonnées à 2,0 M€ au 31 décembre 2009, à l'exception de quelques déclarations et garanties spécifiques limitativement énumérées.

(5) Concerne le centre commercial et de loisirs Aupark à Bratislava, Slovaquie pour 100,8 M€. Suite à l'acquisition par le Groupe, en 2006, d'une participation de 50 % dans ce centre, le vendeur bénéficie à compter de cette date d'une option de vente d'une participation de 40 % à Unibail-Rodamco. À compter de 2009, il bénéficie aussi d'une option de vente des 10 % restants au Groupe.

Les 0,8 M€ restants se rapportent à un engagement de complément de prix pour le centre commercial de Złote Tarasy à Varsovie, Pologne, sous réserve de la finalisation de l'acquisition correspondante des actions.

Engagement à acquérir les participations ne donnant pas le contrôle dans Rodamco Europe NV

Les actionnaires ne détenant pas le contrôle possèdent encore 1,48 % de Rodamco Europe NV. La procédure de rachat obligatoire définie par la loi néerlandaise, initiée le 14 décembre 2007 devant la Section Commerce de la Cour d'Appel d'Amsterdam, est toujours en cours. Le 23 mars 2009, Unibail-Rodamco a soumis à la Cour d'Appel une nouvelle proposition de prix de rachat dans le cadre de cette procédure de rachat obligatoire en cours.

Sur la base de la parité d'échange initialement proposée pour l'Offre Publique d'Échange appliquée au prix moyen de clôture des actions pendant les trente jours de Bourse ayant précédé le 23 mars 2009, le prix pertinent soumis à la Cour s'élève à 54,33 € par action de Rodamco Europe NV, moins toute distribution effectuée après la date du jugement de la Cour jusqu'à la date de transfert des actions à Unibail-Rodamco, plus les intérêts courus depuis la date du jugement jusqu'à la date de transfert des actions à Unibail-Rodamco.

Le jugement de la Section Commerce de la Cour d'Appel d'Amsterdam pourrait résulter en une fixation du prix de rachat obligatoire ou l'ouverture d'une procédure expertise.

Autres engagements donnés

- La SCI Aéroville, filiale du Groupe, s'est engagée à signer un bail à construction avec Aéroports de Paris, France, sous diverses conditions suspensives.

- Dans le cadre de l'acquisition en 2006 de 50,02 % de la société Val Commerces (centre commercial à Etrembières, France), Unibail-Rodamco SE a consenti au partenaire ne détenant pas le contrôle une option d'achat sur une part sociale de la SCI Val Commerces, si l'option de vente sur sa part de 49,98 %, dont bénéficie le partenaire ne détenant pas le contrôle, devait être caduque, résiliée ou résolue⁽¹⁾. Si cette option d'achat devait être exercée, chaque associé posséderait ainsi 50,00 % de Val Commerces.

- Un engagement a été donné par Unibail-Rodamco SE pour le paiement d'un complément de prix dans l'hypothèse où une autorisation d'extension du centre commercial français de Chelles 2 serait obtenue d'ici à 2012. Le montant de l'indemnité est plafonné à 120,19 € par mètre carré de surface contractuelle GLA (surface brute à louer), indexé sur l'ICC (indice du coût de la construction).

- Pour plusieurs acquisitions récentes d'immeubles en France, Unibail-Rodamco s'est engagé auprès de l'administration fiscale française à conserver ces actifs pendant au moins cinq ans, dans le cadre du régime fiscal SIIIC.

- Unibail-Rodamco SE a pris l'engagement de ne pas céder sa participation dans sa filiale porteuse du projet Carré Sénart 2 jusqu'à l'ouverture du centre au public.

- Dans le cadre des accords entre la CCIP et Unibail-Rodamco pour créer Viparis et Comexposium, Unibail-Rodamco s'est engagé à conserver ses titres dans les entités communes jusqu'en 2013. La CCIP bénéficie d'un droit de première offre et d'un droit de sortie conjointe.

- Dans le cadre de l'accord entre la CCIP et Unibail-Rodamco pour créer Viparis, il a été convenu que la SCI Propexpo, filiale à 50 % du Groupe, signera un bail emphytéotique portant sur un nouveau hall d'exposition à Paris-Nord Villepinte, France. Ce bail, d'une durée de quatre-vingt-dix-sept ans, sera conclu lors de l'achèvement des travaux de construction du nouveau bâtiment, actuellement prévu pour 2010.

- La SCI Propexpo, filiale à 50 % du Groupe, s'est engagée sur l'affectation de l'Espace Champéret à Paris, France, à l'activité d'expositions jusqu'en 2066.

- Le Groupe s'est engagé jusqu'en 2028 à acheter à la direction et aux employés du Groupe Comexposium, consolidé par mise en équivalence, les actions de préférence qu'ils pourraient détenir dans Comexposium SA, à la suite du plan d'options de souscription d'actions du Groupe Comexposium. La CCIP est aussi partie prenante dans cet engagement.

(1) L'engagement du Groupe concernant l'option de vente du partenaire ne détenant pas le contrôle est inclus dans l'état de situation financière consolidé au passif.

Engagements reçus

Engagements reçus (en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Accords de refinancement obtenus, non utilisés ⁽¹⁾	3 478,0	1 598,0
Cautions reçues dans le cadre de la loi Hoguet	69,8	79,8
Cautions reçues des locataires	249,9	258,7
Autres garanties reçues ⁽²⁾	399,2	478,4
Total	4 196,9	2 414,8

(1) Ces accords sont généralement assortis de conditions de respect de ratios en fonction des fonds propres réévalués, de la valeur du patrimoine du Groupe et de l'endettement. Certaines lignes de crédit font également l'objet d'une clause de remboursement anticipé (total ou partiel) en cas de changement de contrôle ou de cessions réduisant le patrimoine sous un certain seuil. Hors événement exceptionnel, sur la base des hypothèses les plus récentes, ces seuils portant sur ces ratios ne sont pas susceptibles d'être atteints sur l'exercice en cours.

(2) Essentiellement des garanties de passif sur acquisitions de sociétés et garanties bancaires fournies aux vendeurs sur des contrats VEFA (Vente en l'État Futur d'achèvement). De plus, suite aux options détenues par le vendeur de céder au Groupe 40 % plus 10 % supplémentaires dans le centre commercial et de loisirs Aupark à Bratislava, Slovaquie, telles que décrites précédemment dans les « engagements donnés », le Groupe bénéficie d'une option d'achat de 40 % additionnels à partir de 2013, étendant ainsi sa participation à 90 %. Cet engagement reçu s'élève à 80,6 M€. Les chiffres de 2008 ont été retraités pour tenir compte de cet engagement.

Autres engagements reçus

- Dans le cadre des accords entre la CCIP et Unibail-Rodamco pour créer Viparis et Comexposium, la CCIP s'est engagée à conserver ses titres dans les entités communes jusqu'en 2013. Unibail-Rodamco bénéficie d'un droit de première offre et d'un droit de sortie conjointe. Enfin, la CCIP a accordé à la SCI Propexpo, filiale à 50 % du Groupe, un droit d'acquisition préférentiel sur ses droits immobiliers dans les zones du Palais des Congrès de Paris et du Parc des Expositions de Paris-Nord Villepinte en France.

Engagements sur contrats de location simple

Description générale des principales dispositions des contrats de location simple

En France, dans le cadre des activités commerciales, ce sont les articles L.145-1 à L.145-60 du Code du Commerce qui s'appliquent. La durée du bail ne peut être inférieure à neuf ans, le preneur seul pouvant le résilier à chaque échéance triennale moyennant un préavis de six mois donné par acte extrajudiciaire. Les parties peuvent cependant déroger contractuellement à cette disposition de résiliation triennale.

Le loyer est habituellement perçu trimestriellement, terme d'avance, et est indexé annuellement et en totalité sur l'indice INSEE des loyers commerciaux (ILC) ou du coût de la construction (ICC). Le loyer peut être progressif ou constant et peut comporter des franchises ou des paliers, mais est en tout état de cause déterminé dès la signature du bail et pour sa durée. L'ensemble des charges, y compris impôts fonciers et taxe sur les bureaux, est généralement mis à la charge du preneur, sauf stipulation contraire du bail. Dans le cas des centres commerciaux, les loyers se composent d'un Loyer Minimum Garanti, indexé et établi de telle sorte que la part variable des loyers assise sur le chiffre d'affaires représente une faible partie des loyers totaux. Ainsi, la part variable des loyers représente, en 2009, seulement 1,5 % du total des loyers.

Dans les autres pays, la durée du bail varie grandement d'un pays à l'autre, allant le plus souvent de trois à dix ans. En général, les niveaux contractuels de loyer sont indexés sur l'inflation sur la durée du contrat de location.

Revenus minimaux garantis dans le cadre des contrats de location simple

Au 31 décembre 2009, les loyers futurs minimaux à recevoir jusqu'à la prochaine date de résiliation possible au titre des contrats de location simple se répartissent comme suit :

Loyers futurs minimaux par année (en millions d'euros)			
Années	Commerces	Bureaux	Total
2010	936,0	220,5	1 156,6
2011	676,4	176,6	853,0
2012	500,7	150,7	651,5
2013	347,5	119,4	466,9
2014	253,3	99,6	352,9
2015	179,8	85,6	265,4
2016	136,5	41,6	178,1
2017	103,3	20,5	123,8
2018	82,0	15,7	97,7
2019	57,9	8,4	66,3
2020	39,7	6,3	45,9
Au-delà	129,6	14,3	143,9
Total	3 442,8	959,1	4 401,9

Concernant le pôle Congrès-Expositions, les loyers futurs minimaux à recevoir à échéance à moins d'un an s'élèvent à 72,9 M€ et ceux à échéance à plus d'un an à 8,5 M€.

9. Rémunération et avantages consentis au personnel

9.1. Frais de personnel

Charges de personnel (en millions d'euros)	2009	2008
Frais de personnel siège	94,2	91,8
Frais de personnel – activité prestations de services	23,6	26,0
Frais de personnel – activité gestion des sites de Congrès-Expositions	30,8	26,3
Avantages accordés au personnel ⁽¹⁾	5,9	6,1
Total	154,4	150,2

(1) Charges comptabilisées en contrepartie des capitaux propres et liées au Plan d'Épargne Entreprise, aux options de souscription d'actions et aux attributions d'actions gratuites.

Plan d'intéressement et de participation

Le personnel faisant partie de l'Unité Économique et Sociale (UES) constituée entre Unibail Management, Espace Expansion, S2B et Unibail Marketing & Multimédia, ainsi que le personnel d'Unibail-Rodamco SE et de l'Unité Économique et Sociale comprenant Rodamco France Management et Rodamco Gestion, bénéficient d'accords de participation et d'intéressement mis en place en 2002 et renouvelés en 2008. L'intéressement est calculé en fonction de la croissance annuelle du résultat net courant pondéré pour l'activité en France et en tenant compte de l'indexation.

Le personnel appartenant à l'UES Viparis bénéficie d'accords de participation et d'intéressement renouvelés en 2008 et assis sur la croissance de l'Excédent Brut d'Exploitation.

À ce titre les sommes suivantes ont été affectées :

(en millions d'euros)	2009	2008
Participation	1,2	1,2
Intéressement	1,5	1,8

9.2. Effectifs

Les effectifs moyens des sociétés du Groupe se répartissent de la façon suivante :

Régions	2009	2008
Autriche	105	85
Europe centrale	107	87
France ⁽¹⁾	1 080	1 070
Pays-Bas	119	130
Pays nordiques	172	173
Espagne	135	128
Total	1 717	1 673

(1) Dont Viparis : 432 / 473

9.3. Avantages accordés au personnel

Plans de retraite

La plupart des plans de retraite du Groupe sont des plans à contributions définies. Les sociétés néerlandaises du Groupe bénéficient à la fois de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies.

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Valeur actuarielle des obligations	36,5	32,9
Juste valeur des actifs de couverture	- 29,1	- 26,5
Situation financière des plans	7,4	6,5

(en millions d'euros)	2009	2008
Provision en début d'exercice	6,5	6,0
Cotisations versées par le Groupe	0,9	- 2,7
Charges comptabilisées :	-	3,2
<i>Gains / pertes actuariels</i>	- 1,3	1,8
<i>Coût des services rendus</i>	1,0	1,1
<i>Intérêts sur la dette actuarielle</i>	1,6	1,6
<i>Rendements attendus des actifs de couverture</i>	- 1,2	- 1,3
Provision en fin d'exercice	7,4	6,5

Principales hypothèses actuarielles utilisées :

	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Taux d'actualisation	5,0 %	5,0 %
Rendement attendu sur les actifs financiers	4,3 %	4,5 %
Augmentation des salaires attendue	3,25 %	4,50 %/3,75 %
Inflation attendue	2,25 %	2,0 %
Revalorisation des pensions attendue	2,25 %/3,25 %	2,0 %/3,0 %

Plan d'Épargne Entreprise

Un Plan d'Épargne Entreprise est proposé aux salariés de certaines filiales en France, ayant une ancienneté de plus de trois mois au sein du Groupe. La période de souscription est ouverte une fois par an, après que l'augmentation de capital réservée aux salariés a été autorisée par le Directoire, qui fixe également le prix de souscription. Ce prix est égal à la moyenne des cours d'ouverture sur Euronext d'Euronext Paris, sur les vingt séances de Bourse précédant la décision du Directoire, à laquelle est appliquée une décote de 20 %. Le salarié bénéficie également d'un abondement de la part du Groupe pour les versements volontaires (dont l'intéressement) effectués sur le fonds E (fonds entièrement investi en actions Unibail-Rodamco). Ces versements ne peuvent excéder le quart du salaire annuel de l'employé.

La charge totale liée aux souscriptions (abondement et écart entre le prix de souscription et le cours de l'action au jour de l'augmentation de capital) s'est élevée à 0,7 M€ en 2009 contre 0,8 M€ en 2008.

Options de souscription d'actions

Il existe actuellement quatre plans d'options de souscription d'actions consentis aux dirigeants et aux membres du personnel du Groupe. Les principales caractéristiques sont les suivantes :

- Plan autorisé en 2000 (plan n° 2) : sont concernées les options attribuées en 2000, 2001 et 2002. Ces options de souscription ont une durée de vie de huit ans et peuvent être exercées de la façon suivante : 30 % au terme de la deuxième année suivant la date d'attribution, 30 % au terme de la troisième année, le solde ou la totalité des options au terme de la quatrième année, étant précisé que les actions ne peuvent être cédées par les bénéficiaires avant le terme de la quatrième année. Au 31 décembre 2009, il reste un solde de 21 765 options non exercées.
- Plan autorisé en 2003 (plan n° 3) : sont concernées les options attribuées en 2003, 2004 et 2005. Ces options de souscription d'actions ont une durée de vie de sept ans et peuvent être exercées à tout moment, en une ou plusieurs fois, à partir de la quatrième année suivant la date d'attribution par le Conseil d'Administration. Deux plans de souscription d'actions ont été adoptés : un plan non conditionnel et un plan soumis à condition de performance. Ce dernier est principalement destiné aux mandataires sociaux et membres du Comité Exécutif. Le droit

de lever les options est subordonné au fait que la performance boursière globale d'Unibail-Rodamco soit strictement supérieure en pourcentage à celle de l'indice de référence EPRA sur la période de référence. Au 31 décembre 2009, il reste 429 513 options non exercées au titre du plan non conditionnel et 131 442 au titre du plan avec condition de performance.

- Plan autorisé en 2006 (plan n° 4) : sont concernées les options attribuées en 2006, qui sont toutes soumises à condition de performance. Ces options ont une durée de vie de sept ans et peuvent être exercées à tout moment, en une ou plusieurs fois, à partir de la quatrième année suivant la date d'attribution. Les conditions de performance sont identiques à celles du plan de 2003. Au 31 décembre 2009, 317 985 des options attribuées n'ont pas été exercées.
- Plan autorisé en 2007 (plan n° 5) : sont concernées les options attribuées en 2007, 2008 et 2009 (735 450 options ont été attribuées le 13 mars 2009), qui sont toutes soumises à condition de performance. Ces options ont une durée de vie de sept ans et peuvent être exercées à tout moment, en une ou plusieurs fois, à partir de la quatrième année suivant la date d'attribution. Les conditions de performance sont identiques à celles du plan de 2003. Au 31 décembre 2009, 2 082 126 des options attribuées n'ont pas été exercées.

Le tableau ci-dessous détaille les options de souscription d'actions attribuées et non exercées à la fin de l'exercice :

Plan	Période d'exercice	Prix de souscription ajusté ⁽¹⁾ (€)	Nombre d'actions attribuées	Ajustements du nombre d'options ⁽¹⁾	Nombre d'options annulées	Nombre d'options exercées	Nombre d'actions potentielles	Dont plan classique	Dont plan à performance
Plan 2000 (n° 2)	2001	du 09/10/2003 au 08/10/2009	41,17	317 000	53 823	31 500	339 323	-	-
	2002	du 09/10/2004 au 08/10/2010	45,71	394 000	89 925	4 074	458 086	21 765	21 765
Plan 2003 (n° 3)	2003	du 15/10/2007 au 14/10/2010	52,82	434 500	120 379	-	475 993	78 886	72 395
	2004	du 13/10/2008 au 12/10/2011	75,40	308 000	87 496	16 865	217 202	161 429	132 868
	2005	du 14/12/2009 au 13/12/2012	106,46	404 500	6 780	80 800	9 840	320 640	224 250
Plan 2006 (n° 4)	2006	du 11/10/2010 au 10/10/2013	158,33	365 500	6 490	54 005	-	317 985	-
Plan 2007 (n° 5)	2007	du 11/10/2011 au 11/10/2014	176,82	653 700	10 899	112 320	-	552 279	-
	2008	du 23/10/2012 au 23/10/2015	127,72	860 450	15 859	79 740	-	796 569	-
	2009	du 13/03/2013 au 12/03/2016	97,47	735 450	14 573	16 745	-	733 278	-
Total			4 473 100	406 224	396 049	1 500 444	2 982 831	451 278	2 531 553

(1) Les ajustements prennent en compte les divisions du nombre d'actions en circulation, les distributions de dividendes prélevées sur les réserves et d'autres opérations semblables, conformément à la réglementation en vigueur.

Le tableau suivant illustre le nombre et les prix moyens pondérés d'exercice des options :

	2009		2008	
	Nombre	Prix moyen pondéré (€)	Nombre	Prix moyen pondéré (€)
En circulation en début de période	2 673 220	127,06	2 200 584	120,82
Attribuées sur la période	735 450	97,47	860 450	130,27
Ajustées sur la période	61 716	123,03	-	-
Annulées pendant la période	- 116 860	133,54	- 178 000	150,63
Exercées pendant la période	- 370 695	65,62	- 209 814	54,62
Cours moyen de l'action à date d'exercice des options	-	117,94	-	147,99
En circulation à la fin de la période	2 982 831	124,94	2 673 220	127,06
Dont exerçables à la fin de la période	582 720 ⁽¹⁾	88,32	615 820	65,94

(1) Pour 131 442 options, le droit d'exercice est subordonné à la réalisation de la condition de performance suivante : la performance boursière globale d'Unibail-Rodamco devra être strictement supérieure en pourcentage à la performance de l'indice de référence EPRA sur la période de référence.

Les attributions de stock-options intervenues après le 7 novembre 2002, soit celles de 2003 et des années suivantes, sont comptabilisées conformément à la norme IFRS 2. La charge constatée au compte de résultat au titre des options de souscription d'actions s'élève à 4,3 M€ en 2009 et à 4,5 M€ en 2008.

Les options de souscription d'actions attribuées en 2009 avec condition de performance ont été valorisées à 6,50 € selon un modèle de Monte Carlo. Les principales données prises en compte pour la valorisation sont un prix d'exercice initial de 99,42 €, un cours de l'action à la date d'attribution de 98,79 €, une période d'acquisition des droits de quatre ans, une durée de vie estimée de 4,7 années, une volatilité de 23,3 %, un dividende représentant 8 % de la valeur de l'action, un taux d'intérêt sans risque de 2,8 % et une volatilité de l'index EPRA à 18,5 % avec une corrélation EPRA/Unibail-Rodamco de 84,5 %.

Les options de souscription d'actions attribuées en 2008 avec condition de performance ont été valorisées à 8,50 € selon un modèle de Monte Carlo. Les principales données prises en compte pour la valorisation sont un prix d'exercice initial de 130,27 €, un cours de l'action à la date d'attribution de 113,88 €, une période d'acquisition des droits de quatre ans, une durée de vie estimée de 4,7 années, une volatilité de 22,4 %, un dividende de 7 €, avec une croissance de 8 % en 2009 puis 10 % les années suivantes, un taux d'intérêt sans risque de 3,5 % et une volatilité de l'index EPRA à 17,6 % avec une corrélation EPRA/Unibail-Rodamco de 86,2 %.

Les options de souscription d'actions attribuées en 2007 avec condition de performance ont été valorisées à 14,70 € selon un modèle de Monte Carlo. Les principales données prises en compte pour la valorisation sont un prix d'exercice initial de 180,36 €, un cours de l'action à la date d'attribution de 184,60 €, une période d'acquisition des droits de quatre ans, une durée de vie estimée de 4,7 années, une volatilité de 21 %, un dividende de 7 €, avec une croissance de 10 % les années suivantes, un taux d'intérêt sans risque de 4,29 % et une volatilité de l'index EPRA à 12,5 % avec une corrélation EPRA/Unibail-Rodamco de 98,2 %.

Les options de souscription d'actions attribuées en 2006 avec condition de performance ont été valorisées à 11,70 € selon un modèle de Monte Carlo. Les principales données prises en compte pour la valorisation sont un prix d'exercice initial de 161,50 €, un cours de l'action à la date d'attribution de 167,40 €, une période d'acquisition des droits de quatre ans, une durée de vie estimée de 4,7 années, une volatilité de 19,6 %, un dividende de 3,85 % de la valeur de l'action, un taux d'intérêt sans risque de 3,72 % et une volatilité de l'index EPRA à 12,3 % avec une corrélation EPRA/Unibail-Rodamco de 98,2 %.

Les options de souscription d'actions attribuées en 2005 ont été valorisées à 13,90 € selon un modèle binomial pour le plan ordinaire et à 6,90 € selon un modèle de Monte Carlo pour les options du plan soumis à condition de performance. Les options de souscription attribuées en 2004 ont été valorisées à 12,90 € selon un modèle binomial pour le plan ordinaire et à 7,10 € selon un modèle de Monte Carlo pour les options du plan soumis à condition de performance.

Les options attribuées en 2003 ont été valorisées à 9,30 € pour le plan ordinaire et à 6,80 € pour le plan à performance selon un modèle de Monte Carlo.

10. Transactions avec les parties liées

Les états financiers consolidés comprennent l'ensemble des sociétés figurant dans le périmètre (cf. section 3, « Périmètre de consolidation »).

La société mère est la société Unibail-Rodamco SE.

Il n'existe pas, à la connaissance du Groupe, de pacte d'actionnaires ni de personnes ou groupes de personnes exerçant ou pouvant exercer un contrôle sur le Groupe.

Transactions d'Unibail-Rodamco avec les sociétés liées

Les principales transactions effectuées avec les parties liées sont celles faites avec les sociétés mises en équivalence.

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Groupe Comexposium		
Prêt accordé	148,7	165,9
Billets de trésorerie	-	- 70,0
Intérêts comptabilisés	8,0	9,3
Loyers et honoraires facturés ⁽¹⁾	49,3	49,3
SCI Triangle des Gares		
Prêt accordé	16,5	19,3
Intérêts comptabilisés	0,9	1,1
Honoraires facturés ⁽²⁾	0,8	1,0

(1) Correspond aux loyers et honoraires facturés par les entités de Viparis à Comexposium, ainsi qu'au loyer facturé par l'entité Wilson pour le siège de Comexposium.

(2) Correspond aux honoraires de gestion d'actifs et de gestion immobilière facturés par le Groupe.

Toutes ces opérations sont consenties à des prix de marché.

Aucune transaction entre parties liées n'a influé significativement sur la situation financière ou les résultats.

Transactions avec les autres parties liées

- Rémunération du Directoire :

(en euros) Versée en :	2009	2008
Revenu fixe	2 610 109	2 700 000
Prime variable	1 297 595	2 310 933
Autres avantages ⁽¹⁾	416 225	518 031
Total	4 323 929⁽²⁾	5 528 964

(1) Principalement véhicules de fonction et système de retraite.

(2) Les montants indiqués correspondent aux périodes durant lesquelles les bénéficiaires étaient membres du Directoire.

En 2009, les membres du Directoire se sont vus attribuer un total de 175 000 options de souscription d'actions, toutes soumises à condition de performance. Le cabinet indépendant Towers Watson (anciennement Towers Perrin) a valorisé chaque option attribuée à 6,50 €.

Au titre des performances 2009, les membres du Directoire recevront en 2010 une rémunération variable globale de 1 289 426 €.

- Rémunération du Conseil de Surveillance : 887 775 €.

Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes de direction : néant.

Opérations conclues avec des membres des organes de direction : néant.

11. Relations avec les Commissaires aux Comptes

Les Commissaires aux Comptes sont :

- Ernst & Young Audit
Date de début du mandat : AGO du 13 mai 1975
Associé signataire des comptes : Bernard Heller, nommé en avril 2005

- Deloitte Marque & Gendrot
Date de début du mandat : AGO du 28 avril 2005
Associé signataire des comptes : Joël Assayah, nommé en avril 2005

Leur mandat de Commissariat aux Comptes expirera à l'AGO qui statuera sur la clôture des comptes de l'année 2010.

Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux relatifs aux exercices 2008 et 2009 pour la société mère et les filiales consolidées par la méthode d'intégration globale :

(en millions d'euros)	Ernst & Young				Deloitte Marque & Gendrot				Autres			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Commissariat aux Comptes												
<i>Audit statutaire, certification, révision des états financiers de la Société et du Groupe</i>												
Émetteur ⁽¹⁾	0,5	0,4	19 %	18 %	0,4	0,3	33 %	21 %	-	-	-	-
Filiales intégralement consolidées	1,8	1,7	72 %	77 %	0,7	1,0	56 %	71 %	0,1	-	69 %	-
<i>Autres missions et services directement liés à la mission de commissariat aux comptes</i>												
Émetteur ⁽¹⁾	0,1	0,1	5 %	5 %	0,1	0,1	5 %	7 %	-	-	-	-
Filiales intégralement consolidées	0,1	-	3 %	-	0,1	-	6 %	-	-	-	-	-
Sous-total	2,4	2,2	100 %	100 %	1,3	1,4	100 %	100 %	0,1	-	69 %	-
<i>Autres services rendus par le réseau à des filiales intégralement consolidées</i>												
Prestations juridiques, fiscales et sociales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	31 %	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	31 %	-
Total	2,4	2,2	100 %	100 %	1,3	1,4	100 %	100 %	0,1	-	100 %	-

(1) L'émetteur désigne la société mère.

En ce qui concerne les filiales consolidées par les méthodes d'intégration proportionnelle ou de mise en équivalence, les honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux relatifs à l'exercice 2009 pour l'audit statutaire, la certification et la révision des états financiers de ces sociétés s'élèvent à 0,5 M€, dont 0,2 M€ pour Ernst & Young, 0,1 M€ pour Deloitte Marque & Gendrot et 0,2 M€ pour d'autres.

12. Autres informations

Événements post-clôture

Acquisition de centres commerciaux

Le 5 février 2010, le Groupe a annoncé⁽¹⁾ qu'un accord avait été signé avec Simon Property Group et Ivanhoe-Cambridge pour l'acquisition de leur portefeuille de centres commerciaux en France et en Pologne et la constitution de structures communes pour développer cinq projets en France. Cette transaction valorise les actifs sous-jacents à 715 M€ (hors droits). Sous réserve de l'autorisation des autorités de régulation de la concurrence polonaises, elle devrait être définitivement réalisée au premier semestre 2010.

Cession de centres commerciaux aux Pays-Bas

Poursuivant son recentrage sur les grands centres commerciaux, Unibail-Rodamco a annoncé⁽²⁾, le 16 février 2010, avoir conclu un accord ferme pour la cession de cinq centres commerciaux néerlandais. Quatre seront cédés à Wereldhave et un à Ahold, pour un montant total de 235 M€ et pour une surface GLA totale d'environ 60 000 m². Le transfert de propriété devrait intervenir en mars 2010.

Procédure de rachat obligatoire des participations ne donnant pas le contrôle de Rodamco Europe

Le 9 mars 2010, la Chambre de Commerce de la Cour d'Appel d'Amsterdam a rendu un jugement provisoire. La Cour a débouté les plaignants de leur demande de fixation du prix de rachat à la valeur de juin 2007. La Cour a nommé trois experts indépendants afin de valoriser Rodamco Europe comme une société indépendante à la date d'aujourd'hui. Leur rapport est attendu à la mi-mai 2010.

Titres de la société mère Unibail-Rodamco S.E. détenus par des tiers et faisant l'objet de nantisements

Au 31 décembre 2009, sont nantis 284 180 titres inscrits au nominatif administré et aucun titre n'est inscrit au nominatif pur.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 2009

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 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Unibail-Rodamco, 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 1 de l'annexe des comptes consolidés qui décrit les nouvelles normes et interprétations que la société a appliquées au cours de l'exercice 2009, et notamment l'application de l'amendement IAS 40 portant sur la comptabilisation des immeubles de placement en cours de construction.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte caractérisé par un marché de l'immobilier moins déprimé en fin d'année, mais avec un niveau des transactions immobilières encore faible. C'est dans ce contexte que, 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 :

Principes comptables

Ainsi qu'il est mentionné dans la note 1 de l'annexe, des changements de méthode comptable sont intervenus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 relatifs à de nouvelles normes IFRS et interprétations ou à des amendements de normes IFRS et interprétations, notamment l'application de l'amendement IAS 40 portant sur la comptabilisation des immeubles de placement en cours de construction. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés de la correcte application de ces changements de méthode comptable et du caractère approprié de la présentation qui en est faite.

Estimations comptables

- Comme indiqué dans la note 1.5 de l'annexe, le patrimoine immobilier fait l'objet de procédures d'évaluation par des experts immobiliers indépendants. Nous nous sommes assurés, dans le contexte du marché de l'immobilier, que la détermination de la juste valeur des immeubles de placement telle que présentée dans le bilan et dans la note 5.1 de l'annexe était effectuée sur la base des dites expertises. Par ailleurs, pour les immeubles en construction dont la juste valeur ne peut être déterminée de manière fiable, nous avons apprécié le caractère raisonnable des données et des hypothèses retenues par votre société pour réaliser le test de dépréciation de ces actifs maintenus au coût. Nous nous sommes assurés que les éventuelles dépréciations issues de ces tests avaient été constatées.
- Comme précisé dans la note 1.5 de l'annexe, le groupe Unibail-Rodamco réalise sur une base annuelle un test de dépréciation de ses immobilisations incorporelles en fonction d'expertises externes ou des flux de trésorerie futurs actualisés. Pour ces derniers, dans un contexte de crise et sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous avons notamment apprécié le caractère raisonnable des données et des hypothèses retenues par votre société pour réaliser ce test, et vérifié les calculs effectués. Nous nous sommes assurés que les éventuelles dépréciations issues de ces tests annuels avaient été constatées.

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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 mars 2010
Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE MARQUE & GENDROT
Joël Assayah

ERNST & YOUNG Audit
Bernard Heller

(1) Cf. communiqué de presse effectué par le Groupe le 5 février 2010.
(2) Cf. communiqué de presse effectué par le Groupe le 16 février 2010.

147

Comptes
Sociaux
au 31 décembre
2009

- 148 I. Comptes sociaux
- 152 II. Annexe aux comptes sociaux
- 156 III. Commentaires chiffres
et tableaux annexes
(en milliers d'euros)
- 172 IV. Autres informations

173

Rapport des
Commissaires
aux Comptes
sur les comptes
annuels

175

Rapport spécial
des Commissaires
aux Comptes
sur les conventions
et engagements
réglementés

I - COMPTES SOCIAUX

BILAN AU 31 DÉCEMBRE (en milliers d'euros)				
ACTIF	Net 2008	Brut	Amortissements/Dépréciations	Net 2009
Immobilisations incorporelles	22 570	22 570		22 570
Frais d'établissement				
Mali de confusion	22 570	22 570		22 570
Autres immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles	470 330	852 574	95 955	756 619
Terrains	83 066	192 904		192 904
Constructions	323 150	622 070	95 918	526 152
Autres immobilisations corporelles	202	221	37	184
Immobilisations en Cours	63 912	37 379		37 379
Avances et acomptes				
Immobilisations financières	8 924 400	10 543 552	2 592 010	7 951 542
Participations	8 634 233	10 032 583	2 592 010	7 440 573
Prêts	290 032	510 859		510 859
Autres immobilisations financières	135	110		110
Total actif immobilisé	9 417 300	11 418 696	2 687 965	8 730 731
Avances et acomptes	397	393		393
Créances	3 955 181	4 220 072	3 129	4 216 943
Clients et comptes rattachés	13 011	31 654	1 700	29 954
Autres créances	3 942 170	4 188 418	1 429	4 186 989
Trésorerie	26 847	130 135		130 135
Valeurs mobilières de placement	24 181	125 883		125 883
Disponibilités	2 666	4 252		4 252
Charges constatées d'avance	11 724	7 274		7 274
Total actif circulant	3 994 149	4 357 874	3 129	4 354 745
Charges à répartir	13 570	19 814		19 814
Écart de conversion actif	3 527	2 192		2 192
Total général	13 428 546	15 798 576	2 691 094	13 107 482

(en milliers d'euros)		
PASSIF	2008	2009
Capital social ou individuel	407 223	456 323
Primes d'émission, de fusion, d'apport	6 786 511	8 475 907
Réserve légale	23 062	40 722
Réserves réglementées		
Autres réserves	56 751	3 805
Report à nouveau	61 595	
Acompte sur dividendes	- 286 004	
Résultat de l'exercice	413 273	- 833 641
Capitaux propres	7 462 411	8 143 116
Obligations remboursables en actions	1 831 726	3 870
Autres fonds propres	1 831 726	3 870
Provisions	15 076	37 775
Provisions	15 076	37 775
Dettes auprès des actionnaires	142 521	
Emprunts obligataires convertibles		588 619
Autres emprunts obligataires	761 615	1 441 523
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2 135 993	1 118 504
Emprunts et dettes financières divers	987 083	1 659 186
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14 734	10 060
Dettes fiscales et sociales	6 719	7 568
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	20 003	30 235
Autres dettes	46 264	59 647
Produits constatés d'avance	4 401	7 379
Dettes	4 119 333	4 922 721
Total général	13 428 546	13 107 482

COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE (en milliers d'euros)		
Compte de résultat	2008	2009
Production vendue de services	43 795	51 739
Chiffres d'affaires	43 795	51 739
Reprises sur amortissements et dépréciations, transferts de charges	22 633	27 255
Autres produits	456	1 836
Total des produits d'exploitation	66 884	80 830
Autres achats et charges externes	26 944	40 289
Impôts, taxes et versements assimilés	- 1 005	5 244
Salaires et traitements	4 750	3 949
Charges sociales	3 001	2 063
Dotations d'exploitation aux amortissements sur immobilisations	12 087	15 351
Dotations d'exploitation aux dépréciations sur immobilisations		1 169
Dotations d'exploitation aux dépréciations sur actif circulant	443	471
Dotations d'exploitation aux provisions	350	2 311
Autres charges d'exploitation	1 260	2 047
Total des charges d'exploitation	47 830	72 894
1 - Résultat d'exploitation	19 054	7 936
Produits financiers de participations	823 349	510 671
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	9 424	21 018
Autres intérêts et produits assimilés	161 604	138 416
Reprises sur dépréciations et transferts de charges	4 259	1 338
Différences positives de change	-	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1 057	561
Total des produits financiers	999 693	672 004
Dotations financières aux amortissements et dépréciations	405 620	1 241 530
Intérêts et charges assimilées	261 790	247 491
Différences négatives de change	8 197	58
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Total des charges financières	675 607	1 489 079
2 - Résultat financier	324 086	- 817 075
3 - Résultat courant avant impôts	343 140	- 809 139
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	2 887	3 088
Produits exceptionnels sur opérations en capital	138 441	31 619
Reprises sur dépréciations et transferts de charges	3 976	6 611
Total des produits exceptionnels	145 304	41 318
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	67	94
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	37 058	63 975
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	1 240	1 751
Total des charges exceptionnelles	38 365	65 820
4 - Résultat exceptionnel	106 939	- 24 502
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		
Impôts sur les bénéfices	36 806	
Total des produits	1 211 881	794 152
Total des charges	798 608	1 627 793
5 - Bénéfice ou perte	413 273	- 833 641
Résultat d'exploitation	19 054	7 936
Résultat financier	324 086	- 817 075
Résultat exceptionnel	106 939	- 24 502
Participation et I.S.	- 36 806	
Bénéfice ou perte	413 273	- 833 641

VENTILATION BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT PAR ÉTABLISSEMENT (En milliers d'Euros)			
Actif	Siège	Établissement stable	Total
Immobilisations incorporelles	22 570		22 570
Immobilisations corporelles	502 741	253 878	756 619
Immobilisations financières	1 432 060	6 519 482	7 951 542
Total actif immobilisé	1 957 371	6 773 360	8 730 731
Réalisables	3 905 625	311 711	4 217 336
Trésorerie	129 656	479	130 135
Charges constatées d'avance	7 274		7 274
Total actif circulant	4 042 555	312 190	4 354 745
Charges à répartir	19 794	20	19 814
Écart de conversion actif	2 192		2 192
Total général	6 021 912	7 085 570	13 107 482

Passif	Siège	Établissement stable	Total
Capitaux propres	8 143 116		8 143 116
Autres fonds propres		3 870	3 870
Provisions	37 775		37 775
Dettes	4 676 768	245 953	4 922 721
Total général	12 857 659	249 823	13 107 482

Compte de résultat	Siège	Etablissement stable	Total
Chiffres d'affaires	51 078	661	51 739
Autres produits et transfert de charges	29 091	0	29 091
Total des produits d'exploitation	80 169	661	80 830
Total des charges d'exploitation	69 674	3 220	72 894
1 - Résultat d'exploitation	10 495	- 2 559	7 936
Total des produits financiers	360 977	311 027	672 004
Total des charges financières	267 836	1 221 243	1 489 079
2 - Résultat financier	93 141	- 910 216	- 817 075
3 - Résultat courant avant impôts	103 636	- 912 775	- 809 139
Total des produits exceptionnels	41 318	0	41 318
Total des charges exceptionnelles	65 819	1	65 820
4 - Résultat exceptionnel	- 24 501	-1	- 24 502
Impôts sur les sociétés	0	0	0
Total des produits	482 464	311 688	794 152
Total des charges	403 329	1 224 464	1 627 793
5 - Bénéfice ou perte	79 135	- 912 776	- 833 641
Résultat d'exploitation	10 495	-2 559	7 936
Résultat financier	93 141	- 910 216	- 817 075
Résultat exceptionnel	- 24 501	- 1	- 24 502
Participation et I.S.	0	0	0
Bénéfice ou perte	79 135	- 912 776	- 833 641

II - ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

Unibail-Rodamco est cotée à la Bourse de Paris depuis 1972, membre du CAC 40 depuis le 18 juin 2007, d'Euronext 100, de l'indice AEX et de l'indice Euro Stoxx-50 depuis février 2010. La société a opté au régime SIIIC à effet du 1^{er} janvier 2003.

1. Règles et méthodes comptables

1.1. Référentiel

Les comptes sont présentés selon les dispositions applicables au plan comptable général.

En application du règlement CRC 2005-09, la terminologie dans la présentation des états financiers a été modifiée en conséquence.

2. Méthodes d'évaluation

Les règles comptables en matière de définition, de comptabilisation, d'évaluation, d'amortissement et de dépréciation des actifs (CRC n° 2004-06 du 23 novembre 2004 et n° 2002-10 du 12 décembre 2002) sont en application depuis le 1^{er} janvier 2005.

2.1. Immobilisations incorporelles

• Valeur brute

Les éléments incorporels sont évalués à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production.

Les malis techniques de fusion ou confusion sont enregistrés dans ce poste.

• Amortissements ou dépréciation

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

Les malis de fusion ou confusion sont dépréciés si la juste valeur de l'actif est inférieure à la valeur de l'actif immobilisé augmentée du mali technique.

2.2. Immobilisations corporelles

Immobilisations en crédit-bail

• Valeur brute

Elle comprend principalement le coût du terrain et des constructions, ainsi que les frais d'acquisition.

• Amortissements

Les frais d'acquisition sont amortis immédiatement sans utiliser la possibilité d'étalement.

L'amortissement comptable des immeubles est pratiqué sur des durées de 15 à 30 ans, selon la nature des biens.

• Provisions « article 64 »

Conformément à la réglementation des Sicomi applicable aux dossiers produits avant 1991, une provision complémentaire est constituée de façon à couvrir le risque de moins-value dans le cas où le preneur exerce l'option d'achat qui lui est consentie. Le cumul des amortissements et provisions « article 64 » assure l'amortissement complet du bien sur la durée du contrat.

Immobilisations en location simple

• Décomposition des immeubles en composants

Les immobilisations sont détaillées en décomposant l'actif immobilier par composants significatifs ayant leur propre utilisation et rythme de renouvellement.

Au 1^{er} janvier 2005, conformément à l'Avis N° 2003 E du 9 juillet 2003, la Société a retenu l'option de calculer les amortissements selon la méthode de réallocation des valeurs comptables. Cette méthode est « rétrospective » au niveau de la reconstitution des composants et « prospective » quant au calcul des amortissements, de sorte qu'elle n'a eu aucun impact sur la situation nette d'ouverture. Cette ventilation est appliquée aux valeurs brutes et aux amortissements précédemment constatés. Un nouveau plan d'amortissement est recalculé par composant selon ces nouvelles bases et en reprenant comme durée d'amortissement, la durée restant à courir. Cette durée restant à courir correspond à la durée d'utilité diminuée de la vétusté déjà prise en compte.

Les quatre composants retenus, conformément à la recommandation de la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières, ont été le gros œuvre, l'étanchéité façade, les équipements techniques et les aménagements finitions respectivement amortis sur les durées mentionnées au paragraphe « amortissements des constructions et agencements ».

• Valeur brute

Elle correspond au coût d'acquisition ou de construction (prix d'achat, frais accessoires et frais financiers (jusqu'au 31/12/2004) de la période de construction). Pour les actifs acquis antérieurement à l'exercice 1996 les frais d'acquisition et les frais financiers étaient constatés en charges et n'étaient donc pas intégrés dans la valeur brute des immeubles.

• Amortissements des constructions et agencements

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue :

Bureaux

- Gros œuvre	60 ans
- Façade étanchéité	30 ans
- Équipements techniques	20 ans
- Agencements et aménagements divers	15 ans

Commerces

- Gros œuvre	35 ans
- Façade étanchéité	25 ans
- Équipements techniques	20 ans
- Agencements et aménagements divers	15 ans

Congrès

- Gros œuvre	40 ans
- Façade étanchéité	40 ans
- Équipements techniques	30 ans
- Agencements et aménagements divers	10 ans

Dépréciation des immobilisations corporelles

• Sur le crédit-bail

Lorsque le client est défaillant et que la valeur vénale de l'immeuble est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est constituée.

• Sur le patrimoine

La méthode d'évaluation, homogène pour les expertises externes et internes, et dont la continuité est assurée par le recours aux mêmes experts pour une durée d'au moins trois ans, se résume ainsi : les immeubles font l'objet à la clôture de chaque exercice d'une évaluation en valeur de marché. Cette évaluation, frais et droits d'acquisition compris, est confiée à des experts indépendants.

Les éventuelles dépréciations sur immeubles sont déterminées en comparant la valeur nette comptable et la valeur d'expertise nette des frais de vente (« valeur hors droits »).

Une dépréciation ainsi constituée n'est susceptible d'être reprise que lorsque la valeur nette comptable nette de dépréciation redevient inférieure à la valeur d'expertise.

2.3. Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont inscrites au bilan pour leur coût d'acquisition. Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à ce coût d'acquisition, une dépréciation est constatée. La valeur d'inventaire est déterminée par rapport à la valeur vénale des titres qui prend en particulier en compte les plus values latentes sur les immeubles détenus par les filiales, ces immeubles étant évalués à la clôture de chaque exercice tel qu'il est indiqué ci-dessus.

2.4. Frais d'acquisition et droit de mutation

Depuis 1^{er} janvier 2005, la société a retenu l'option de passer en charge les dépenses relatives aux frais d'acquisition de l'ensemble des immobilisations.

2.5. Clients et comptes rattachés

Les créances impayées tant en crédit-bail qu'en locatif, dès lors qu'elles présentent un risque de non recouvrement, sont inscrites au compte clients douteux.

Les dépréciations sont déterminées, au cas par cas, en prenant en compte l'ancienneté de la créance, le type de procédure engagée et son avancement, ainsi que les garanties obtenues.

Franchises et paliers

Lorsqu'un bail comporte des clauses d'aménagements du loyer, telles des franchises ou des paliers, si l'effet global des aménagements consentis est supérieur à 150 K€, il est étalé sur la durée ferme du bail. Cette durée est calculée à partir de la date de mise à disposition du bien si celle-ci est antérieure à la prise d'effet du bail. Cet effet est comptabilisé dans un sous-compte client.

2.6. Comptes de regularisation

Frais d'émission d'emprunt obligataire

Les frais d'émission des emprunts et d'EMTN émis à compter du 1^{er} janvier 1999 sont étalés sur la durée des emprunts.

Jusqu'en 2004, les primes d'emprunts obligataires sont étalées en mode linéaire sur la durée de l'emprunt, les primes payées à compter du 1^{er} janvier 2005 sont étalées sur une base actuarielle.

2.7. Provisions

Conformément au règlement 2000-06 du Comité de la réglementation comptable relatif aux passifs, les provisions sont définies comme des passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise ; un passif représentant une obligation à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

2.8. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur coût historique. A la clôture de l'exercice, la valeur figurant au bilan est comparée au dernier prix de rachat connu. Une provision pour dépréciation est constituée si le prix de rachat est inférieur à la valeur inscrite au bilan.

2.9. Produits locatifs

Calcul des loyers variables

L'estimation du différentiel pouvant résulter de la comparaison entre les loyers variables appelés et les loyers variables probables donne lieu à la constitution d'une provision dans les comptes de l'exercice, seules les tendances négatives sont retenues.

Refacturation des gros travaux

La partie des travaux immobilisés refacturée aux locataires est comptabilisée en transfert de charges sur une période de trois ans correspondant à la durée ferme moyenne des baux.

2.10. Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de comptabilisation. Les dettes et créances en devises sont converties et comptabilisées au bilan sur la base du cours de change à la clôture. Les écarts constatés sont comptabilisés en écarts de conversion actif ou passif.

Les pertes latentes font l'objet de provisions pour risques et charges.

3. Autres principes comptables

3.1. Coûts financiers liés aux opérations de construction

Les frais financiers liés à des opérations de construction ou de restructuration lourde sont comptabilisés en charge.

3.2. Instruments financiers à terme

Les principes comptables appliqués sont essentiellement fonction de l'intention avec laquelle les opérations sont effectuées.

Unibail-Rodamco utilise divers instruments de taux tels que les swaps, les caps, les floors, et les collars en couverture et gestion du risque global de taux.

Les primes payées à la signature d'un contrat couvrant plus que l'exercice en cours sont étalées sur la durée du contrat sur une base actuarielle. Les charges et produits courus sont inscrits prorata temporis au compte de résultat. Lorsqu'il s'agit d'opérations de couverture, les pertes et les gains latents ressortant de la différence entre la valeur de marché estimée des contrats à la date de clôture et leur valeur nominale ne sont pas comptabilisés. Lorsqu'il existe des positions isolées, les moins values latentes sont provisionnées.

Lors de l'annulation d'instruments non adossés à un élément précis du bilan, la soule dégagée, correspondant au différentiel entre la valeur de marché et la valeur comptable, est comptabilisée directement en compte de résultat.

3.3. Impôts

Régime fiscal français – SIIC

Toutes les sociétés françaises qui sont éligibles au statut fiscal SIIC ont opté pour ce régime. Le résultat récurrent et les plus values sur cessions sont exemptés d'impôt, mais les sociétés ont pour obligation de distribuer 85 % de leur résultat récurrent, 50 % de leurs plus-values sur cessions et 100 % de leurs dividendes reçus des filiales, elles-mêmes soumises au régime SIIC.

Par la diversité de ses activités, Unibail-Rodamco bénéficie d'un traitement fiscal spécifique, à savoir :

- un secteur SIIC exonéré d'impôt sur le résultat récurrent et les plus-values des cessions ;
- un secteur non fiscalisé qui s'applique aux contrats de crédit-bail signés avant le 1^{er} janvier 1991 ;
- un secteur taxable pour les autres opérations.

Régime fiscal hollandais - FBI

L'Établissement stable d'Unibail-Rodamco SE aux Pays-Bas n'est plus éligible au régime de transparence fiscale (FBI) à compter du 1^{er} janvier 2010.

3.4. Actions autodétenues

Les actions autodétenues sont classées lors du rachat : soit en immobilisations financières ou soit dans un sous-compte « actions propres » du compte valeurs mobilières de placement, lorsque les actions sont achetées en vue de les attribuer aux salariés.

4. Principaux événements des 2 derniers exercices et comparabilité

La comparaison entre les exercices 2008 et 2009 est affectée par les événements et opérations résumés ci-après :

Principaux événements 2008 :

- Le 28 janvier 2008, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP) et le groupe Unibail-Rodamco ont signé un accord permettant ainsi le rapprochement de leurs activités de la division Congrès-Exposition, concernant donc la propriété, la gestion des sites ainsi que l'organisation de salons. Cette signature marque l'aboutissement d'un processus de rapprochement engagé l'an dernier et autorisé, après avis du Conseil de la Concurrence (Bulletin Officiel du 6 décembre 2007), par le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi et publié au Journal Officiel le 25 janvier 2008.

La gestion des sites se fait désormais sous une nouvelle marque unique : VIPARIS et regroupe 9 lieux d'accueil en région parisienne. Les sites concernés sont les suivants :

- pour la CCIP : le Palais des Congrès de Paris, le Parc des Expositions de Paris-Nord Villepinte, le Palais des Congrès de Versailles, le Parc des Expositions de Paris Le Bourget,
- pour Unibail-Rodamco : le Parc des Expositions de la Porte de Versailles, le CNIT, le Carrousel du Louvre, l'Espace Champerret et l'Espace Grande Arche.

La propriété ainsi que la gestion de ces sites (hors CNIT, et Carrousel du Louvre) sont regroupées dans deux sociétés détenues à parité par la CCIP et Unibail-Rodamco. Au regard de la politique de gouvernance adoptée pour Viparis, ces sites sont consolidés en intégration globale.

La fusion des activités de Congrès-Expositions de la CCIP et d'Unibail-Rodamco, Comexpo et Expositium, a donné naissance à l'un des leaders français de l'organisation de salons avec plus de 180 salons à son actif représentant 35 000 exposants et 4,1 millions de visiteurs par an. La nouvelle entité Comexposium, est détenue à parité par la CCIP et Unibail-Rodamco.

- Le 5 février 2008, la société a vendu l'ensemble immobilier sis à Courbevoie la Défense, dénommé Alsace Ouest.
- Le 2 juillet 2008, la société a vendu l'ensemble immobilier sis à Levallois-Perret, rue Jules Guesdes.
- L'immeuble de bureaux situé 1, rue St Georges, 32-34-36, rue de Provence à Paris 9^e a été vendu le 25 février 2008, la Sas Vega portant cet actif a été dissoute sans liquidation dans Unibail-Rodamco.
- L'immeuble de bureaux situé 52 rue de Lisbonne à Paris 8^e a été vendu le 4 septembre 2008, la Sas Corto portant cet actif a été dissoute sans liquidation dans Unibail-Rodamco.
- L'immeuble de bureaux situé 136, avenue Charles de Gaulle à Neuilly sur Seine a été vendu le 30 septembre 2008, la Sas Sig 34 portant cet actif a été dissoute sans liquidation dans Unibail-Rodamco.
- Au cours de l'exercice Unibail-Rodamco a reçu d'un certain nombre de ses filiales des acomptes sur dividendes et/ou des distributions exceptionnelles à hauteur de 273 M€.

- Le patrimoine immobilier d'Unibail-Rodamco et de ses filiales fait l'objet d'une valorisation bi-annuelle par des experts indépendants. L'instabilité sur les marchés financiers a provoqué une baisse significative du nombre de transactions représentatives (« benchmark »). La plupart des transactions qui ont lieu impliquent des vendeurs en difficulté financière et des acheteurs recherchant des « bonnes affaires », ce qui résulte en une plus grande volatilité des prix. Les experts ont réagi à cette situation d'incertitude accrue en interprétant avec précaution le peu de transactions effectives, et les transactions avortées, et en privilégiant la méthode des flux de trésorerie actualisés et la méthode par le rendement. Compte-tenu des baisses de valeur des actifs immobiliers, une dépréciation de 354 M€ des titres de Rodamco Europe N.V. a été constatée.

Principaux événements 2009 :

- Avril 2009, émission d'Obligations à Option de Remboursement en Numéraire et en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE) pour 575 M€. L'ORNANE a les caractéristiques suivantes :
 - coupon de 3,50 % ;
 - maturité de 5,7 ans à l'émission ;
 - prix d'exercice de 146,36 € à l'émission, correspond à une prime d'émission de 30 % ;
 - lors de la conversion, le minimum entre le cours de l'action et la valeur nominale est payé en numéraire et la valeur optionnelle est payée en action, limitant ainsi l'impact dilutif pour le groupe
- Le 14 mai 2009, l'assemblée générale extraordinaire a approuvé la transformation de société anonyme de droit français à directoire et conseil de surveillance en société anonyme européenne (Societas Europaea ou SE) à directoire et conseil de surveillance.
- Le 2 juillet 2009, la société a vendu l'ensemble immobilier sis à Paris 2^e, 12 rue du Mail.
- Le 11 septembre 2009, acquisition par l'Établissement Stable hollandais de 2 actifs immobiliers sis à Amsterdam et Leidschendam.
- Le 23 septembre 2009, émission d'EMTN (Euro Medium Term Notes) pour 500 M€.
- Le 24 septembre 2009, la dissolution et absorption (TUP) de la SAS Liberty fait ressortir un boni de 3,8 M€ enregistré en produit.
- Le 30 octobre 2009, acquisition de la SCI Le Sextant, propriétaire d'un actif immobilier sis Paris 15^e, 2bis-2ter rue Louis Armand.
- Le 30 décembre 2009, acquisition par l'Établissement Stable hollandais de 2 actifs immobiliers sis à Eindhoven et Zoetermeer.
- En 2009, 9 297 338 obligations remboursables en actions (ORA) ont été converties en 9 423 282 nouvelles actions.
- La baisse de valeur des actifs immobiliers a un impact négatif sur le résultat d'Unibail-Rodamco SE. La société a décidé de revenir à un versement annuel de la distribution et confirme sa politique de distribution de 85 à 95 % de son résultat récurrent consolidé. Cette distribution se fera sur décision de l'Assemblée Générale des actionnaires par prélèvement sur les primes d'émission ou de fusion.
- Compte-tenu des baisses de valeur des actifs immobiliers, une dépréciation complémentaire de 1 198 M€ des titres de Rodamco Europe NV a été constatée.

Événements postérieurs à la clôture :

- Le 1^{er} février 2010, Dow Jones a annoncé l'entrée du titre Unibail-Rodamco SE dans son indice EuroStoxx-50, à effet du 8 février 2010.
- Le 5 février 2010, Unibail-Rodamco SE a annoncé qu'un accord avait été signé avec Simon Property Group et Ivanhoe-Cambridge pour l'acquisition de leur portefeuille de centres commerciaux en France et en Pologne et la constitution de structures communes pour développer 5 projets en France. Cette transaction valorise les actifs sous-jacents à 715 M€ (hors droits). Sous réserve de l'autorisation des autorités polonaises de régulation de la concurrence, elle devrait être définitivement réalisée au premier semestre 2010.

III - COMMENTAIRES CHIFFRÉS ET TABLEAUX ANNEXES (EN MILLIERS D'EUROS)

1. Bilan

1.1. Actif

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Mali de confusion		
Net	22 570	22 570
Brut	22 570	22 570

Ce mali provient de la dissolution par confusion de patrimoine de la société GHD, absorbée par Unibail-Rodamco en 2007. Au 31 décembre 2009, la valeur d'expertise de l'actif détenu justifie l'absence de dépréciation.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Location simple		
Net	465 232	753 551
Brut	472 464	802 836(*)
Amortissements	- 71 133	- 85 484
Dépréciations	- 11	- 1 180
Immobilisations en cours	63 912	37 379
Crédit-bail		
Net	4 895	2 883
Brut	15 915	12 138
Amortissements	- 11 020	- 9 255
Dépréciations	0	0
Matériel de transport		
Net	66	53
Brut	68	68
Amortissements	- 2	- 15
Mobilier		
Net	137	132
Brut	140	153
Amortissements	- 3	- 21
	470 330	756 619

(*) Les principaux événements intervenus au cours de l'exercice sur les immobilisations corporelles sont :

- cession de l'immeuble situé 12, rue du Mail à Paris 2°.
- mise en service en mai et octobre 2009 du secteur « commerces » de l'ensemble immobilier du Cnit et partiellement de parties communes rattachées à l'ensemble des secteurs d'activité du Cnit pour 81,2 M€.
- l'établissement stable basé en Hollande a acquis au cours de l'exercice 4 actifs situés en Hollande pour 255 M€, les 2 principaux sont :
 - Eindhoven Piazza Center à Woensel.
 - Stadshart Zoetermeer à Zoetermeer.

MOUVEMENTS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES BRUTES 2009 (en milliers d'euros)					
	Valeur brute des immobilisations début d'exercice	Acquisitions Créations	Virement de poste à poste	Diminution par apport ou cession à des tiers ou mises hors service	Valeur brute des immobilisations fin d'exercice
Immobilisations					
Operations de credit-bail					
Immobilisations en service					
En propriété directe	15 916			- 3 778	12 138
Total credit-bail	15 916	0	0	- 3 778	12 138
Immeubles locatifs					
Immeubles en service					
Terrain	81 564	111 117		- 793	191 888
Gros œuvre	254 224	62 702	15 947	- 3 211	329 662
Façade étanchéité	35 381	40 482	10 932	- 704	86 091
Équipements techniques	58 190	21 395	31 664	- 1 074	110 175
Agencement et amgts divers	43 104	18 985	23 857	- 926	85 020
Immeubles en cours	63 912	56 165	- 82 400	- 298	37 379
Total immeubles locatifs	536 375	310 846	0	- 7 006	840 215
Mobilier et matériel	206	15	0	0	221
Total général	552 497	310 861	0	- 10 784	852 574

VARIATIONS DES AMORTISSEMENTS 2009 (en milliers d'euros)					
	Montant des amortissements début d'exercice	Dotations de l'exercice	Virement de poste à poste	Diminutions par apport ou cession ou reprise	Montant des amortissements fin d'exercice
Immobilisations amortissables					
Operations de credit-bail					
Immobilisations en service					
En propriété directe	11 019	585	0	- 2 349	9 255
Immobilisations en cours					
Total credit-bail	11 019	585	0	- 2 349	9 255
Immeubles locatifs					
Immeubles en service					
Gros œuvre	51 759	6 098		- 108	57 749
Façade étanchéité	6 713	1 674		- 26	8 361
Équipements techniques	8 218	3 297		- 60	11 455
Agencement et amgts divers	4 443	3 545		- 69	7 919
Total immeubles locatifs	71 133	14 614	0	- 263	85 484
Mobilier et matériel	4	32		0	36
Total général	82 156	15 231	0	- 2 612	94 775

Pour l'ensemble immobilier du Cnit comprenant les 3 secteurs d'activités « Bureaux, Commerces et Congrès », les durées d'amortissement du secteur « Bureaux » ont été retenues.

Les actifs hollandais ont été ventilés par composants, et les durées d'amortissement du secteur « commerces » ont été retenues.

ANALYSE DES DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2009						
(en milliers d'euros)	Montant début d'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Virement de poste à poste	Montant fin d'exercice
			Disponibles	Utilisées		
Location simple						
Dépréciations d'immeubles	11	1 169				1 180
Total	11	1 169		0		1 180

La société a constaté une dépréciation de 1,2 M€ des actifs hollandais, suite à l'expertise du patrimoine.

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Participations filiales du groupe	10 015 723	10 032 484 ⁽¹⁾
Dépréciation sur les participations filiales du groupe	- 1 381 589	- 2 592 010 ⁽²⁾
Autres participations	99	99
	8 634 233	7 440 573

(1) La variation des participations des filiales du Groupe provient essentiellement : de l'acquisition de 100 % de la SCI Le Sextant pour 29,9 M€, de la sortie de la société SAS Liberty, suite à la dissolution pour 13,1 M€, (2) L'OPÉ avec Rodamco Europe NV ayant été faite avec une parité d'échange prenant en compte une prime de 23 % sur l'actif net des 2 sociétés, l'écart d'acquisition a été immédiatement déprécié à l'entrée en 2007, générant une provision sur les titres Rodamco Europe NV de 980,6 M€.
Suite aux baisses des valeurs d'actifs immobilisés détenus par Rodamco Europe NV et ses filiales, une provision complémentaire sur les titres de Rodamco Europe NV de 354 M€ a été comptabilisée au 31.12.2008, et une provision supplémentaire de 1 198 M€ a été enregistrée au 31.12.2009.
La baisse des valeurs d'actifs détenues par les filiales de Doria a généré en 2009 une dépréciation supplémentaire de 7,4 M€ des titres de Doria.

PRÊTS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Prêts aux filiales	288 926	507 669
Prêts clients	0	761
Créances rattachées	1 106	2 429
	290 032	510 859

La variation de prêts aux filiales du Groupe provient essentiellement :

- du prêt accordé à la société Unibail-Rodamco Inversiones SLU (Espagne) pour 250 M€.
- du remboursement partiel des prêts accordés aux filiales étrangères : Essentiel White SL (3 M€) et Unibail-Rodamco Steam SL (27 M€).

Les prêts au 31 décembre 2009 sont remboursables aux échéances suivantes :

- 12.0 M€ en 2011
- 42.6 M€ en 2012
- 192.0 M€ en 2013
- 11.0 M€ en 2014
- 250.0 M€ en 2016

AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Dépôts et cautionnements	135	110
	135	110

CRÉANCES		
Clients et comptes rattachés		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Location simple		
Net	9 281	24 926
Brut	10 124	25 838
Dépréciations	- 843	- 911
Crédit-bail		
Net	412	558
Brut	1 707	1 347
Dépréciations	- 1 295	- 789
Clients divers	3 318	4 469
	13 011	29 954

Les créances clients sont à échéance à 1 an au plus pour 19,8 M€ et 6 M€ à plus d'un an, relatives aux franchises et paliers étalés sur la durée ferme du bail. Au 31 décembre, les créances relatives aux entreprises liées s'élèvent à 1 M€.

L'augmentation du poste clients locatifs est essentiellement due à la mise en location des locaux « commerces » courant 2009.

ANALYSE DES DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2009					
(en milliers d'euros)	Montant début d'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Montant fin d'exercice
			Disponible	Utilisé	
Location simple					
Dépréciations pour créances douteuses	843	471	- 24	- 379	911
Crédit-bail					
Dépréciations pour créances douteuses	1 295			- 506	789
Total	2 138	471	- 24	- 885	1 700

AUTRES CRÉANCES EN VALEUR NETTE		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Personnel	2	10
État : impôts et taxes	8 558	12 040 ⁽¹⁾
Comptes courants filiales	3 857 421	4 011 409 ⁽²⁾
Remontées de résultats filiales	20 570	132 306 ⁽³⁾
Charges locatives récupérables et gérance d'immeubles	30 749	20 089
Fournisseurs	2 783	647
Débiteurs divers locatif	1 728	1 808
Débiteurs divers crédit-bail	8	8
Débiteurs divers siège	353	3
Produits à recevoir sur swap	17 424	8 644
Produits à recevoir sur cap	2 549	0
Produits à recevoir sur floor		
Divers	25	25
	3 942 170	4 186 989

(1) Dont un crédit de Tva de 5,6 M€.

(2) Le poste comptes courants des filiales correspond principalement aux avances de trésorerie accordées aux sociétés du groupe pour le financement de constructions ou de travaux : SCI Ariane pour 225 M€, Francilia pour 85 M€, SNC Capital 8 pour 434 M€, SNC Maltese pour 38 M€, Docks de Rouen pour 105 M€, Cnit Développement pour 45 M€, Eiffel Levallois Bureaux pour 35 M€, Randoli pour 118 M€, Passage de l'Étoile pour 103 M€

pour le financement d'acquisitions : Spring Alma pour 35 M€, Spring Valentine pour 38 M€, Spring Vélizy pour 134 M€, Uniwater pour 57 M€ et Lefoullon pour 44 M€.

pour le financement d'autres opérations : Financière 5 Malesherbes pour 118 M€, Uni-Commerces pour 1 200 M€.

Suite à la cession de leur actif, les sociétés SCI Arali et SCI Cambon ont remboursé les avances en compte-courant : 57 M€ (Arali) et 120 M€ (Cambon).

Les principales avances accordées au cours de l'exercice sont :

Eiffel Levallois Bureaux pour 33 M€,

Gallée Défense pour 11 M€,

Propexpo pour 17 M€,

Randoli pour 64 M€,

Les Docks de Rouen pour 24 M€,

Le Sextant (rachat des comptes-courants) pour 26 M€.

La société a provisionné le compte courant de la société Les Grandes Bruyères pour 1,1 M€.

À compter du 1^{er} janvier 2008, Unibail-Rodamco ne facture plus d'intérêts sur les comptes courants des SCI et SNC directement détenues.

(3) Les principales remontées de résultat sont : SCI Arali pour 30 M€, SCI Ariane pour 12 M€, SNC Capital 8 pour 29 M€, SNC Financière 5 Malesherbes pour 24 M€ et SCI 70 Wilson pour 11 M€.

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Autres valeurs mobilières	24 178	125 880 ⁽¹⁾
Créances rattachées		
Actions	3	3
Actions propres	367 ⁽²⁾	
Dépréciation des actions propres	- 367	
	24 181	125 883

(1) La société a acheté les valeurs mobilières de placement fin décembre 2009 et a revendu presque l'intégralité en janvier 2010, le produit net de ces cessions s'élève à 584 K€. Les valeurs mobilières de placement ont été vendues et rachetées aux cours du 30 et 31 décembre 2009.

(2) La société a distribué les 2 666 actions propres détenues au 1er janvier 2009. En 2009, la société n'a pas acheté d'actions propres.

CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Locatif	701	1 983
Crédit-bail		
Instruments financiers	11 187	5 104 ^(*)
Siège	- 164	187
	11 724	7 274

(*) Ce poste correspond à des primes de CAP dont l'étalement est effectué sur leur durée résiduelle et des charges sur billet de trésorerie à un an au plus 2 704K€ de un an à cinq ans 2 400K€

CHARGES À RÉPARTIR		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Frais emprunts	3 825	5 172
Frais emprunts obligataires	0	2 112
Frais emprunts obligataires convertibles		9 520 ⁽¹⁾
Frais sur obligations remboursables en actions	9 183	19 ⁽²⁾
Prime emprunts obligataires	522	2 971
Commission d'engagement	40	20
	13 570	19 814

(1) Frais d'émission relatifs à l'émission de l'Ornane restant à amortir jusqu'au 1er janvier 2015.

(2) Suite à la conversion de 9 297 338 ORA en 9 423 282 nouvelles actions, les frais non amortis relatifs à ces ORA ont été imputés au débit du compte « prime d'émission » pour un montant de 9,1 M€.

ÉCART DE CONVERSION ACTIF		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Écart de conversion actif sur prêt filiales	3 527	2 192
	3 527	2 192

Écart de conversion constaté au 31.12.2009 lié au prêt en couronne suédoise de la filiale Eurostop Holding AB.

PRODUITS À RECEVOIR		
Montant des produits à recevoir inclus dans les postes du bilan	2008	2009
Immobilisations financières	1 106	2 429
Clients et comptes rattachés	6 830	11 643
Fournisseurs et comptes rattachés	378	375
États et autres collectivités	2 383	4 517
Compte courant associés	20 194	22 093
Autres créances	20 311	9 024
	51 202	50 081

1.2. Passif

ANALYSE DES CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2009							
Nombres d'actions : 91 264 549							
Valeur nominale : 5 euros							
	Avant répartition 31/12/2008	Affectation du résultat 2008	Mouvements 2009	Avant répartition 31/12/2009	Proposition d'affectation du résultat 2009	Distribution exceptionnelle	Après répartition 31/12/2009
Capital	407 223 265		49 099 480	456 322 745			456 322 745
Réserves	6 866 322 798	- 145 658 036	1 799 768 883	8 520 433 644	0	730 116 392	7 790 317 252
Prime d'émission	26 884 791		1 797 127 267 ^(*)	1 824 012 058			1 824 012 058
Prime d'apport	6 759 625 804	- 110 373 079	2 641 616	6 651 894 341	0	730 116 392	5 921 777 949
Prime de fusion	0	0		0			0
Réserve légale	23 061 610	17 660 717	0	40 722 327			40 722 327
Réserve ayant supportée IS	52 945 674	- 52 945 674		0			0
Réserve pour conversion euro	3 804 919			3 804 919			3 804 919
Report à nouveau	61 594 844	- 61 594 844	0	0	- 833 640 776		- 833 640 776
Acomptes sur dividendes	- 286 004 219	286 004 219	0	0	0		0
Résultat	413 272 747	- 413 272 747	- 833 640 776	- 833 640 776	833 640 776		0
Dividendes		224 148 329	- 224 148 329	0	0	0	0
Distribution complémentaire		110 373 079	- 110 373 079				
Total des capitaux propres	7 462 409 435	0	680 706 178	8 143 115 613		730 116 392	7 412 999 221

(*) Au cours de l'exercice, 9 297 338 ORA ont été converties en 9 423 282 nouvelles actions, ce qui a donné lieu à une augmentation de la prime d'émission de 1 780,7 M€. Il reste au 31 décembre 2009, 19 684 ORA à convertir en 20 077 actions. Les autres mouvements correspondent principalement aux primes d'émission liées aux levées d'option. Il a été prélevé sur le poste « prime d'apport » 110,4 M€ pour payer la distribution exceptionnelle de juillet 2009.

Proposition de distribution soumise à l'Assemblée Générale Ordinaire du 26.04.2010 sur la base de 91 264 549 actions au 31 décembre 2009 :

Distribution de 8 € par action prélevée sur le poste « prime d'apport » 730 116 392,00
Prime d'apport avant distribution 6 651 894 341,36
Distribution exceptionnelle 730 116 392,00
Prime d'apport après distribution 5 921 777 949,36

L'obligation de distribution minimum que doit respecter Unibail-Rodamco SE au titre de l'exercice 2009 dans le cadre du régime SIIC, à savoir 53 M€ en 2010 et 20,4 M€ entre 2010 et 2011, est reportée et devra être satisfaite sur les prochains exercices bénéficiaires.

PROVISIONS					
(en milliers d'euros)	Montant début d'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Montant fin d'exercice
			Disponibles	Utilisés	
Credit-bail					
Provisions art. 64 & 57	2 011	119		- 1 014	1 116
Provisions pour risques divers					
Total	2 011	119		- 1 014	1 116
Location simple					
Provisions pour risques divers	3 899	1 059	- 39		4 919
Autres provisions pour risques		1 500			1 500 ⁽¹⁾
Total	3 899	2 559	- 39		6 419
Autres					
Risques divers					
Provisions pour risques filiales		3 383			3 383 ⁽²⁾
Provisions pour indemnité de fin carrière	24				24
Provisions pour impôts	5 231	1 503	- 5 231		1 503 ⁽³⁾
Provisions pour perte change	3 526		- 1 276	- 58	2 192 ⁽⁴⁾
Provisions sur valorisation Swap & Cap		23 103			23 103 ⁽⁵⁾
Provisions pour charges de structure	385			- 350	35
Total	9 166	27 989	- 6 507	- 408	30 240
Total général	15 076	30 667	- 6 546	- 1 422	37 775

(1) La société a provisionné un risque de 1,5 M€ relatif à un litige locatif.

(2) Dont une provision sur la situation nette négative de la SAS Uniwater pour 3,2 M€.

(3) Unibail-Rodamco constitué une provision de 1,5 M€ pour couvrir un risque de redressement fiscal relatif à une vérification, contentieux en cours.

La société a repris la provision sur le risque fiscal de la vérification de la SCI Karamis, la nouvelle proposition de l'administration fiscale a permis de constater qu'il n'y avait plus de risque de payer un impôt.

(4) La société a repris partiellement la provision pour écart de conversion d'actif constatée suite à la hausse du cours de la couronne suédoise.

(5) La valorisation des produits dérivés en position isolée au 31 décembre 2009 a conduit la société à enregistrer une provision de 23,1 M€.

AUTRES FONDS PROPRES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Obligations remboursables en actions	1 831 726	3 870
	1 831 726	3 870

Suite à l'offre publique d'échange amicale entre Unibail-Rodamco et Rodamco Europe NV, la société Unibail-Rodamco a émis 9 363 708 obligations remboursables en actions à 196.60 € (CA du 21 juin 2007) en rémunérations des actions Rodamco Europe NV. Chaque ORA d'Unibail-Rodamco a été émise pour sa valeur nominale, soit une valeur unitaire équivalente à celle des actions Unibail-Rodamco émises en échange des actions Rodamco. Les ORA d'Unibail-Rodamco ont une durée de vie de 50 ans à compter de leur date d'émission et pourront être remboursées en actions Unibail-Rodamco à tout moment, après une période initiale d'inconvertibilité de 3 mois à compter de leur date d'émission, au gré des porteurs d'ORA d'Unibail-Rodamco. Les ORA d'Unibail-Rodamco donnent droit à un coupon égal à 100 % du dividende payé (hors distribution de réserves ou de primes d'émission) à chaque action d'Unibail-Rodamco au cours de la période d'intérêt avec un coupon minimum annuel fixé à 1,5 % de la valeur nominale de l'ORA d'Unibail-Rodamco. Unibail-Rodamco dispose d'une option de remboursement des ORA d'Unibail-Rodamco à la date du paiement du premier coupon intervenant après l'expiration d'un délai de 12 ans suivant la date d'émission des ORA d'Unibail-Rodamco. En 2009, 9 297 338 ORA ont été remboursées soit un total de 9 344 024 remboursements depuis l'émission. Le solde des ORA au 31 décembre 2009 est de 19 684.

DETTES AUPRÈS DES ACTIONNAIRES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Acomptes sur dividendes	142 521	0
	142 521	0

La société n'a pas versé d'acomptes sur dividende 2009.

AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Emprunts obligataires convertibles (ORNANE)		575 000 ⁽¹⁾
Intérêts courus		13 619
Emprunts obligataires	755 000	1 425 000 ⁽²⁾
Intérêts courus	6 615	16 523
	761 615	2 030 142

(1) La société a émis 3 928 670 obligations à option de remboursement en numéraire et en actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE) à 146.36 €. Chaque ORNANE portera un intérêt annuel de 3,50 % (soit 5,12 euros), payable à terme échu le 1er janvier de chaque année et pour la première fois le 1er janvier 2010. Par exception, pour la période courant du 29 avril 2009 au 31 décembre 2009, il sera mis en paiement le 1er janvier 2010 un intérêt (calculé prorata temporis) de 3,47 euros par obligation. Les obligations seront remboursées en totalité le 1er janvier 2015, la durée de l'emprunt est de 5 ans et 247 jours.

(2) 820 M€ d'émissions obligataires émises sous le programme EMTN (Euro Medium Term Notes).

EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Emprunts	2 116 667	1 105 000
Intérêts courus	5 823	3 455
Comptes bancaires créditeurs	13 503	10 049
Intérêts courus		
	2 135 993	1 118 504

ÉCHÉANCIER DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT									
	Moins 3 mois	3 mois à 6 mois	6 mois à 1 an	1 an à 2 ans	2 ans à 3 ans	3 ans à 4 ans	4 ans à 5 ans	Plus de 5 ans	Total bilan
Comptes et emprunts					770 000	335 000			1 105 000
Intérêts courus	3 455								3 455
Emprunt oblig convertibles								575 000	575 000
Intérêts courus	13 619								13 619
Obligations & EMTN				500 000		105 000		820 000	1 425 000
Intérêts courus	16 523								16 523
Découverts bancaires	10 049								10 049
Total	43 646	0	0	500 000	770 000	440 000	0	1 395 000	3 148 646

EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Dépôts et cautionnement	6 053	7 863
Autres emprunts		20 000 ⁽¹⁾
Billets de trésorerie	535 000	442 000
Dettes rattachées sur billet de trésorerie	1 570	198
Dettes rattachées sur obligations remboursables en actions	10 870	24 ⁽²⁾
Compte courant loyer/versement cb	- 156	- 104
Compte courant associés	430 776	1 182 217 ⁽³⁾
Remontées de résultats filiales	2 970	6 988
	987 083	1 659 186

(1) Unibail-Rodamco a emprunté à 2 filiales autrichiennes 20 M€ remboursables le 28 janvier 2010.

(2) Unibail-Rodamco a provisionné les intérêts du 1er août au 31 décembre 2009 sur les 19 684 ORA restantes, qui seront versés le 31 juillet 2010. La baisse des intérêts courus est due à la conversion de 9 297 338 ORA en actions nouvelles en 2009.

(3) Le poste compte courant associés est principalement composé d'excédents de trésorerie reçus des filiales :

- SCI Arali pour 32 M€
- SCI Cambon pour 58 M€
- Rodamco Europe Finance BV pour 645 M€
- Viparis Porte de Versailles pour 27 M€

et d'une dette de 242 M€ avec la société Rodamco Nederland Winkels BV correspondant à l'acquisition de 2 actifs par l'Établissement Stable en décembre 2009.

CARACTÉRISTIQUES DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET EMTN			
Dates d'émission	TAUX	En cours au 31.12.2009 (M€)	Echéance
Octobre 2004	Taux fixe 4 %	500	Octobre 2011
Juillet 2008	CMS 10 ans Euro +0.74 %	105	Juillet 2013
Avril 2009	Convertible - Taux fixe 3,5 %	575	Janvier 2015
Juillet 2009	Années 1-2: Taux fixe 4,22 % - Années 3-10 max (3,2 %+ inflation européenne)	70	Juillet 2019
Août 2009	Années 1-3: Taux fixe 5,00 % - Années 3-10 CMS 10 ans, max 7,5 % et min 5 %	50	Août 2019
Août 2009	Années 1-3: Taux fixe 5,00 % - Années 3-10 CMS 10 ans, max 7,5 % et min 5 %	50	Août 2019
Septembre 2009	Taux fixe 4,80 %	150	Novembre 2017
Septembre 2009	Taux fixe 4,625 %	500	Septembre 2016
Total		2 000	

Les emprunts obligataires ne font l'objet d'aucune obligation contractuelle fondée sur les ratios financiers pouvant entraîner leur remboursement anticipé.

Aucun emprunt n'est soumis à une clause de remboursement anticipé fondée sur les notations de la société, hors circonstances exceptionnelles telles qu'un changement de contrôle. Une part significative des emprunts bancaires et des lignes de crédit contient des obligations contractuelles telles que les ratios d'endettement ou de couverture des intérêts.

Le niveau actuel de ces ratios démontre une marge de manœuvre conséquente par rapport à ces obligations contractuelles.

Risque de taux d'intérêt

Unibail-Rodamco est exposé au risque lié à l'évolution des taux d'intérêt, sur ses emprunts à taux variable qui financent la politique d'investissement et maintiennent la liquidité financière nécessaire. La politique de gestion du risque de taux d'intérêts d'Unibail-Rodamco a pour but de limiter l'impact d'une variation des taux d'intérêt sur le résultat et les flux de trésorerie ainsi que de maintenir au plus bas le coût global de la dette. Pour atteindre ces objectifs, Unibail-Rodamco emprunte à taux variables et utilise des produits dérivés (principalement des caps et des swaps) pour couvrir le risque de taux d'intérêts. Elle centralise et gère elle-même l'ensemble des opérations traitées.

Au 31 décembre 2009 la dette financière nette s'élève à 3 480 M€ (hors comptes courants et ORA). Sur cette dette financière nette (hors concours bancaires et agios courus) soit 3 567 M€, 69 % sont constitués de dettes émises à taux variable ou de dettes à taux fixe immédiatement transformées en taux variable. Cet encours de 3 567 M€ est couvert en totalité par des opérations de caps et swaps de taux.

Le portefeuille de produits dérivés en position isolé couvre des dettes de filiales du groupe.

Risques de contrepartie

La mise en place de produits dérivés pour limiter le risque de taux expose la Société à une éventuelle défaillance d'une contrepartie. Afin de limiter le risque de contrepartie, Unibail-Rodamco ne réalise d'opérations de couverture qu'avec les plus grandes institutions financières internationales.

DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Sur location simple	3 628	4 480
Sur crédit-bail	101	101
Sur siège	11 005	5 479
	14 734	10 060

Les dettes relatives aux entreprises liées s'élèvent à 4,1 M€ au 31 décembre.

DETTES FISCALES ET SOCIALES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Personnel et organismes sociaux	3 544	3 316
Taxe sur la valeur ajoutée	2 357	3 522
Autres impôts	600	512
Dividendes à payer	218	218
	6 719	7 568

DETTES SUR IMMOBILISATIONS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Fournisseurs d'immobilisations	20 003	30 235 ^(*)
	20 003	30 235

* Ce poste correspond principalement aux factures à recevoir sur les travaux de rénovation du Cnit pour 25.8 M€.

Les dettes sur immobilisations sont à un an au plus.

AUTRES DETTES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Dettes récupérables & gérance d'immeubles	20 876	16 180
Dettes rattachées		
Sur location simple	14 144	8 994
Sur crédit-bail	2 031	784
Sur siège	355	1 570
Clients location simple	7 210	9 825
Clients siège		50
Intérêts courus sur cap & swap	1 648	22 244
	46 264	59 647

PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Locatif	1 171	6 787 ⁽¹⁾
Crédit-bail	99	81
Instruments financiers	3 131	511
	4 401	7 379

(1) Ce poste correspond à des droits d'entrée étalés, la part à plus d'un an est de 5 M€.

2. Compte de résultat

2.1. Produits d'exploitation

CHIFFRE D'AFFAIRES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Location simple	35 673	45 368
Loyers	35 563	45 335 ⁽¹⁾
Indemnités d'occupation	110	33
Crédit-bail	1 590	1 005
Loyers	1 590	1 005 ⁽²⁾
Structure	6 532	5 366
Mise à disposition de personnel	5 264	3 575
Autres refacturations	1 268	1 791
	43 795	51 739

(1) La progression provient essentiellement de la location du Cnit, le revenu locatif des différentes activités a augmenté de 5,2 M€ pour le « Bureaux », de 1,5 M€ pour le « Congrès » et 2,8 M€ pour le « Commerces ».

(2) Diminution des loyers suite aux 5 levées d'option et fins de contrats sur l'exercice.

AUTRES PRODUITS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Location simple	456	1 836
Droits d'entrée	356	1 619 ^(*)
Indemnités de résiliation	0	25
Redevance Spéciality Leasing	100	187
Autres produits	0	5
	456	1 836

(*) dont essentiellement des droits d'entrée sur le Cnit « Commerces » pour 1,1 M€ et le centre commercial Gaité Montparnasse pour 267 K€.

CHARGES À PAYER		
Montant des charges à payer inclus dans les postes du bilan	2008	2009
Emprunts et dettes financières divers	24 878	33 818
Clients et comptes rattachés	2 010	3 373
Fournisseurs et comptes rattachés	27 129	36 458
Personnel et comptes rattachés	2 238	1 866
Sécurité sociale et organismes sociaux	1 005	1 103
États et autres collectivités	1 560	1 972
Compte-courant associés	2 788	3 558
Autres dettes	12 826	28 504
	74 434	110 652

REPRISES SUR AMORTISSEMENTS, DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS, TRANSFERT DE CHARGES		
(en milliers d'euro)	2008	2009
Reprises sur dépréciations et provisions	12 152	1 352
Location simple	2 305	443
Reprises provisions litiges	2 302	39
Reprises dépréciations clients douteux	3	404
Crédit-bail	642	506
Reprises dépréciations immeubles	642	506
Charges de structure	9 205	403
Charges refacturées et transfert de charges	10 481	25 903
Location simple	9 881	15 231
Charges refacturées	9 881	15 231 ⁽¹⁾
Crédit-bail	600	86
Charges refacturées	600	86
Structure		10 586
Honoraires et commissions à étaler		10 586 ⁽²⁾
	22 633	27 255

(1) L'augmentation des charges refacturées est principalement due à la mise en service de l'ensemble des activités du CNIT.

(2) Ce poste correspond aux commissions et frais payés relatifs à l'Ornane émise en avril 2009, amortis sur 5 ans ½ jusqu'au 1er janvier 2015.

2.2. Charges d'exploitation

AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
1- Achats non stockés	0	64
2- Services extérieurs		
• Locations, charges locatives	10 650	13 852
Location simple :		
- Loyers	358	422
- Charges liquidables	10 082	13 222
Crédit-bail :		
- Charges refacturables	0	8
Structure	210	200
• Entretiens et réparations	619	771
Location simple	596	759
Structure	23	12
• Assurances	247	69
Location simple	42	-152
Crédit-bail	43	33
Structure	162	188
• Divers services extérieurs	373	292
Structure	373	292
3 - Autres services extérieurs		
• Mise à disposition	3 203	0
Structure	3 203	0
• Rémunérations d'intermédiaires	10 266	11 641
Location simple	2 026	3 086 ⁽¹⁾
Crédit-bail	144	37
Structure	8 096	8 518 ⁽²⁾
• Publicité, publications et relations publiques	265	1 623
Location simple	-21	992 ⁽³⁾
Structure	286	631
• Déplacements, missions et réceptions	689	627
Structure	689	627
• Services bancaires et assimilés	590	10 946
Structure	590	10 946 ⁽⁴⁾
• Divers	42	404
Location simple	42	108
Crédit-bail	0	1
Structure	0	295
	26 944	40 289

(1) Ce poste comprend essentiellement des frais engagés pour la commercialisation du Cnit « Bureaux » pour 1,4 M€ et Cnit « Commerces » pour 1,1 M€.

(2) Les frais enregistrés dans ce poste se ventilent ainsi :

- Unibail Management : honoraires de gestion d'actifs, de comptabilité, du juridique et services financiers pour 2,9 M€,

- Diverses consultations juridiques corporate pour 2 M€

- Diverses consultations relatives à la restructuration en Hollande prise en charge par l'Établissement Stable pour 1,1 M€.

(3) Ce poste est constitué des frais d'inauguration de l'ensemble immobilier du Cnit.

(4) Dont frais relatifs à l'Ornane émise en avril 2009 pour 10,6 M€, étalés sur 5 ans ½ jusqu'au 1er janvier 2015.

IMPÔTS ET TAXES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Sur rémunérations	435	235
Autres		
Location simple		
- récupérable	- 3 131	3 183 ⁽¹⁾
- non récupérable	45	- 18
Crédit-bail		
- récupérable	528	25
Structure	1 118	1 819 ⁽²⁾
	- 1 005	5 244

(1) En 2008 la société a reçu des dégrèvements de taxe foncière couvrant les exercices de 2002 à 2007 pour 5 633 K€ (intérêts moratoires compris), sa quote-part après reversement aux locataires est de 3 834 K€.

(2) Ce montant comprend principalement les droits d'enregistrement relatifs à l'acquisition de la SCI Le Sextant pour 1,5 M€.

FRAIS DE PERSONNEL		
(En milliers d'euros)	2008	2009
Rémunérations	4 750	3 949
Charges sociales correspondantes	3 001	2 063
	7 751	6 012

L'ensemble du comité exécutif du groupe Unibail-Rodamco est rémunéré en partie par Unibail-Rodamco SE.

Le Directoire est refacturé partiellement à la société Rodamco Europe Properties BV, conformément à la convention relative au Group Services Charges et les Directeurs Généraux de «Pôle» sont refacturés aux filiales couvrant leurs activités.

DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Immobilisations corporelles		
Location simple	10 903	14 568 ⁽¹⁾
Crédit-bail	1 166	704 ⁽²⁾
Structure	18	79
Charges à répartir		
Locations simples	0	0
	12 087	15 351

(1) L'augmentation est due à l'amortissement en année pleine du Cnit «Bureaux» et à l'amortissement du Cnit «Commerces» mis en service courant 2009.

(2) La diminution est due aux 5 levées d'option exercées sur l'exercice et aux fins de contrat.

DOTATIONS AUX DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Immobilisations	0	1 169
Location simple	0	1 169 ⁽¹⁾
Actif circulant	443	471
Location simple	443	471
Risques et charges	350	2 311
Location simple	0	2 311 ⁽²⁾
Structure	350	0
	793	3 951

(1) La société a déprécié les actifs immobiliers détenus par l'Établissement Stable en Hollande, suite à la baisse des valeurs constatée par l'expertise.

(2) La société a constitué une provision de 1,5 M€ relative à une contestation des charges locatives refacturées.

AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Jetons de présence	860	896
Indemnités d'évictions et de résiliations	400	639
Créances irrécupérables & charges diverses de gestion location simple	0	512
	1 260	2 047

Les jetons de présence sont refacturés partiellement à la société Rodamco Europe Properties BV, conformément à la convention relative au Group Services Charges.

La société a versé des indemnités d'éviction pour 639 K€ sur le Centre Commercial Gaité Montparnasse.

2.3. Produits financiers

PRODUITS FINANCIERS DE PARTICIPATION		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Remontées de résultat filiales	230 744	132 440 ⁽¹⁾
Dividendes	592 580	378 216 ⁽²⁾
Autres	25	15
	823 349	510 671

(1) Les remontées de résultat des sociétés transparentes sont principalement Ariane Défense pour 11,8 M€, Arali pour 30,2 M€, Capital 8 pour 29,3 M€, Financière 5 Malesherbes pour 24,2 M€ et 70 Wilson pour 11,7 M€.

(2) Les principales distributions perçues au titre du résultat 2008 :

- Rodamco Europe N.V. : 309,1 M€
 - Uni-Commerces : 54,3 M€
 - Doria : 1,9 M€
 - Nice Etiole : 2,7 M€
 - Château Garnier : 2,2 M€
 - Unibail Investissements II : 1,7 M€

La société n'a pas perçu d'acomptes sur dividende sur le résultat 2009 ou de distributions exceptionnelles en 2009.

PRODUITS DES AUTRES VALEURS MOBILIÈRES ET CRÉANCES DE L'ACTIF IMMOBILISÉ		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Produits des prêts aux filiales	9 424	21 018
	9 424	21 018

Dont principalement Espace Commerce Europe pour 2,3 M€, Eurostop Holding AB pour 2,3 M€, Unibail-Rodamco Inversiones SLU (Espagne) pour 3,9 M€ et Unibail-Rodamco Steam SL pour 10,5 M€.

AUTRES INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Agios bancaires	1	11
Intérêts s/comptes courants filiales	90 313	90 172
Produits sur cap, floor et swap	71 265	42 943 ⁽¹⁾
Refacturation charges financières aux filiales	0	5 264 ⁽²⁾
Divers crédit-bail	25	26
	161 604	138 416

Depuis le 1^{er} janvier 2008, Unibail-Rodamco ne facture plus d'intérêts aux Sci ou Snc transparentes détenues directement.

(1) Dont 10,2 M€ correspondant aux filiales.

(2) La société a refacturé à ses filiales Eiffel Levallois Bureaux et Eiffel Levallois Commerces les commissions et frais relatifs à l'emprunt contracté pour l'opération « Eiffel ».

REPRISES SUR DÉPRÉCIATIONS ET TRANSFERT DE CHARGES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Reprises sur provisions écarts de change	0	1 335
Transfert de charges financières		4
Reprise provision sur filiales	4 259	0
	4 259	1 339

PRODUITS NETS SUR CESSIONS DE VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT		
(En milliers d'euros)	2008	2009
Produits nets cessions VMP	1 057	561
	1 057	561

2.4. Charges financières

DOTATIONS FINANCIÈRES		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Amortissements		
Prime d'émission emprunts obligataires	302	261
Provisions pour risques		
risque de change sur prêt	3 526	0 ⁽¹⁾
risque sur valorisation swap et cap		23 103 ⁽²⁾
Dépréciations & provisions		
sur titres	400 837	1 210 421 ⁽³⁾
sur comptes-courants	0	4 812
Charges à répartir		
Frais sur emprunts obligataires	827	1 840
Frais sur emprunts obligataires convertibles (Ornane)		1 066
Frais d'émission des ORA	128	27
	405 620	1 241 530

(1) La société a accordé un prêt en couronne suédoise à la société Eurostop Holding AB. Le cours de change ayant augmenté, la société a enregistré une reprise de provision pour écart de change de 1,3 M€ sur 2009.

(2) La valorisation des produits dérivés en position isolée au 31 décembre 2009 a conduit la société à enregistré une provision de 23,1 M€.

(3) L'OPÉ avec Rodamco Europe ayant été faite avec une parité d'échange prenant en compte une prime de 23 % sur l'actif net des Sociétés, l'écart d'acquisition a été immédiatement déprécié à l'entrée en 2007, générant une provision sur les titres Rodamco Europe de 980,6 M€. Suite aux baisses des valeurs d'actifs immobilisés détenus par Rodamco Europe et ses filiales, une provision complémentaire sur les titres de Rodamco Europe NV de 354 M€ a été comptabilisée en 2008 et une provision supplémentaire de 1 197,9 M€ a été enregistrée en 2009. La baisse des valeurs d'actifs détenus par les filiales de Doria a généré au 31.12.2009 une dépréciation supplémentaire de 7,4 M€ des titres de Doria.

INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉS		
(en milliers d'euros)	2008	2009
Agios bancaires	123	23
Commission sur caution et crédits confirmés	2 250	11 239 ⁽¹⁾
Intérêts sur emprunts	93 874	35 872
Intérêts sur billets de trésorerie	21 667	5 194
Intérêts sur emprunts obligataires	41 356	38 222
Intérêts sur emprunts obligataires convertibles	0	13 619 ⁽²⁾
Intérêts sur comptes courants des filiales	8 521	13 618
Intérêts sur obligations remboursables en actions	65 996	23 316 ⁽³⁾
Charges sur cap et swap hors groupe	25 155	99 369
Divers crédit-bail	0	8
Remontées de résultat filiales	2 841	7 011
Autres	7	0
	261 790	247 491

(1) Ce montant est principalement composé des commissions et frais relatifs à l'emprunt Société Générale pour l'opération « Eiffel », ces charges sont refacturées à l'euro/leuro aux 2 filiales portant le projet de restructuration de l'actif immobilier.

(2) Ce montant correspond aux intérêts servis conformément au contrat de l'Ornane, à compter du 29 avril 2009.

(3) Ce montant correspond aux intérêts servis conformément au contrat d'obligations convertibles en actions, la diminution est due à la conversion de 9 297 338 Ora en 9 423 282 nouvelles actions.

(en milliers d'euros)	2008	2009
Perte de change	8 197	58
	8 197	58

2.5. Produits exceptionnels

(en milliers d'euros)	2008	2009
Opérations de gestion	2 887	3 088
Location simple	2 266	130
Crédit-bail	5	54
Structure	616	2 904
Opérations en capital	138 441	31 619
Prix vente immob location simple	18 148	14 250 ⁽¹⁾
Prix vente immob crédit-bail	2 310	453
Prix vente immob financières	5 455	39
Boni sur dissolutions de sociétés	112 528	16 877 ⁽²⁾
Reprises sur provisions	3 976	6 611
Reprise provision sur impôts		5 231
Reprises sur provisions art 54 & 67	2 808	1 013
Reprises sur dépréciations sur rachat actions propres	1 168	367
	145 304	41 318

2.6. Charges exceptionnelles

(en milliers d'euros)	2008	2009
Opérations de gestion	67	94
Location simple	42	0
Structure	25	94
Opérations en capital	37 058	63 975
Vnc immob corporelles location simple	6 167	6 743 ⁽¹⁾
Vnc immob corporelles crédit-bail	5 857	1 371
Vnc immob financières	9 852	-49
Vnc immob financières des sociétés dissoutes	6 763	13 088 ⁽²⁾
Soulte sur swap exceptionnelle	7 340	42 455 ⁽³⁾
Malis sur rachat actions propres	1 079	367
Dotations provisions pour impôts	0	1 503
Dotations provisions exceptionnelles	1 240	248
	38 365	65 820

(1) La société a réalisé une plus-value de 7,5 M€ en vendant au cours de l'exercice l'immeuble 12 rue du Mail-Paris 2°.

(2) La dissolution par confusion de patrimoine de la société SAS Liberty s'est soldée par un boni de dissolution de 3,8 M€.

(3) En juillet et octobre 2009, 9 swaps de taux ont été cassés.

2.7. Impôt sur les Sociétés

(en milliers d'euros)	2008	2009
Impôt sur les bénéfices	36 806	0
	36 806	0

En 2008 ce poste est essentiellement constitué d'un impôt de 27,9 M€ payé le 16 septembre 2008 à l'administration fiscale hollandaise et d'un rappel d'impôt sur les sociétés de 8,6 M€ suite au redressement fiscal dans le cadre de la vérification d'Unibail-Rodamco (exercices 2003 à 2005).

Pour 2009, il n'y a pas de bénéfice imposable à l'impôt sur les sociétés.

3. Engagements Hors Bilan au 31 décembre

(en milliers d'euros)	2008	2009
Instruments financiers :		
Swap de taux	8 303 667	5 414 985
Caps & floors et collars		
- achats	2 050 000	2 350 000
- ventes	1 050 000	1 350 000
Call Swaption		
- ventes	400 000	400 000
Total	11 803 667	9 514 985

3.1. Instruments financiers

Les engagements sur instruments financiers à terme de taux d'intérêt sont enregistrés de la façon suivante :

- pour les opérations fermes, les montants sont portés pour la valeur nominale des contrats,
- pour les opérations conditionnelles, les montants sont portés pour la valeur nominale de l'instrument sous-jacent.

			Notionnel <= 1an	Notionnel +1 an
Opérations fermes				
Swap de taux			39 985	5 375 000
Micro couverture	Prêt TF/Emp TV		39 985	775 000
Macro couverture	Prêt TV/Emp TF			3 800 000
	Prêt TF/Emp TV			400 000 (*)
Position isolée	Prêt TV/Emp TF			400 000
Opérations conditionnelles				
Caps & Floors		achats	900 000	1 450 000
			0	700 000
Macro couverture			900 000	750 000
Position isolée			400 000	950 000
Macro couverture		ventes	200 000	700 000
Position isolée			200 000	250 000
Opérations optionnelles				
Call Swaption				400 000

(*) swap vis-à-vis de la filiale SAS Doria.

Au 31 décembre 2009, la juste valeur nette des instruments financiers de couverture est négative de 150 M€ ; la juste valeur nette des instruments financiers en position isolée est négative à hauteur de 21 M€. L'intégralité des positions isolées négatives ont fait l'objet d'une provision pour risques et charges pour un montant de 23 M€.

3.2. Autres engagements reçus et donnés

L'ensemble des engagements significatifs est mentionné ci-dessous et il n'existe aucun engagement complexe.

(en milliers d'euros)	2008	2009
Autres engagements reçus		
Accords de refinancement obtenus, non utilisés	1 458 000	2 878 000
Hypothèque et privilèges de prêteurs de deniers		
Garanties reçues	329 366	272 854
Total	1 787 366	3 150 854
Autres engagements donnés		
Accords de refinancement donnés, non utilisés	7 400	9 000
Garanties données	725 392	665 250 ⁽¹⁾
Total	732 792	674 250

(1) Les garanties données correspondent à des cautions et des engagements à première demande. La société a pris l'engagement de conserver pendant 5 ans les parts sociales de la SCI Le Sextant.

RENSEIGNEMENTS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS (en milliers d'euros)										
Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part de capital en %	Valeur brute comptable des titres	Valeur nette comptable des titres	Résultat social 2009	Dividende sur résultat 2008 perçu en 2009 et remontée de résultat	Prêts et avances non encore remboursés	Chiffre d'affaires HT	Montant des cautions et avals donnés
Participations dont la valeur brute excède 1 % du capital d'Unibail										
Filiales à 50 % au moins										
SCI Ariane Défense	15	12	100,00 %	15	15	12	12	225	24	
SCI Cambon		57	100,00%	7	7	64		-58		
SAS Immobilière Doria	15	-2	100,00 %	246	195	-5	2	18		
SNC Financière 5 Maiesherbes		24	99,98%	118	118	24	24	118		
SCI Gaité Bureaux		2	100,00%	20	19	2	2	18	3	
SCI Gaité Parkings		9	99,99%	16	14	1	1	10	2	
SCI Galilée Défense	11	4	100,00 %	11	11	4	4	91	8	
SAS Immobilière Château Garnier	7	13	100,00 %	7	7	3	2	14	4	
SAS Immobilière Iseult	1	69	100,00 %	21	21	11	1	65	19	
SCI Le Sextant		2	100,00%	30	30	2	2	26	5	
SAS Immobilière Louvre	9	6	100,00 %	9	9	2	1	-2	2	
SA Nice Étoile	14	22	100,00%	65	65	9	3	30	15	
Rodamco Europe NV	717		98,52%	9 051	6 519	-10	309	304		
SAS SFAM		25	100,00%	26	26	1	1	1	4	
SA Société Foncière 4-6 rue L. Armand	2	12	100,00 %	14	14	-1		-2	1	
SAS Slamou		23	100,00 %	5	5				3	
SA Société de Tayninh	15	3	97,68 %	21	18			-18		
SAS Uni-Commerces	6	74	100,00 %	305	305	73	54	1 200	22	
SCI Val Commerces		3	50,02%	11	11	3	2	3	4	
SCI Village 5 Défense	5	16	100,00 %	5	5	3		38	6	
SCI Wilson 70	6	11	99,90 %	7	7	11	11	29	10	
Sous total A	823	385		10 010	7 421	209	431	2 110	132	0
Autres filiales et participations	26	137		22	20	69	72	1 130	104	
Total général	849	522		10 032	7 441	278	503	3 240	236	0

ÉVOLUTION DU CAPITAL		Nombre d'actions
Au 1^{er} janvier 2007		46 123 217
Augmentation de capital suite à l'OPE sur Rodamco		35 460 833
- première offre		27 917 226
- seconde offre		7 543 607
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre du Plan Epargne Entreprise		28 668
Levées d'options		276 569
Obligations remboursables en actions		46 530
Annulations d'actions propres		- 173 843
Au 31 décembre 2007		81 761 974
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre du Plan Epargne Entreprise		26 117
Levées d'options		209 814
Obligations remboursables en actions		156
Annulations d'actions propres		- 553 408
Au 31 décembre 2008		81 444 653
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre du Plan Epargne Entreprise		25 919
Levées d'options		370 695
Obligations remboursables en actions		9 423 282
Au 31 décembre 2009		91 264 549

OPTIONS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL											
Plans		Période d'exercice	Prix de souscription ajusté	Nombre d'actions attribuées	Ajustements en nombre d'options	Annulations	Nombre d'options exercées	Nombre d'actions potentielles	Dont plan classique	Dont plan à performance	
2000 plan (n° 2)	2001	du 09/10/2003 au 08/10/2009	41,17	317 000	53 823	31 500	339 323	-	-	-	
	2002	du 09/10/2004 au 08/10/2010	45,71	394 000	89 925	4 074	458 086	21 765	21 765	-	
2003 plan (n°3)	2003	du 15/10/2007 au 14/10/2010	52,82	434 500	120 379	-	475 993	78 886	72 395	6 491	
	2004	du 13/10/2008 au 12/10/2011	75,4	308 000	87 496	16 865	217 202	161 429	132 868	28 561	
	2005	du 14/12/2009 au 13/12/2012	106,46	404 500	6 780	80 800	9 840	320 640	224 250	96 390	
2006 plan (n°4)	2006	du 11/10/2010 au 10/10/2013	158,33	365 500	6 490	54 005	-	317 985	-	317 985	
2007 plan (n°5)	2007	du 11/10/2011 au 11/10/2014	176,82	653 700	10 899	112 320	-	552 279	-	552 279	
	2008	du 23/10/2012 au 23/10/2015	127,72	860 450	15 859	79 740	-	796 569	-	796 569	
	2009	du 13/03/2013 au 12/03/2016	97,47	735 450	14 573	16 745	-	733 278	-	733 278	
Total				4 473 100	406 224	396 049	1 500 444	2 982 831	451 278	2 531 553	

IV - AUTRES INFORMATIONS

Événements postérieurs à la clôture : Néant

Titres de la société mère Unibail-Rodamco, détenus par des tiers qui font l'objet de nantisements

Au 31 décembre 2009, sont nantis 284180 titres inscrits au nominatif administré et aucun titre inscrit au nominatif pur.

Rémunération du Directoire :

(en euros)	2008	2009
Revenu fixe	2 700 000	2 610 109
Prime variable	2 310 933	1 297 595
Autres avantages ⁽¹⁾	518 031	416 225
Total	5 528 964	4 323 929⁽²⁾

(1) Principalement véhicules de fonction et système de retraite.

(2) Les montants indiqués correspondent aux périodes durant lesquelles les bénéficiaires étaient membres du Directoire. Unibail-Rodamco SE ne supporte in fine que partiellement cette charge, conformément à la convention relative au Group Services Charges.

En 2009, les membres du Directoire se sont vus attribuer un total de 175 000 options de souscriptions d'actions, toutes soumises à condition de performance. Le cabinet indépendant Towers Perrin a valorisé chaque option attribuée à 6,50 €.

Au titre des performances 2009, les membres du Directoire recevront en 2010 une rémunération variable globale de 1 289 426 €.

Rémunération du Conseil de Surveillance : 887 775 €

Unibail-Rodamco SE ne supporte in fine que partiellement cette charge, conformément à la convention relative au Group Services Charges.

Effectif moyen 2009 : 6

Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes de direction : néant.

Opérations conclues avec des membres des organes de direction : néant

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Unibail-Rodamco, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte caractérisé par un marché de l'immobilier moins déprimé en fin d'année, mais avec un niveau des transactions immobilières encore faible. C'est dans ce contexte que, en application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Comme indiqué dans la note « II-2-3. Immobilisations financières » de l'annexe, une provision pour dépréciation est constituée par votre société lorsque la valeur d'inventaire des titres de participation, déterminée par rapport à leur valeur vénale, est inférieure à leur coût d'acquisition. Sur la base des éléments disponibles à ce jour, notre appréciation de ces estimations comptables s'est fondée sur le processus mis en place par votre société pour déterminer la valeur vénale des participations. Nos travaux ont notamment consisté à apprécier, au regard des évaluations des experts et dans le contexte du marché de l'immobilier, les données utilisées par votre société pour déterminer la valeur des actifs nets réévalués de ses filiales. Nous avons, sur ces bases, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations et des dépréciations qui en ont résulté.

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 ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 mars 2010
Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE MARQUE & GENDROT
Joël Assayah

ERNST & YOUNG Audit
Bernard Heller

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.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance. Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle de conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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. 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.

Avenant au pacte d'actionnaires Unibail-Rodamco / Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris.

Votre Conseil de Surveillance a autorisé, en date du 11 mai 2009, la signature d'un avenant au pacte d'actionnaires entre la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP) et Unibail-Rodamco relatif à la mise en commun de leurs activités de Congrès-Expositions et d'organisation de Salons et d'Événements. Dans un souci de simplification des règles de gouvernance, cet avenant prévoit notamment :

- (i) concernant le pôle Congrès-Expositions, la création d'un holding commun détenu à 50 % par chaque groupe, la société Viparis Holding.
- (ii) concernant le pôle organisation de Salons et d'Événements, afin de se conformer à l'une des conditions imposées par les autorités fiscales néerlandaises pour être éligible au statut FBI, l'augmentation de 8 à 10 membres du nombre d'administrateurs de la société Comexposium, dont 2 administrateurs indépendants.

Membres du Directoire concernés : Mme Catherine Pourre et M. Willem Ledebøer.

Engagement au bénéfice d'un membre du Directoire : garantie sociale.

Votre Conseil de Surveillance a autorisé, en date du 22 juillet 2009, votre société à conclure un contrat de garantie sociale (type GSC – Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise) au bénéfice de Monsieur Jaap Tonckens, nommé membre du Directoire au 1er septembre 2009.

Au titre de l'exercice 2009, le montant comptabilisé en charges par votre société au titre de ce contrat s'élève à 630 euros.

Engagement au bénéfice d'un membre du Directoire : retraite complémentaire, à cotisations définies.

Votre Conseil de Surveillance a autorisé, en date du 22 juillet 2009, votre société à souscrire un contrat de retraite complémentaire, à cotisations définies, au bénéfice de Monsieur Jaap Tonckens, nommé membre du Directoire au 1er septembre 2009. Au titre de l'exercice 2009, le montant comptabilisé en charges par votre société au titre de ce contrat s'élève à 14 688 euros.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Engagement au bénéfice de membres du Directoire : garantie sociale.

Monsieur Guillaume Poitrial, Madame Catherine Pourre, Monsieur Michel Dessolain et Monsieur Bertrand Julien-Laferrrière bénéficient d'un contrat de garantie sociale (type GSC – Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise).

Au titre de l'exercice 2009, le montant comptabilisé par votre société en charges au titre de ce contrat s'élève à 29 370 euros.

Engagement au bénéfice de membres du Directoire : retraite complémentaire, à cotisations définies

Les membres du Directoire (incluant Monsieur Willem Ledebøer jusqu'au 14 mai 2009), autres que Monsieur Jaap Tonckens, ont continué à bénéficier d'un contrat de retraite complémentaire, à cotisations définies.

Au titre de l'exercice 2009, le montant comptabilisé en charges par votre société au titre de ce contrat s'élève à 358 311 euros.

Conventions avec la société Doria

Contrat d'ouverture de crédit réutilisable avec la Société Générale Corporate & Investment Banking :

Votre société a conclu, en 2006, un contrat d'ouverture de crédit réutilisable d'un montant global de 700 M€ avec la Société Générale Corporate & Investment Banking en sa faveur et en faveur de ses filiales Doria et Paris Expo Porte de Versailles.

Le montant afférent à la société Doria s'élève à 400 M€. L'encours au 31 décembre 2009 s'élève à 365 M€.

Garantie à première demande :

Dans le cadre du contrat d'ouverture de crédit réutilisable conclu avec la Société Générale Corporate & Investment Banking, votre société a délivré une garantie à première demande pour le compte de sa filiale Doria.

Le montant maximal de cette garantie s'élève à 440 M€ au 31 décembre 2009.

Conventions de couverture de taux :

Votre société a mis en place avec sa filiale Doria, en mai 2006, une convention de couverture de taux d'une durée de 10 ans et pour un montant de 250 M€, afin de « fixer » le taux maximum payé, le contrat d'ouverture de crédit étant à taux variable.

Ce contrat est conclu en vue de couvrir 100 % de la possibilité de tirage maximum au titre du contrat de crédit.

- Taux variable payé par votre société : Euribor 3 mois
- Taux fixe payé par Doria : 4,24 % par an.

En décembre 2006, votre société a mis en place avec sa filiale Doria une convention de couverture de taux complémentaire pour un montant de 150 M€.

Taux variable payé par votre société : Euribor 3 mois
Taux fixe payé par Doria : 3,91 % par an.

Le montant des produits financiers nets comptabilisés sur l'exercice 2009 par votre société au titre de ces conventions de couverture s'élève à 10 millions d'euros.

Neuilly sur Seine et Paris-La Défense, le 22 mars 2010
Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE MARQUE & GENDROT
Joël Assayah

ERNST & YOUNG Audit
Bernard Heller

RENSEIGNEMENTS JURIDIQUES

I. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Dénomination

Unibail-Rodamco SE⁽¹⁾

Siège social et bureaux :

7, place du Chancelier Adenauer – 75016 Paris (France)
Tél. : + 33 (0)1 53 43 74 37

Forme juridique

Unibail-Rodamco SE est une Société européenne à Directoire et Conseil de Surveillance régie par : (i) les dispositions du Règlement (CE) N° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 applicables aux sociétés européennes, (ii) les dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France, (iii) et par ses statuts⁽²⁾.

Législations particulières applicables

Obligations SIIC

En 2003, la Société et ses filiales éligibles ont opté au régime des Sociétés d'Investissements Immobiliers Cotées institué par la Loi de finance pour 2003 (article 208 C du Code général des impôts) et mis en application par le décret n° 2003-645 du 11 juillet 2003. Le bénéfice du régime SIIC permet notamment à Unibail-Rodamco SE, d'être exonérée de l'impôt sur la fraction de son bénéfice provenant de la location des immeubles et des plus-values sur la cession d'immeuble.

Conformément à la Loi de finance rectificative pour 2006 et à la Loi de finance pour 2009, pour être éligible au régime SIIC, parmi d'autres obligations, un actionnaire (ou groupe d'actionnaires agissant de concert) ne peut détenir plus de 60 % du capital et des droits de vote d'une société SIIC. L'entrée en vigueur de cette condition de 60 % a été repoussée au 1^{er} janvier 2010. A la date de dépôt du présent Document de référence, à la meilleure connaissance de la Société, il est précisé qu'aucun actionnaire ou groupe d'actionnaires d'Unibail-Rodamco SE n'atteint le seuil de 60 % ou plus du capital et des droits de vote de la Société.

Obligations du régime SICOMI

Antérieurement au 1^{er} juillet 1991, la Société était agréée en qualité de Sicomi (société immobilière pour le commerce et l'industrie). Les contrats de crédit-bail signés antérieurement au 1^{er} janvier 1991 demeurent soumis aux dispositions du régime Sicomi.

Code monétaire et financier

Jusqu'au 28 novembre 2002, la Société relevait également du Code monétaire et financier avec le statut de société financière⁽³⁾.

Durée de la société

99 ans à compter du 23 juillet 1968 venant à expiration le 22 juillet 2067, sauf dans les cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.

Objet social

Conformément à l'article 2 des statuts⁽⁴⁾, la Société a pour objet en France et à l'étranger :

- tout investissement par l'acquisition, l'aménagement, la construction, la propriété de tous terrains, immeubles, biens et droits immobiliers et l'équipement de tous ensembles immobiliers, aux fins de les louer ;
- la gestion, la location, la prise à bail, la vente ou l'échange des actifs énumérés ci-dessus, soit directement, soit par prise de participations ou d'intérêts, soit en constituant toute société civile ou commerciale ou groupement d'intérêt économique ;
- et généralement toutes opérations financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou de nature à favoriser son développement ;
- toute prise, détention, cession de participation dans toutes personnes morales françaises ou dans toutes personnes morales étrangères ayant une activité se rattachant directement ou indirectement à l'objet social de la société ou de nature à favoriser son développement.

Registre du Commerce et des Sociétés

682 024 096 RCS Paris – SIRET 682 024 096 00054 – APE : 6420Z

Les documents et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social :

7, place du Chancelier Adenauer – 75016 Paris
Tél. : + 33 (0)1 53 43 74 37
www.Unibail-Rodamco.com

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.

177

Renseignements juridiques

- 177 I. Renseignements de caractère général
- 180 II. Renseignements de caractère général concernant le capital
- 190 III. Capital et droits de vote
- 191 IV. Directoire et conseil de surveillance
- 211 V. Autres informations

(1) Entrée en vigueur le 15 mai 2009, lors de l'immatriculation de la société sous forme de Société Européenne au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris.

(2) Disponibles sur le site de la société ou au siège social de la société.

(3) La Société ayant géré en extinction ses encours de crédit, le Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissements (C.E.C.E.I) a, le 28 novembre 2000, prononcé sur demande de la Société le retrait de son agrément en qualité de société financière, à compter du 28 novembre 2002.

(4) Cf n°2.

Répartition des bénéfices

Répartition statutaire

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures, ainsi que des sommes à porter en réserve et augmenté du report bénéficiaire ("Bénéfice Distribuable"). L'Assemblée peut décider, outre la répartition du Bénéfice Distribuable, la distribution de sommes prélevées sur les réserves et prime d'émission en indiquant expressément les postes de réserve et prime d'émission sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le Bénéfice Distribuable de l'exercice.

Le montant disponible pour la distribution est égal à la somme des Bénéfices Distribuables auquel s'ajouteront éventuellement les réserves et le prélèvement sur les primes d'émission dont l'Assemblée a expressément autorisé la distribution. Après approbation des comptes et constatation de l'existence de sommes distribuables, l'Assemblée détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende, et/ou de remboursement d'apport.

Conformément à l'article 21 des statuts, si certains actionnaires (« Actionnaires concernés »⁽⁵⁾) rendent la Société redevable du prélèvement visé à l'article 208 C II ter du Code général des impôts⁽⁶⁾, ils seront débiteurs en qualité d'« Actionnaires à prélèvement » vis-à-vis de la Société lors de la mise en paiement de la distribution du montant du prélèvement. Tous les détails des règles de prélèvement sont mentionnés à l'article 21 des statuts et à la page 179 du présent rapport sur les déclarations de franchissement de seuils.

Les obligations déclaratives des « Actionnaires concernés » et « Actionnaires à Prélèvement » ont été renforcées par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 avril 2008 et sont décrites à l'article 21 des statuts.

Obligation distributive relative à la réglementation SICOMI

Dans le cadre de la réglementation propre aux Sicomi – le bénéfice net, déterminé comme en matière d'impôt sur les sociétés, retiré des contrats de crédit-bail immobilier, et exonéré en application de l'article 208-3° quater du Code général des impôts, devra être distribué au moins à hauteur de 85 % de ce montant, dans la limite du résultat social.

Obligation distributive et conséquences de l'option au régime SIIC⁽⁷⁾

Consécutivement à l'option au régime des Sociétés d'Investissements Immobiliers Cotées (SIIC), les revenus courants provenant de l'activité éligible au régime SIIC et les plus-values de cession des actifs concernés par ce régime sont exonérés d'impôt, sous condition du respect de l'obligation de distribution en année N+1 d'au moins 85 % du résultat courant de l'année N et de 100 % des dividendes reçus des filiales ayant opté pour le régime SIIC et de 50 % du résultat de cession de l'année N au plus tard en année N+2.

Organes de gestion et de direction

La Société est dotée d'une organisation duale avec un Directoire et un Conseil de Surveillance.

Le Directoire d'Unibail-Rodamco SE est composé de six membres⁽⁸⁾ nommés par le Conseil de Surveillance suite à la transformation d'Unibail-Rodamco en société européenne. Le Conseil de Surveillance du 14 mai 2009, a renommé Monsieur Guillaume Poitrial, Président du Directoire avec prise d'effet le 15 mai 2009, pour un mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de 2013.

Le Directoire exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance. Au 10 mars 2010, le Conseil de Surveillance est composé de 12 membres, nommés par l'Assemblée Générale. Lors de l'Assemblée Générale du 14 mai 2009, consécutivement à la transformation de la société en Société européenne, les 12 membres du Conseil de Surveillance, y compris Monsieur Robert van Oordt, Président du Conseil de Surveillance, ont été renouvelés. Le mandat de Monsieur Robert van Oordt expirera à l'issue de l'assemblée générale de 2012.

Assemblées Générales

Les Assemblées Générales des Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et par le Règlement européen. Tout actionnaire, depuis trois jours au moins avant l'Assemblée, peut participer personnellement ou par mandataire aux Assemblées.

À chaque action est attaché un droit de vote. Il n'existe pas d'action de préférence. Pour une information détaillée, se reporter aux articles 18 et 19 des statuts.

Obligation de déclaration conformément aux dispositions statutaires

Conformément à l'article 9 des statuts, tout « Actionnaire concerné » devra inscrire ses actions au nominatif et/ou prendre les dispositions pour les entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce pour inscrire les actions au nominatif, dans un délai maximal de cinq jours de Bourse. L'« Actionnaire concerné » devra justifier à la société de l'enregistrement de ses actions au nominatif, par lettre recommandée dans les cinq jours de bourse qui suivent la date du franchissement de seuil.

Un « Actionnaire concerné » qui manque à ses obligations visées ci-dessus, serait privé du droit de participer aux Assemblées Générales de la société et perdrait le droit d'exercer les droits de vote attachés aux actions.

Seuils de participation devant être déclarés conformément aux dispositions statutaires :

Conformément à l'article 9 bis des statuts :

- Si un actionnaire vient à posséder un nombre d'actions égal ou supérieur à 2 % ou à un multiple de ce pourcentage du nombre total des actions mises en circulation par la Société, l'actionnaire est tenu dans un délai de dix jours de Bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils de participation, d'informer la société par notification écrite du nombre total d'actions qu'il possède, par lettre recommandée adressée avec accusé de réception au siège social de la Société.
- L'article 208 C II ter du CGI (« SIIC 4 ») impose une participation de 20 % restant à la charge de la Société pour toutes les distributions à un « Actionnaire concerné » se définissant comme suit : (i) non-résident, non soumis à l'impôt en France et (ii) non imposé dans son pays de résidence à un taux équivalent à au moins deux tiers de l'impôt supporté en France (« Actionnaire à Prélèvement »). Comme indiqué page 178, et conformément à l'article 21 des statuts, un Actionnaire Concerné (qualifié alors d'Actionnaire à Prélèvement) reste redevable envers la Société, de toute somme dont celle-ci serait redevable au titre de la distribution selon les dispositions SIIC 4. De ce fait, conformément à l'article 21 des statuts, un Actionnaire Concerné doit déclarer s'il est ou non un Actionnaire à Prélèvement et dans la négative, il devra le justifier auprès de la Société. Toute modification de sa situation d'Actionnaire Concerné à Actionnaire à Prélèvement (ou vice-versa) doit être communiquée à la Société dans les 10 jours de Bourse avant la mise en paiement des distributions.
- Tout « Actionnaire », agissant directement ou par procuration à un tiers, qui méconnaîtrait les obligations déclaratives susvisées pourrait se voir priver de droit de vote pour la partie excédentaire du franchissement du seuil, lors de toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, si le défaut a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 2 % du capital en font la demande.

(5) Voir les paragraphes "répartition des bénéfices" et "obligations de déclaration/seuils statutaires de déclaration".

Un "Actionnaire concerné" est tout actionnaire autre qu'une personne physique venant à détenir, directement ou par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, un pourcentage des droits à dividendes de la Société au moins égal à celui visé à l'article 208 C II ter (10 %) du Code général des impôts.

(6) Cf page 179. La société doit payer une taxe de 20% pour toutes distributions aux Actionnaires Concernés, non résidents français, non imposés dans son pays de résidence à un taux équivalent à au moins deux tiers de l'impôt supporté en France.

(7) Pour le détail des conditions et modalités du régime SIIC se reporter à la page 100 du rapport.

(8) L'AGM du 14 mai 2009 a approuvé la modification de l'article 10.1 des statuts portant le nombre maximum de membres du Directoire à sept.

II. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

Conditions auxquelles les statuts soumettent les modifications du capital et des droits respectifs des diverses catégories d'actions
Néant.

Capital social – Forme des actions

Le capital, au 31 décembre 2009, s'élève à 456 322 745 euros divisé en 91 264 549 actions de 5 euros nominal, entièrement libérées. Les actions sont, au choix de l'actionnaire, nominatives ou au porteur. La seule exception s'applique aux actionnaires qualifiés « Actionnaires concernés » qui doivent inscrire leurs actions au nominatif conformément à l'article 9 des statuts.

Tableau récapitulatif des autorisations d'augmentation de capital (au 31 décembre 2009) :

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, le tableau suivant prend seulement en compte l'usage fait des autorisations au cours de l'exercice 2009.

Nature de l'autorisation	Montant autorisé ⁽¹⁾	Date de l'Assemblée	Échéance de l'autorisation	Catégories de bénéficiaires	Conditions et modalités d'émission	Montants utilisés : nombre d'actions créées ou obligations ou attribuées définitivement ⁽²⁾	Montant restant à utiliser – stock-options potentielles/ actions ou obligations d'acquisition ⁽²⁾ au 31/12/2009
Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires à souscrire en numéraire ou de toutes valeurs mobilières avec DPS⁽³⁾	75 000 000 € en nominal d'actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital + 1 000 000 000 € en nominal de valeurs mobilières représentatives de titres de créance	14 mai 2009	13 juillet 2011	Actionnaires	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités.	0	Non utilisé
Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires à souscrire en numéraire ou de toutes valeurs mobilières sans DPS⁽³⁾	47 000 000 € en nominale d'actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital + 1 000 000 000 € en nominal de valeurs mobilières représentatives de titres de créance	14 mai 2009	13 juillet 2011	Certains actionnaires et/ou tiers	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités : suppression du droit préférentiel de souscription avec possibilité d'un droit de priorité. Si la souscription excède 10 % du capital, droit de priorité pour les actionnaires obligatoires	0	Non utilisé
Augmentation du nombre de titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS⁽³⁾	Seuil maximum de 15 % de l'émission initiale et dans la limite du plafond fixé pour l'émission initiale de titres ou valeurs mobilières	14 mai 2009	13 juillet 2011	Bénéficiaires de l'opération	Délégation au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres et valeurs mobilières selon les mêmes modalités et conditions que celles retenues pour l'émission initiale.	0	Non utilisé

Nature de l'autorisation	Montant autorisé ⁽¹⁾	Date de l'Assemblée	Échéance de l'autorisation	Catégories de bénéficiaires	Conditions et modalités d'émission	Montants utilisés : nombre d'actions créées ou obligations ou attribuées définitivement ⁽²⁾	Montant restant à utiliser – stock-options potentielles/ actions ou obligations d'acquisition ⁽²⁾ au 31/12/2009
Augmentation de capital sans DPS⁽³⁾ par émission d'actions ordinaires à souscrire en numéraire, ou de toutes valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature	Apport en nature : 10 % du capital social à la date de l'opération	14 mai 2009	13 juillet 2011	Bénéficiaires de l'opération	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités : suppression du droit préférentiel de souscription	0	Non utilisé
Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires à souscrire en numéraire ou de toutes valeurs mobilières sans DPS⁽³⁾	47 000 000 € de valeur nominale en actions ordinaires éventuellement ajusté pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions + 1 000 000 000 € en nominal de valeurs mobilières représentatives de titres de créance	21 mai 2007 *	20 juillet 2009	Certains actionnaires et/ou tiers	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités : suppression du droit préférentiel de souscription avec possibilité d'un droit de priorité. Si la souscription excède 10 % du capital, droit de priorité pour les actionnaires obligatoires	3 928 670 Obligations à option de remboursement en numéraire et/ou actions nouvelles et/ou existantes d'UR (ORNANE)	3 928 670 ORNANE Plus utilisé
Augmentation de capital sans DPS⁽³⁾ dans le cadre d'un rapprochement avec Rodamco Europe NV, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant, immédiatement ou dans le futur accès au capital	240 000 000 € de valeur nominale en actions ordinaires + 2 300 000 000 € en nominal de valeurs mobilières représentatives de titres de créance (ORA)	21 mai 2007 *	20 juillet 2009	Bénéficiaires de l'opération	Délégation au Directoire pour payer les valeurs mobilières transférées dans le cadre d'une OPE sur Rodamco Europe NV.	35 460 833 actions à la fin de l'OPE 9 363 708 ORA	19 684 ORA Plus utilisé
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices	100 000 000 € de valeur nominale	14 mai 2009	13 juillet 2011	Actionnaires	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités. Actions gratuites ou élévation de la valeur nominale	0	Non utilisé
Augmentations de capital réservées aux dirigeants et aux salariés - plan d'options de souscription d'actions, (Plan n° 2)	2,5 % du capital totalement dilué	12 mai 2000	11 mai 2005	Dirigeants et membres du personnel groupe	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités. Aucune décote.	1,263,677 actions	21,765 stock-options

Nature de l'autorisation	Montant autorisé ⁽¹⁾	Date de l'Assemblée	Échéance de l'autorisation	Catégories de bénéficiaires	Conditions et modalités d'émission	Montants utilisés : nombre d'actions créées ou obligations ou attribuées définitivement ⁽²⁾	Montant restant à utiliser – stock-options potentielles/ actions ou obligations d'acquisition ⁽²⁾ au 31/12/2009
Augmentations de capital réservées aux dirigeants et aux salariés - plan d'options de souscription d'actions, (Plan n° 3 et Plan n° 3 Performance)	3 % du capital totalement dilué	17 juin 2003	16 août 2006	Dirigeants et membres du personnel groupe	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités. Aucune décote.	703 035 actions	560 955 stock-options dont Plan n° 3 : 429 513 dont Plan n° 3 Performance : 131 442
Augmentations de capital réservées aux dirigeants et aux salariés - plan d'options de souscription d'actions, (Plan n° 4 Performance)	3 % du capital totalement dilué	27 avril 2006	26 juin 2009	Dirigeants et membres du personnel groupe	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités. Aucune décote.	0	317 985 stock-options soumises aux conditions de performance. (Plan n° 4 Performance). L'autorisation donnée par l'AGM du 21 mai 2007 prive d'effet la partie non utilisée de cette autorisation.
Augmentation de capital réservée aux dirigeants et aux salariés - plan d'options de souscription d'actions (Plan n° 5 Performance)**	3 % du capital totalement dilué	21 mai 2007*	20 juillet 2010	Dirigeants et membres du personnel groupe	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités. Aucune décote.	0	2,082,126 stock-options soumises aux conditions de performance. L'autorisation donnée par l'AGM du 14 mai 2009 prive d'effet la partie non utilisée de cette autorisation
Augmentations de capital réservées aux membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe - plan d'options de souscription d'actions. (Plan n° 6 Performance)	3 % du capital totalement dilué. La somme des options ouvertes et non encore levées en vertu de la présente autorisation et des options ouvertes et non encore levées, plus les actions de performance, attribuées sur la base d'autorisations précédentes ne pourra donner droit à un nombre d'actions excédant 5 % du capital social sur une base totalement diluée.	14 mai 2009	23 juillet 2012	Membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités uniquement pendant les 120 jours qui suivront la date de publication des comptes annuels de la Société. Aucune décote. Approbation préalable du Conseil de Surveillance pour les attributions aux membres du Directoire.	0	Non utilisé
Attribution d'actions de performance	1 % du capital social à la date de l'AGM du 28 avril 2005	28 avril 2005	27 juin 2008	Dirigeants et membres du personnel Groupe	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités	2 666 actions ⁽⁴⁾	Plus utilisé

Nature de l'autorisation	Montant autorisé ⁽¹⁾	Date de l'Assemblée	Échéance de l'autorisation	Catégories de bénéficiaires	Conditions et modalités d'émission	Montants utilisés : nombre d'actions créées ou obligations ou attribuées définitivement ⁽²⁾	Montant restant à utiliser – stock-options potentielles/ actions ou obligations d'acquisition ⁽²⁾ au 31/12/2009
Augmentations de capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise.	Montant nominal maximal de 2 000 000 € susceptible d'être réalisé au titre de ces 2 délégations.	14 mai 2009	13 juillet 2011	Adhérents PEE	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités. Moyenne des 20 derniers cours de Bourse et décote de 20 %.	25 919 actions	374 085 actions
Augmentations de capital réservées aux salariés et mandataires sociaux des filiales de la Société dont le siège social est situé hors de France.		14 mai 2009	13 novembre 2010	Salariés et mandataires sociaux des filiales de la Société dont le siège social est situé hors de France	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités. Moyenne des 20 derniers cours de Bourse et décote de 20 %.	0	Non utilisé

(1) Pour plus de précision, se reporter au texte exact des résolutions.

(2) Après ajustements.

(3) Droit Préférentiel de souscription.

(4) Les conditions d'attribution, de conservation, et le cas échéant, de performance sont fixées par le Directoire à chaque attribution.

(*) Par décision de l'Assemblée Générale du 21 mai 2007, l'ensemble des délégations consenties au Conseil d'Administration d'Unibail Holding a été transféré au Directoire d'Unibail-Rodamco SE.

(**) Conformément à la Loi française, l'AGM du 21 mai 2007 a fixé un montant maximal pour toutes les autorisations d'augmentation de capital : 400 millions d'euros en nominal et 3,3 milliards d'euros de titres de créance.

Autres titres donnant accès au capital

Options de souscription et/ou d'achat d'actions

Les options attribuées dans le cadre des plans décrits ci-après ont été consenties aux collaborateurs et mandataires sociaux, notamment pour leur exemplarité, un accroissement de leur responsabilité ou leur rôle clé au sein du Groupe. Aucune allocation n'est automatique dans son montant ou dans sa fréquence. Conformément aux règles du Groupe, aucune décote n'est appliquée aux options.

Le plan d'options adopté avant 2003 (Plan n° 2) n'est pas subordonné à une condition de performance. De 2003 à 2005, deux plans d'options ont été mis en place : un, sans condition de performance (éligible à tous les membres du personnel ; Plan n° 3) et un, avec condition de performance (éligible uniquement aux cadres dirigeants ; Plan n° 3 Performance). Tous les plans d'options adoptés depuis 2006 (Plans n° 4, n° 5 et n° 6) sont subordonnés à une condition de performance. Pour plus de détails, voir ci-après.

• Plan n° 2

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2000, le Conseil d'Administration a été autorisé à consentir aux dirigeants et membres du personnel du Groupe, des options donnant lieu à souscription d'actions nouvelles et/ou à l'achat d'actions existantes dans la limite de 2,5 % du capital social totalement dilué. Dans le cadre de cette autorisation, le Conseil d'Administration a adopté en 2003, le Plan n° 2. Les options de souscription et/ou d'achat d'actions ont une durée de huit ans et peuvent être exercées de la façon suivante : (i) 30 % au terme de la deuxième année suivant la date d'attribution, (ii) 30 % au terme de la troisième année suivant la date d'attribution et (iii) le solde des options au terme de la quatrième année suivant la date d'attribution. Les actions ne peuvent être cédées par les bénéficiaires avant le terme de la quatrième année suivant la date d'attribution.

Au titre du plan n° 2 comprenant les tranches 2000, 2001 et 2002, 1 213 500 options ont été attribuées, soit 1 387 172 actions potentielles après ajustements, à savoir : (i) la division du nominal par 3 en 2001 ; (ii) l'application du coefficient d'ajustement de 1,2726 suite à la distribution exceptionnelle du 7 janvier 2005 et (iii) l'application du coefficient d'ajustement de 1,02 suite à la distribution exceptionnelle du 15 juillet 2009, pour toutes les options de souscription restant à exercer. Au 10 mars 2010, 1 272 439 actions nouvelles ont été créées au titre du plan n° 2 et le nombre potentiel d'actions nouvelles s'élève à 1 300 3 après annulations suite au départ de collaborateurs.

- Plan n° 3 et Plan n° 3 Performance

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 17 juin 2003 (Plan n° 3 et n° 3 Performance), le Conseil d'Administration a été autorisé à consentir aux dirigeants et membres du personnel du Groupe, des options donnant lieu à souscription d'actions nouvelles dans la limite de 3 % du capital social totalement dilué. Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations de l'époque, le Conseil d'Administration du 15 octobre 2003 a adopté deux règlements de plans : (i) le Plan n° 3 – éligible aux dirigeants et membres du personnel du Groupe sans condition de performance ; et (ii) le Plan n° 3 Performance – éligible uniquement aux mandataires sociaux et membres du Comité Exécutif de la Société, et soumis à condition de performance. Au titre de ces deux Plans, les options de souscription d'actions ont une durée de sept ans et peuvent être exercées à tout moment, en une ou plusieurs fois, à partir du quatrième anniversaire de la date de leur attribution.

Dans le cadre du Plan n° 3 Performance, le droit de lever les options est subordonné au fait que la performance boursière globale d'Unibail-Rodamco SE soit strictement supérieure en pourcentage à la performance de l'indice de référence EPRA (European Public Real Estate Association) sur la Période de Référence (voire ci-dessous pour plus de détail). La Période de Référence est la période entre la date d'attribution des options et le dernier jour de cotation précédant la date de levée des options par le bénéficiaire. Les options peuvent être exercées à partir du terme de la quatrième année (au plus tôt) jusqu'au terme de la septième année (au plus tard).

Concernant le Plan n° 3 Performance, il est précisé que :

- (i) la performance boursière globale d'Unibail-Rodamco SE est définie par l'évolution sur la période de référence du cours de l'action Unibail-Rodamco SE prenant en compte tous dividendes ou acomptes sur dividendes bruts réinvestis à la date de distribution ;
- (ii) la performance de l'Indice EPRA est définie par l'évolution de l'indice EPRA - Euro Zone Total Return « RPEU » sur la Période de Référence. Cet Indice comprend les principales valeurs immobilières de la zone euro et est qualifié d'indice dit total return (c'est-à-dire qui intègre les dividendes distribués). Les dividendes bruts pris en compte dans le calcul de la performance globale boursière d'Unibail-Rodamco SE sont les dividendes bruts tels que publiés par Bloomberg (Gross Dividend), base de référence pour l'indice EPRA « RPEU ».

Au titre des Plans n° 3 et n° 3 Performance, 1 147 000 options ont été attribuées, soit 1 361 655 actions potentielles après ajustement, à savoir : l'application du coefficient d'ajustement de 1,2726 suite à la distribution exceptionnelle du 7 janvier 2005 (pour les options émises au titre des tranches 2003 et 2004) et l'application du coefficient d'ajustement de 1,02 suite à la distribution exceptionnelle du 15 juillet 2009 (pour toutes les options émises au titre des Plans n° 3 et n° 3 Performance). Au 10 mars 2010, 513 763 actions ont été créées au titre du Plan n° 3 et le nombre d'actions potentielles s'élève à 388 443 après annulations suite au départ de collaborateurs. Au titre du Plan n° 3 Performance, 230 342 actions ont été créées au 10 mars 2010 et le nombre d'actions potentielles s'élève alors à 131 442.

- Plan n° 4 Performance

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 27 avril 2006, le Conseil d'Administration a été autorisé à consentir aux dirigeants et membres du personnel du Groupe, des options donnant lieu à souscription d'actions nouvelles dans la limite de 3 % du capital social totalement dilué. Dans le cadre de cette autorisation, le Conseil d'Administration du 11 octobre 2006 a, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations de l'époque, adopté un nouveau plan d'options de souscription d'actions soumises à condition de performance (Plan n° 4 Performance). Les options de souscription d'actions consenties au titre du Plan n° 4 Performance ont une durée de sept ans et peuvent être exercées à tout moment, en une ou plusieurs fois, à partir du quatrième anniversaire de la date de leur attribution.

Le droit de lever les options est subordonné à la performance boursière globale d'Unibail-Rodamco SE, dans les mêmes conditions que le Plan n° 3 Performance ci-dessus rappelé. 365 500 options ont été attribuées au titre du Plan n° 4 Performance, soit 371 990 actions potentielles après l'application du coefficient d'ajustement de 1,02 suite à la distribution exceptionnelle du 15 juillet 2009. Au 10 mars 2010, le nombre d'actions potentielles à émettre dans le cadre du Plan n° 4 Performance s'élève à 317 985, après annulations suite au départ de collaborateurs.

- Plan n° 5 Performance

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 21 mai 2007, le Directoire a été autorisé à consentir aux dirigeants et membres du personnel du Groupe, des options donnant lieu à souscription d'actions nouvelles dans la limite de 3 % du capital social totalement dilué. Cette autorisation annule et remplace celle consentie par l'Assemblée Générale du 27 avril 2006. En accord avec le Conseil de Surveillance et le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, le Directoire du 11 octobre 2007 a adopté un plan d'options de souscription d'actions soumises à condition de performance (Plan n° 5 Performance). Les options de souscription d'actions ont une durée de sept ans et peuvent être exercées à tout moment, en une ou plusieurs fois, à partir du quatrième anniversaire de la date de leur attribution. Par ailleurs, suite au rapprochement entre Unibail Holding (ancienne dénomination d'Unibail-Rodamco SE) et Rodamco Europe N.V., le Directoire a décidé d'étendre le bénéfice du plan n° 5 Performance à l'ensemble des filiales du Groupe Unibail-Rodamco SE en Europe.

Le droit de lever les options est subordonné à la performance boursière globale d'Unibail-Rodamco SE, dans les mêmes conditions que les Plans n° 3 Performance et Plan n° 4 Performance ci-dessus rappelés. Avec l'accord du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations et du Conseil de Surveillance, le Directoire a consenti respectivement une seconde attribution en date du 23 octobre 2008 et une troisième attribution en date du 13 mars 2009. 2 249 600 options ont été attribuées au titre du Plan n° 5 Performance comprenant les tranches 2007, 2008 et 2009, soit au total 2 290 931 actions potentielles après ajustement (l'application du coefficient d'ajustement de 1,02 suite à la distribution exceptionnelle du 15 juillet 2009). Au 10 mars 2010, le nombre d'actions potentielles à émettre dans le cadre du Plan n° 5 Performance s'élève à 2 082 126, après annulations suite au départ de collaborateurs.

- Plan n°6 Performance

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2009, le Directoire a été autorisé à consentir aux dirigeants et membres du personnel du Groupe, des options donnant lieu à souscription d'actions nouvelles et/ou à l'achat d'actions existantes dans la limite de 3 % du capital social totalement dilué, sous réserve que la somme des options de souscription d'actions consenties et non encore levées au titre de cette autorisation et des autorisations précédentes à laquelle s'ajoute les actions de performance précédemment attribuées, ne dépasse pas 5 % du capital social sur une base totalement diluée, sans préjudice de l'incidence des ajustements prévus aux articles R 225-137 et R 225-142 du Code de Commerce.

Les options de souscription d'actions ont une durée de sept ans et peuvent être exercées à tout moment, en une ou plusieurs fois, à partir du quatrième anniversaire de la date de leur attribution. Cette autorisation annule et remplace celle consentie par l'Assemblée Générale du 21 mai 2007. En accord avec le Conseil de Surveillance et le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, le Directoire du 10 mars 2010 a adopté un plan d'options de souscription d'actions soumises à condition de performance (Plan n° 6 Performance) et consenti une première attribution.

Dans le cadre du Plan n° 6 Performance, le droit de lever les options est subordonné à la performance boursière globale d'Unibail-Rodamco SE, dans les mêmes conditions que les Plans n° 3 Performance, n° 4 Performance et n° 5 Performance ci-dessus rappelés. Au 10 mars 2010, 778 800 options ont été attribuées au titre du Plan n° 6 Performance et le nombre d'actions potentielles à émettre s'élève à 778 800.

Conditions générales d'attribution des options

Par ailleurs, les modalités suivantes s'appliquent à toutes les attributions d'options de souscription d'actions consenties à compter de mars 2009 inclus.

- La date d'attribution des options est déterminée en accord avec le Conseil de Surveillance, étant précisé que les attributions d'options doivent intervenir dans les cent vingt (120) jours qui suivent la date de publication des comptes annuels de la Société en conformité avec les recommandations Afep-Medef.
- Les conditions de performance sont fixées en accord avec le Conseil de Surveillance.
- Le nombre des options attribués individuellement aux membres du Directoire doit être préalablement approuvé par le Conseil de Surveillance sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations.
- Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le Conseil de Surveillance définit le pourcentage maximum du nombre total des options consenties qui peut être attribué au Président du Directoire et aux 6 premiers bénéficiaires.

Par ailleurs, conformément à la politique de rémunération du Groupe, le Conseil de Surveillance et le Directoire ont l'intention de ne pas faire usage de cette délégation au-delà de 1 % du capital dilué par an.

Information sur les options de souscription ou d'achat d'actions au 10 mars 2010
(Tableau n° 8 - Recommandations AMF/Afep-Medef)

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions										
Information sur les options de souscription ou d'achat										
Date du plan	Plan n° 2	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 3	Plan n° 3	Plan n° 4	Plan n° 5	Plan n° 5	Plan n° 5	Plan n° 6
	Tranche 2001	Tranche 2002	Tranche 2003 + Performance ⁽¹⁾	Tranche 2004 + Performance ⁽¹⁾	Tranche 2005 + Performance ⁽¹⁾	Tranche 2006 Performance	Tranche 2007 Performance	Tranche 2008 Performance	Tranche 2009 Performance	Tranche 2010 Performance
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	09/10/01 ⁽²⁾⁽³⁾	09/10/02 ⁽²⁾⁽³⁾	15/10/03 ⁽²⁾⁽³⁾	13/10/04 ⁽²⁾⁽³⁾	14/12/05 ⁽³⁾	11/10/06 ⁽³⁾	11/10/07 ⁽³⁾	23/10/08 ⁽³⁾	13/03/09 ⁽³⁾	10/03/10
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par :	370 823	483 925	554 879	395 496	411 280	371 990	664 599	876 309	750 023	778 800
Les mandataires sociaux	36 599	61 959	139 987	56 760	94 860	81 600	132 600	183 600	153 000	190 000
G. Poitrinal ⁽⁴⁾	19 963	42 870	50 904	38 942	61 200	40 800	40 800	61 200	51 000	50 000
M. Dessolain ⁽⁴⁾	16 686	19 089	25 452	17 818	18 360	20 400	20 400	30 600	25 500	25 000
B. Julien Laferrère ⁽⁵⁾							15 300	30 600	25 500	25 000
C. Pourre ⁽⁴⁾		-	63 631	-	15 300	20 400	20 400	30 600	25 500	25 000
P. van Rossum ⁽⁴⁾							35 700	30 600	25 500	25 000
J. Tonckens ⁽⁶⁾										40 000
Point de départ d'exercice des options	9/10/03	9/10/04	15/10/07	13/10/08	14/12/09	11/10/10	11/10/11	23/10/12	13/03/13	10/03/14
Date d'expiration	8/10/09	8/10/10	14/10/10	12/10/11	13/12/12	10/10/13	10/10/14	22/10/15	12/03/16	9/03/17
Prix ajusté (€) Sans décote	41,17	45,71	52,82	75,40	106,46	158,33	176,82	127,72	97,47	148,32
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	Voir page 184	Voir page 184	Voir page 184	Voir page 184	Voir page 184	Voir page 184	Voir page 184	Voir page 184	Voir page 184	Voir page 185
Nombre d'actions souscrites au 10 mars 2010	339 323	466 848	491 562	224 463	28 080	0	0	0	0	0
Nombre d'actions annulées	31 500	4 074	0	16 865	80 800	54 005	112 320	79 740	16 745	0
Nombre d'options restantes	0	13 003	63 317	154 168	302 400	317 985	552 279	796 569	733 278	778 800

(1) Les valorisations de ces options ont été effectuées en prenant compte la condition de performance sur la partie des options concernées.

En 2004, la valorisation effectuée par le cabinet indépendant Towers Watson (anciennement Towers Perrin) représente un montant total de 3 262 000 euros pour les attributions 2004.
En 2005, la valorisation effectuée par le cabinet indépendant Towers Watson (anciennement Towers Perrin) représente un montant total de 4 961 000 euros pour les attributions 2005.
En 2006, la valorisation effectuée par le cabinet indépendant Towers Watson (anciennement Towers Perrin) représente un montant total de 4 276 000 euros pour les attributions 2006.
En 2007, la valorisation effectuée par le cabinet indépendant Towers Watson (anciennement Towers Perrin) représente un montant total de 8 802 000 euros pour les attributions 2007.
En 2008, la valorisation effectuée par le cabinet indépendant Towers Watson (anciennement Towers Perrin) représente un montant total de 5 874 077 euros pour les attributions 2008.
En 2009, la valorisation effectuée par le cabinet indépendant Towers Watson (anciennement Towers Perrin) représente un montant total de 3 246 172 euros pour les attributions 2009.
En 2010, la valorisation effectuée par le cabinet indépendant Towers Watson (anciennement Towers Perrin) représente un montant total de 6 752 196 euros pour les attributions 2010.

(2) Après pris en compte de l'ajustement intervenu le 7 janvier 2005.

(3) Après pris en compte de l'ajustement intervenu le 15 juillet 2009.

(4) Membre du Directoire d'Unibail-Rodamco SE depuis juin 2007.

(5) Membre du Directoire d'Unibail-Rodamco SE depuis septembre 2008.

(6) Membre du Directoire d'Unibail-Rodamco SE depuis septembre 2009.

Actions de performance

L'Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2005 a autorisé le Conseil d'administration à attribuer des actions de performance pendant une période de trente-huit mois (soit jusqu'au 27 juin 2008). Conformément au Plan d'actions de performance adopté par une délibération du Conseil du 27 avril 2006, un total de 11 157 actions de performance (soit 10 507 actions de performance suite au départ de collaborateurs) ont été consenties aux membres du personnel. Ce total comprend les 2 666 actions de performance qui ont été attribuées aux mandataires sociaux au début de l'exercice 2009, c'est-à-dire deux ans après la date d'attribution (Attribution Définitive). Ces actions gratuites attribuées sont soumises à une obligation de détention interdisant leur cession par leurs bénéficiaires avant la fin d'un délai de deux ans à compter de l'Attribution Définitive (« période de détention »).

ORA (Obligations Remboursables en Actions)

Dans le cadre de l'OPE initiée par la Société sur la société Rodamco Europe N.V., 9 363 708 ORA ont été émises, en rémunération des actions apportées par les actionnaires de Rodamco Europe N.V. à l'Offre. Au 10 mars 2010, 9 344 024 ORA ont été remboursées en actions. Les ORA restantes au 31 décembre 2009 s'élèvent à 19 684. Le nombre d'actions potentielles à émettre au titre du remboursement des ORA restantes s'élève à minima à 20 077, après l'application du coefficient d'ajustement de 1,02 suite à la distribution exceptionnelle du 15 juillet 2009. Pour plus de détails sur les ORA, se référer à la Note d'Opération visée par l'AMF sous le n° 07-152 en date du 18 mai 2007⁽⁹⁾.

ORNANE (Obligations à option de Remboursement en Numéraire et Actions Nouvelles et/ou Existantes)

Unibail-Rodamco SE a émis le 29 avril 2009, 3 928 670 obligations à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes d'une valeur nominale unitaire de 146,36 € et représentant un montant total de 575 millions d'euros.

Au 10 mars 2010, les ORNANE restantes, potentiellement convertibles à compter du 31 mars 2010, s'élèvent à 3 928 670 et le taux de conversion s'établit à 1.02. Pour plus de détails sur les ORNANE, se référer à la Note d'Opération visée par l'AMF sous le n° 09-104 en date du 21 avril 2009⁽⁹⁾.

Rachat d'actions propres

L'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2009 (qui annule et remplace l'autorisation accordée le 29 avril 2008) a autorisé le Directoire, en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce et du Règlement Européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, pendant une période de dix-huit mois, à faire racheter par la Société ses propres actions, dans la limite autorisée par la loi de 10 % du nombre d'actions total composant le capital social, ajusté de toute modification survenue sur celui-ci pendant la période d'autorisation, pour permettre à la Société, notamment :

(i) l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce et sous réserve de l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée Générale ;

- (ii) de disposer d'actions pouvant être remises à ses mandataires sociaux et salariés ainsi qu'à ceux des sociétés qui lui sont liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'opérations d'attribution gratuite d'actions existantes ou de plans d'épargne d'entreprise ou interentreprises ;
- (iii) de disposer d'actions lui permettant 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 ;
- (iv) de disposer d'actions pouvant être conservées et ultérieurement remises à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe (y compris les prises ou accroissements de participations) sans pouvoir excéder la limite fixée par l'article L. 225-209 du Code de commerce dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ;
- (v) d'animer le marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- (vi) la mise en œuvre de toute nouvelle 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.

Le prix maximum d'achat a été fixé à 200 euros hors frais sur la base d'une valeur nominale de 5 euros. Le montant maximal consacré au rachat des actions propres ne pouvait excéder 1,6 milliard d'euros.

Le Directoire proposera aux Actionnaires, lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2010, de renouveler cette autorisation pour une période de dix-huit mois dans la limite autorisée par la loi de 10 % du nombre d'actions total composant le capital social, ajusté de toute modification survenue sur celui-ci pendant la période d'autorisation, pour permettre à la Société, notamment :

- (i) l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce et sous réserve de l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée Générale ;
- (ii) de disposer d'actions pouvant être remises à ses mandataires sociaux et salariés ainsi qu'à ceux des sociétés qui lui sont liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'opérations d'attribution gratuite d'actions existantes ou de plans d'épargne d'entreprise ou interentreprises ;
- (iii) de disposer d'actions lui permettant 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 ;
- (iv) de disposer d'actions pouvant être conservées et ultérieurement remises à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe (y compris les prises ou accroissements de participations) sans pouvoir excéder la limite fixée par l'article L. 225-209 du Code de commerce dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ;

(9) Disponible sans frais sur le site internet d'Unibail-Rodamco SE ou sur demande auprès d'Unibail-Rodamco SE

(v) d'animer le marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité ;

(vi) la mise en œuvre de toute nouvelle 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.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment (sauf en période d'offre publique intégralement réglée en numéraire visant les titres de la société) et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré dans les conditions de marché.

Le prix maximum d'achat est fixé à 200 euros hors frais sur la base d'une valeur nominale de 5 euros. Le montant maximal consacré au rachat des actions propres ne pourra excéder 1,6 milliard d'euros.

Cette nouvelle autorisation, soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle, annulerait et remplacerait l'autorisation accordée le 14 mai 2009.

Bilan du programme de rachat d'actions du 14 mai 2009 au 10 mars 2010.

Au 10 mars 2010, la société n'autodétient aucune action. Au titre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée Générale du 14 mai 2009, la Société n'a procédé à l'acquisition d'aucune action.

Situation au 10 mars 2010 (depuis le 14 mai 2009)	
% d'actions auto-détenues directement ou indirectement à la date de publication du programme	0 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	553 408
Nombre d'actions en portefeuille au 10 mars 2010	0
Valeurs comptables du portefeuille	0 €
Valeur de marché du portefeuille	0 €

Informations sur les transactions réalisées entre l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 et le 10 mars 2010.

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au jour du dépôt de la note d'information			
	Achats	Ventes/Transferts	Achats		Ventes	
			Positions ouvertes à l'achat	Achat à terme	Positions ouvertes à la vente	Vente à terme
Nombre d'actions	-	-	-	-	-	-
Échéance maximal moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (€/action)	-	-	-	-	-	-
Montant	-	-	-	-	-	-

La Société n'a pas conclu à ce jour de convention de tenue de marché et/ou de liquidité.

La Société n'a pas utilisé de produits dérivés dans le cadre de la mise en œuvre de son programme de rachat.

Nantissement d'actions de la Société

Au 10 mars 2010, sont nantis 284 025 titres inscrits au nominatif administré et aucun titre inscrit au nominatif pur.

Titre en déshérence

Dans le cadre de la procédure de l'article L. 228-6 du Code de commerce, les titres Unibail-Rodamco SE non réclamés, à l'issue d'un délai de deux ans à compter de l'avis paru le 8 juillet 2005 dans la Tribune ont été cédés. Les personnes concernées peuvent obtenir leur contre-valeur auprès de Caceis, teneur de compte de la Société.

Autres titres représentatifs de capital

Néant.

Dividendes/Distribution

Le montant des dividendes versés au cours des cinq derniers exercices est donné page 11 du rapport. Le dividende est prélevé sur le résultat, le report à nouveau et le cas échéant, sur les réserves disponibles.

Il n'a pas été fait usage, jusqu'à ce jour, de la possibilité prévue par l'article 21 des statuts de distribuer le dividende sous forme d'actions nouvelles.

L'Assemblée Générale du 14 mai 2009 a fixé une distribution totale à 7,50 euros par action au titre de l'exercice 2008, comme suit :

- un dividende fixé à 5,50 € par action : conformément à la politique de distribution trimestrielle, le Directoire a décidé le versement de trois acomptes sur dividende de 1,75 euro par action mis en paiement le 15 octobre 2008 pour 143,4 millions d'euros, le 15 janvier 2009 pour 142,5 millions d'euros et le 15 avril 2009 pour 142,7 millions d'euros. Le solde du dividende (soit 0,25 euro par action) mis en paiement le 15 juillet 2009, s'est élevé à 21,2 millions d'euros.

- une distribution d'un montant de 2,00 € par action par prélèvement sur les postes « réserves distribuables » et « primes d'apport », mis en paiement le 15 juillet 2009 et qui s'est élevée à 169,4 millions d'euros.

La distribution globale au titre de l'exercice 2008 s'est élevée à 620,5 millions d'euros après prise en compte de la distribution versée au titre des actions créées entre le 15 octobre 2008 et le 15 juillet 2009.

Sur la base du résultat récurrent de 9,19 euros par action, le Directoire proposera à l'Assemblée Générale appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009, de décider une distribution totale sur 2009 de 8 euros par action, prélevée sur la prime d'apport. Cette distribution interviendrait le 10 mai 2010.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont reversés, conformément aux articles L. 27 et R 46 du Code du domaine de l'État, au Trésor public.

Évolution du capital depuis cinq ans

Date	Mouvement sur le capital	Nombre d'actions émises	Nombre d'actions	Montant du capital	Prime liée à l'opération
28/04/2005	Levées d'options (tranches 1997-2002)	74 497	45 434 818	227 174 090 €	1 714 923,01 €
01/06/2005	Levées d'options (tranches 1998-2002)	30 596	45 465 414	227 327 070 €	643 617,40 €
12/07/2005	Plan d'Épargne Entreprise	55 983	45 521 397	227 606 985 €	3 937 305,73 €
21/07/2005	Levées d'options (tranches 1998-2002)	9 946	45 531 343	227 656 715 €	342 906,69 €
12/10/2005	Levées d'options (tranches 1998-2002)	11 649	45 542 992	227 714 960 €	411 075,69 €
14/12/2005	Levées d'options (tranches 1998-2002)	75 572	45 618 564	228 092 820 €	2 799 903,64 €
01/02/2006	Levées d'options (tranches 1998-2002)	122 490	45 741 054	228 705 270 €	4 757 584,35 €
27/04/2006	Levées d'options (tranches 1998-2002)	113 547	45 854 601	229 273 005 €	4 112 799,29 €
28/06/2006	Plan d'Épargne Entreprise	31 214	45 885 815	229 429 075 €	3 289 331,32 €
24/07/2006	Levées d'options (tranches 1999-2002)	18 664	45 904 479	229 522 395 €	704 983,80 €
11/10/2006	Levées d'options (tranches 1999-2002)	8 934	45 913 413	229 567 065 €	341 859,29 €
14/12/2006	Levées d'options (tranches 1999-2002)	163 707	46 077 120	230 385 600 €	6 802 258,34 €
31/01/2007	Levées d'options (tranches 1999-2002)	48 373	46 125 493	230 627 465 €	1 937 644,71 €
27/04/2007	Levées d'options (tranches 1999-2002)	20 523	46 146 016	230 730 080 €	832 864,63 €
25/06/2007	OPE Rodamco Europe NV : 1 ^{re} émission	27 917 226	74 063 242	370 316 210 €	5 321 646 032,83 €
27/06/2007	Plan d'Épargne Entreprise	28 668	74 091 910	370 459 550 €	4 567 672,44 €
11/07/2007	OPE Rodamco Europe NV : 2 ^e émission	7 543 607	81 635 517	408 177 585 €	1 437 979 771,51 €
13/07/2007	Levées d'options (tranches 1999-2002)	16 089	81 651 606	408 258 030 €	653 419,18 €
03/10/2007	Levées d'options (tranches 2000-2002)	6 420	81 658 026	408 290 130 €	267 200,40 €
03/10/2007	Remboursement d'ORA	22 563	81 680 58	408 402 945 €	4 323 070,80 €
05/12/2007	Levées d'options (tranches 2000-2003)	152 283	81 832 872	409 164 360 €	7 414 167,78 €
05/12/2007	Remboursement d'ORA	13 013	81 845 885	409 229 425 €	2 493 290,80 €
21/12/2007	Annulation d'actions	- 173 843	81 672 042	408 360 210 €	23 370 471,03 €
16/01/2008	Levées d'options (tranches 2000-2003)	89 497	81 761 539	408 807 695 €	4 335 840,07 €
16/01/2008	Remboursement d'ORA	10 954	81 772 493	408 862 465 €	2 098 786,40 €
10/04/2008	Levées d'options (tranches 2000-2003)	67 698	81 840 191	409 200 955 €	3 296 788,54 €
10/06/2008	Levées d'options (tranches 2000-2003)	44 005	81 884 196	409 420 980 €	2 024 676,70 €
26/06/2008	Plan d'Épargne Entreprise	26 117	81 910 313	409 551 565 €	3 378 072,86 €
17/07/2008	Levées d'options (tranches 2000-2003)	35 160	81 945 473	409 727 365 €	1 620 031,81 €
17/07/2008	Remboursement d'ORA	156	81 945 629	409 728 145 €	29 889,60 €
13/10/2008	Levées d'options (tranches 2000-2003)	22 554	81 968 183	409 840 915 €	993 532,26 €
23/11/2008	Levées d'options (tranches 2001-2004)	15 851	81 984 034	409 920 170 €	991 716,00 €
18/12/2008	Annulation d'actions	- 553 408	81 430 626	407 153 130 €	54 762 509,87 €
05/01/2009	Levées d'options (tranches 2001-2004)	14 027	81 444 653	407 223 265 €	1 008 681,57 €
02/03/2009	Remboursement d'ORA	77	81 444 730	407 223 650 €	14 753,20 €
02/03/2009	Levées d'options (tranches 2001-2004)	86 952	81 531 682	407 658 410 €	6 188 602,80 €
20/04/2009	Levées d'options (tranches 2001-2004)	1 698	81 533 380	407 666 900 €	122 103,18 €
20/04/2009	Remboursement d'ORA	3 000 000	84 533 380	422 666 900 €	574 800 000,00 €
08/06/2009	Levées d'options (tranches 2001-2004)	9 013	84 542 393	422 711 965 €	408 589,94 €
08/06/2009	Remboursement d'ORA	107	84 542 500	422 712 500 €	20 501,20 €
25/06/2009	Plan d'Épargne Entreprise	25 919	84 568 419	422 842 095 €	2 302 903,15 €
22/07/2009	Levées d'options (tranches 2001-2004)	164 088	84 732 507	423 662 535 €	8 697 922,37 €
31/08/2009	Levées d'options (tranches 2001-2004)	34 955	84 767 462	423 837 310 €	2 062 070,42 €
31/08/2009	Remboursement d'ORA	3 570 003	88 337 465	441 687 325 €	670 250 491,00 €
30/10/2009	Levées d'options (tranches 2001-2004)	45 028	88 382 493	441 912 465 €	2 878 112,75 €
30/10/2009	Remboursement d'ORA	2 851 513	91 234 006	456 170 030 €	535 357 591,60 €
31/12/2009	Levées d'options (tranches 2002-2005)	28 961	91 262 967	456 314 835 €	2 112 437,94 €
31/12/2009	Remboursement d'ORA	1 582	91 264 549	456 322 745 €	297 016,60 €
01/03/2010	Levées d'options (tranches 2002-2005)	42 410	91 306 959	456 534 795 €	3 139 535,78 €

Note : Les augmentations de capital liées aux levées d'options et ORA sont prises en compte à la date du premier Conseil d'Administration (jusqu'à 2007) ou Directoire suivant les dites levées.

III. CAPITAL ET DROITS DE VOTE

Répartition du capital et des droits de vote

Le capital social est composé au 10 mars 2010 de 91 314 381 actions de valeur nominale de 5 euros entièrement libérées.

À chaque action est attaché un droit de vote.

Plus de 99 % du capital est au flottant.

L'actionnariat de la Société a évolué comme suit au cours des trois derniers exercices :

Actionnariat	Situation au 31/12/2007			Situation au 31/12/2008			Situation au 31/12/2009			Situation au 10/03/2010		
	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote
Nombre public	81 402 337	99,56 %	99,57 %	81 090 117	99,56 %	99,57 %	90 788 525	99,47 %	99,47 %	90 843 453	99,48 %	99,48 %
Autodétention	11 157	0,01 %	0,00 %	2 666	0,01 %	0,00 %	0	0,00 %	0,00 %	0	0,00 %	0,00 %
Mandataires sociaux	127 997	0,16 %	0,16 %	126 982	0,15 %	0,15 %	239 473	0,26 %	0,26 %	239 573	0,26 %	0,26 %
Plan d'Épargne Entreprise	220 483	0,27 %	0,27 %	224 888	0,28 %	0,28 %	236 551	0,26 %	0,26 %	231 355	0,25 %	0,25 %

Conformément à l'article 13 des statuts, les membres du Conseil de Surveillance doivent être propriétaires chacun d'au moins une action. Les actions détenues par les membres du Conseil de Surveillance et les membres du Directoire doivent être inscrites au nominatif en application de l'article L. 225-109 du Code de commerce (voir page 204).

Franchissements de seuil notifiés entre le 3 mars 2009 et le 10 mars 2010

À la meilleure connaissance de la Société et sur la base des franchissements de seuils légaux et statutaires notifiés par les actionnaires à la Société et/ou à l'AMF, sont recensées ci-après les dernières positions communiquées :

Actionnaire	Nombre d'actions	% du capital au 10/03/2010	Nombre de droits de vote	% de droits de vote au 10/03/2010
Crédit Agricole Asset Management (nombre d'actions sur la base d'un courrier en date du 23 mars 2009 adressé en recommandé à la société)	3 619 729	3,96 %	3 619 729	3,96 %
UBS (nombre d'actions sur la base d'un courrier adressé le 17 avril, 2009 à la société)	651 315	0,71 %	651 315	0,71 %
Nikko Asset Management (nombre d'actions sur la base d'un courrier adressé le 11 mai, 2009 à la société par Citigroup)	563 969	0,61 %	563 969	0,61 %
Crédit Agricole SA (nombre d'actions sur la base d'un courrier en date du 21 septembre 2009 adressé en recommandé à la société) Cette déclaration inclut les actions directement détenues par PREDICA	1 830 344	2 %	1 830 344	2 %
PGGM (nombre d'actions sur la base d'un courrier adressé le 12 octobre 2009 à la société)	4 035 365	4,42 %	4 035 365	4,42 %
NOMURA Asset Management CO., LTD. (nombre d'actions sur la base d'un courrier en date du 5 novembre 2009 adressé à la société – Notification du 2 novembre 2009)	1 792 638	1,96 %	1 792 638	1,96 %
APG Asset Management (nombres d'actions sur la base d'un fax adressé le 3 février 2010 à la société)	6 898 155	7,55 %	6 898 155	7,55 %

Au 10 mars 2010, il existe 19 684 Obligations Remboursables en Actions (ORAS) et 3 928 670 Obligations à option de Remboursement en Numéraire et Actions Nouvelles et/ou Existantes restantes (ORNANE).

Il n'existe pas, à la meilleure connaissance de la Société, de pacte d'actionnaires ni de personnes ou groupe de personnes exerçant ou pouvant exercer un contrôle sur la Société.

Les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance, au même titre que l'ensemble des collaborateurs du Groupe, sont soumis à un code de bonne conduite relatif aux opérations sur les titres de la Société effectuées à titre personnel. Il leur est notamment interdit d'acquérir ou céder des titres (ou des produits financiers liés à ces titres) pendant la période de trente jours précédant la publication des résultats annuels et semestriels. Les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ainsi que certains collaborateurs du groupe qui ont accès de par leur fonction à des informations privilégiées, ont par ailleurs la qualité d'initiés permanents ou ponctuels au sens de l'article 622-2 du Règlement général de l'AMF.

(10) Les franchissements de seuil notifiés antérieurement au 31 janvier 2008 sont disponibles sur le site de l'AMF.

IV. DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Composition du Directoire

<p>M. Guillaume Poirinal Président du Directoire d'Unibail-Rodamco SE</p> <p>Né le 22 décembre 1967 Nationalité française</p> <p>Premier mandat : 26 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2013</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de Surveillance de Rodamco Europe NV Administrateur d'U-R Management BV Vice-Président du Conseil de Surveillance de la SA Salon International de l'Alimentation (SIAL) Administrateur de Comexposium Holding et Viparis Holding Représentant permanent de la SAS Unibail-Rodamco Participations au Conseil de Surveillance de la SEML Nouvelle du Parc du Futuroscope et de la Société Civile du Forum des Halles au Conseil d'Administration de SEMPARISEINE. Président de l'European Public Real Estate Association (EPRA) et membre de la Fédération Française des Sociétés Immobilières et Foncières (FFSIF) Administrateur du Pavillon de l'Arsenal Membre du Comité d'Éthique du MEDEF Représentant d'Unibail-Rodamco SE au Conseil d'Administration de l'Association pour la Formation supérieure aux Métiers de l'Immobilier de la Société Paris – Ile-de-France Capitale Économique <p>Précédents mandats échu au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général et Administrateur d'Unibail SA Président du Conseil d'Administration de Viparis - Porte de Versailles Président de la SAS Groupe Expositium Holding et de la SAS Doria Administrateur de Viparis - Palais des Congrès de Paris Représentant d'Unibail-Rodamco, elle-même présidente de Comexposium Holding (ex Comexposium SA) Représentant d'Unibail-Rodamco au Conseil d'Administration d'Unibail-Rodamco Finance (aujourd'hui Viparis Holding) Représentant permanent de la SAS Doria, elle-même gérant de la Financières 5 Malesherbes Représentant de Groupe Expositium Holding SAS au Conseil d'Administration de Comexposium (ex Expositium) <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) Il a démarré sa carrière dans les départements Mergers & Acquisitions et Corporate Finance de Morgan Stanley à Londres puis à Paris A rejoint Unibail en 1995
<p>Mme Catherine Pourre Membre du Directoire Directeur Exécutif Fonctions Centrales d'Unibail-Rodamco SE</p> <p>Née le 2 février 1957 Nationalité française</p> <p>Premier mandat : 26 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2013</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Directoire de Rodamco Europe NV Administrateur d'U-R Management BV Président-Directeur Général de la Société de Tay Ninh Président de la SAS Doria et de la SAS Unibail Management Administrateur de Comexposium Holding (ex Comexposium SA), Unibail-Rodamco Participations et Viparis Holding Membre du Conseil de Surveillance d'Uni-Expos Gérant d'Espace Expansion Immobilière <p>Précédents mandats échu au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Directeur Général Adjoint d'Unibail SA en charge de la Direction des Finances, des Ressources humaines, des Technologies de l'Information, du Département juridique et du Département Ingénierie Immobilière, Membre du Comité Exécutif Président-Directeur Général d'Unibail-Rodamco Finance (aujourd'hui Viparis Holding) Directeur Général Délégué de la Société de Tay Ninh, de la SAS Doria et Groupe Expositium Holding Représentant permanent de Groupe Expositium Holding au Conseil de Surveillance du SIAL et au Conseil d'Administration de Comexposium (ex Expositium) Représentant de la SAS Doria aux Conseils d'Administration de Viparis-Porte de Versailles, d'Exposima et Intermat Membre du Conseil de Surveillance de SE SMP Administrateur de Comexposium (ex Expositium), d'Européenne de Salons, d'Expogestion, de Viparis-Porte de Versailles, Viparis-Le Palais des Congrès de Paris <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Diplômée de l'ESSEC Diplômée expert-comptable et de droit de l'Université Catholique de Paris Elle a démarré sa carrière au sein de PricewaterhouseCoopers, dont elle a été Partner de 1989 à 1999 Avant de rejoindre Unibail en 2002, elle occupait les fonctions de Directeur Exécutif de Cap Gemini Ernst & Young France depuis 1999

<p>M. Michel Dessolain Membre du Directoire Directeur Exécutif Opérations d'Unibail-Rodamco SE</p> <p>Né le 2 décembre 1955 Nationalité française</p> <p>Premier mandat : 26 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2013</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur de U-R Management BV, Rodamco Espana BV, Rodamco Inversiones SLU, Rodamco Parques Comerciales SLU, Rodamco Ocio SLU, Rodamco Levante SLU, Rodamco Vallsur SLU, Rodamco Garbera SL, Rodamco Proyecto Badajoz SLU, Rodamco Benidorm SLU, Promociones Generales Rodamco SLU, Proyectos Inmobiliarios New Visions SLU, Rodamco Europe Espana SAU, Unibail-Rodamco Steam SLU, Proyectos Inmobiliarios Time Blue SL, Essential Whites SLU, Proyectos Inmobiliarios Time Blue SL, Promociones Inmobiliarias Gardiner SLU <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Directeur Général du Pôle Centres Commerciaux du Groupe Unibail, Membre du Comité Exécutif Président-Directeur Général de la Société Foncière du 4-6, rue Louis Armand Directeur Général Délégué de la SAS Unibail Management Président de la SAS Uni-Commerces, de la SAS Espace Expansion et de la SAS Toison d'Or Gérant d'Espace Coquelles, Immo-Limo et S.A.G.E <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Titulaire d'une Maîtrise de Droit et Diplômé de l'École spéciale des Travaux Publics Il a commencé sa carrière à la Caisse des Dépôts et Consignations, puis il a occupé les fonctions de Directeur du Développement International et de l'Immobilier de Habitat. Il a rejoint Unibail en 1997 comme Vice-Président d'Espace Expansion
<p>M. Bertrand Julien-Laferrrière Membre du Directoire Directeur Exécutif Développement d'Unibail-Rodamco SE</p> <p>Né le 17 mai 1958 Nationalité française</p> <p>Premier mandat : 1er septembre 2008 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2013</p>	<p>Autres Fonctions et Mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Président d'Unibail-Rodamco Développement Administrateur d'U-R Management BV Directeur Général Délégué de la SAS Unibail Management Représentant d'Unibail-Rodamco Développement, société gérante de la SCI Aéroville <p>Précédents Mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de CGW Gestion d'Actifs Directeur Général et Administrateur de la SA Bail Investissement Foncière Administrateur d'AFILOG Représentant permanent de Bail Investissement Foncière au Conseil d'Administration de la SA Primabail Représentant permanent de la Foncière des Régions aux Conseils d'Administration de la SA Altarea et de la SAS Altapar Gérant de BJI Investissement SARL Membre du Conseil d'Administration de la Maison des Centraliens Président du Conseil d'Administration de Secag Caraïbes (France) et Club Med Gym (France) jusqu'en 2004 Président de Grand Hôtel Parisien (France) et Loin (France) jusqu'en 2004 Vice-Président du Conseil d'Administration de Gregolimano Etable (Grèce) jusqu'en 2004 Représentant permanent de la SA Club Méditerranée au Conseil d'Administration de Carthago (Tunisie) jusqu'en 2004 <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Diplôme d'ingénieur de l'École centrale Paris, Maîtrise de Science à Berkeley et MBA à l'Insead Il a occupé des postes de direction chez CGW, Bail Investissement/Foncière des Régions, au Club Méditerranée, chez Accor Hôtels et Ricardo Bofill Architects
<p>M. Peter van Rossum Membre du Directoire Directeur Exécutif Finance d'Unibail-Rodamco SE</p> <p>Né le 31 mai 1956 Nationalité néerlandaise</p> <p>Premier mandat : 26 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2013</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Directoire de Rodamco Europe NV Représentant de l'Etablissement permanent d'Unibail-Rodamco SE aux Pays-Bas Administrateur de Rodamco Europe Beheer BV et Rodamco Europe Finance BV, Rodamco Europe Finance II BV, Rodamco Central Europe BV, Rodamco Austria BV, Rodamco Czech BV, Rodamco Eastern Europe Holding BV, Rodamco Russia BV, Rodamco Hungary BV, Rodamco Deutschland BV, Rodamco Project I BV, Dotterzwaan BV, Cijferzwaan BV, U&R Management BV, New Tower Real Estate BV, Old Tower Real Estate BV, Stichting Rodamco, Rodamco Nederland BV, Rodamco Espana BV <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Directeur Financier et membre du Directoire de Rodamco Europe NV Administrateur de Rodamco Espana BV et Rodamco Nederland BV Administrateur non exécutif de Woodside Petroleum en Australie de 2004 à 2006 <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise en économie à l'Université d'Amsterdam Expertise-comptable à l'Université d'Amsterdam Pendant vingt-quatre ans, il a exercé différentes fonctions en finance pour Shell en Europe, au Moyen-Orient, aux États-Unis et en Asie, plus récemment comme Directeur Financier Régional pour les activités d'Exploration et de Production de Shell en Asie et dans le Pacifique Il a été Directeur Financier de NAM, filiale commune néerlandaise de Shell et Exxon Il a rejoint Rodamco Europe NV en 2006 en qualité de Directeur Financier

<p>M. Jaap Tonckens Membre du Directoire Directeur Exécutif Juridique d'Unibail-Rodamco SE</p> <p>Né le 16 juillet 1962 Nationalité américaine et néerlandaise</p> <p>Premier mandat : 1^{er} septembre 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2013</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Représentant de l'Etablissement permanent d'Unibail-Rodamco SE aux Pays-Bas <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Directeur général de la Société d'investissements Endurance Capital (USA) Directeur général de Morgan Stanley, Leverage & Acquisition Finance (New-York) <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Diplômé en Droit de l'Université Leiden, Pays-Bas Maîtrise en droit de l'Université Emory, Atlanta (USA) Il a démarré sa carrière au sein de Shearman & Sterling LLP à New-York et à Paris Associé, Vice-Président et Directeur Général chez Morgan Stanley à Londres
<p>M. Willem Ledebøer Membre du Directoire du 26 juin 2007 au 15 mai 2009</p> <p>Né le 25 avril 1954 Nationalité néerlandaise</p>	<p>Précédents mandats échus au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Directeur Exécutif Investissements d'Unibail-Rodamco SA Administrateur de Rodamco France et de l'Union Internationale Immobilière Administrateur de Rodamco Espana BV, Rodamco Europe Beheer BV, Stichting Rodamco BV, Rodamco Nederland BV, RRR Monumenten BV, Rodamco Nederland Winkels BV, Rodamco Central Europe BV, Rodamco Austria BV, Rodamco Czech BV, Rodamco Eastern Europe Holding BV, Rodamco Russia BV, Rodamco Hungary BV, Rodamco Deutschland BV, Rodamco Project I BV, Turbozwaan BV, Dotterzwaan BV, Cijferzwaan BV, U&R Management BV Administrateur d'Unibail-Rodamco Inversiones SLU, Unibail-Rodamco Parques Comerciales SLU, Unibail-Rodamco Ocio SLU, Unibail-Rodamco Levante SLU, Unibail-Rodamco Vallsur SLU, Unibail-Rodamco Garbera SL, Unibail-Rodamco Proyecto Badajoz SLU, Promociones Unibail-Rodamco Generales SL, Proyectos Inmobiliarios New Visions SL, Unibail-Rodamco Steam SLU, Proyectos Inmobiliarios Time Blue SL, Essential Whites SLU, Promociones Inmobiliarias Gardiner SLU Président d'Eurostop AB, Piren AB, Rodamco Centerpool AB, Rodamco Expand AB, Rodamco Holding AB, Rodamco Management AB, Rodamco Nova Lund 2 AB, Rodamco Parkering AB, Rodamco Solna Centrum AB, Rodamco Tummlaren AB, Rodamco Väsby Centrum AB, Eurostop Holding AB, Rodamco AB, Rodamco Eneby AB, Rodamco Garage AB, Rodamco Invest AB, Rodamco Nacka AB, Rodamco Nova Lund 3 AB, Rodamco Projekt AB, Rodamco Täby AB, Rodamco Tyresö Centrum AB, Rodamco Northern Europe AB, Rodamco Fisketorvet AB, Rodamco Sverige AB Président de la SAS Uni-Commerces (société elle-même présidente/gérante de 88 filiales d'Unibail-Rodamco SA) et de la SAS Immobilière Lidice (société elle-même présidente/gérant de 36 filiales d'Unibail-Rodamco SA) Administrateur d'Unibail-Rodamco Beteiligungsverwaltung GmbH, Shopping Center Planungs- und Entwicklungs-gesellschaft mbH, Shopping Center Vösendorf Verwaltungs gesellschaft mbH, SCS Immobilien verwaltung GmbH, SCS Infrastruktur GmbH, SCS Motor City Süd Errichtungs gesellschaft mbH, SCS Liegenschaft sverwertung GmbH, Andraa Beteiligungs verwaltungs GmbH, Shopping City Süd Erweiterungsbau Gesellschaft mbH & Co Anlagenvermietung KG, SCS Werbe-gesellschaft mbH, Shopping Center Planungs- und Entwicklungs-gesellschaft mbH & Co. Werbeberatung KG, Südpark Holding GmbH, Rodamco Central Europe GmbH, Donau-zentrum Besitz- und Vermietungs AG, Donauzentrum Betriebsführungs mbH, DX-Donauplex Betriebsgesellschaft mbH, Rodamco Deutschland GmbH Administrateur de NV Oostelijk Zwembad Membre du Conseil de Surveillance de Rodamco CHI Spzoo Directeur Investissements et membre du Directoire de Rodamco Europe NV Administrateur de Cooperwing BV Administrateur de RoProperty Holding BV Président-Directeur Général de Vertou Développement <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Titulaire d'une Maîtrise en droit – Université Erasmus Licencié en gestion de l'Université de Delft Il a commencé sa carrière comme avocat au sein du cabinet d'avocats international Nauta, spécialisé dans les procédures collectives. Il a rejoint Rodamco en 1986 en tant que Directeur Juridique De 1989 à 1994, il a occupé le poste de Directeur Exécutif de Rodamco en Australie. En 1994, il est devenu responsable du développement du portefeuille de la zone Asie du Sud-Est

2. Composition du Conseil de Surveillance

<p>M. Robert van Oordt Président du Conseil de Surveillance Président du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations Taux d'assiduité : CS : 100 % et CGNR : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 26 mars 1936 Nationalité : néerlandaise</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2012</p> <p>Propriétaire de 50 actions Unibail Rodamco</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance, Président du Comité d'Audit & de la Gouvernance et membre du Comité des Nominations & Rémunérations de Draka Holding NV (entreprise étrangère cotée) <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président du Conseil de Surveillance et Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance de Rodamco Europe NV (de 2001 à juin 2007) • Administrateur et Président du Comité d'Audit de Nokia Corporation • Administrateur et Président du Comité d'Audit de SA Umicore NV • Administrateur et Président du Comité d'Audit de Fortis Bank SA/NV • Administrateur et Président de Business Practices Oversight Committee et membre du Comité des Nominations et de la Gouvernance ; membre du Comité d'Audit et membre du Comité Exécutif. Administrateur principal en 2008 <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titulaire d'une Maîtrise d'Économie et Gestion des Entreprises de l'Université d'Amsterdam
<p>M. François Jaclot Vice-Président du Conseil de Surveillance Président du Comité d'Audit Taux d'assiduité : CS : 87,5 % et Comité d'Audit : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 1^{er} mai 1949 Nationalité : française</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2010</p> <p>Propriétaire de 35 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur et Directeur Général d'Addax and Oryx Group (AOG ; entreprise étrangère) • Président du Conseil d'Administration de SEREN, FACEO & Financière du Bois du Roi • Administrateur d'Admin (entreprise étrangère cotée) • Gérant de FJ Consulting (entreprise étrangère) <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur d'Unibail SA (de 2003 à juin 2007) • Directeur exécutif financier puis Senior Advisor de Inbev (ex-Interbrew) <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diplômé de l'ENA et de l'Institut d'Études Politiques, titulaire d'une Maîtrise de Mathématiques et diplômé de l'École nationale de Statistiques et d'Administration économique (ENSAE). • Inspecteur des Finances
<p>M. Frans Cremers Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité d'Audit Taux d'assiduité : CS : 87,5 % et Comité d'Audit : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 7 février 1952 Nationalité : néerlandaise</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2010</p> <p>Propriétaire de 1 action Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-Président du Conseil de Surveillance Fugro NV (entreprise étrangère cotée) • Membre du Conseil de Surveillance de NS NV (Chemin de fer néerlandais - entreprise étrangère), Royal Vopak NV (entreprise étrangère cotée), Luchthaven Schiphol NV (entreprise étrangère) et Parcom Capital BV (entreprise étrangère) • Membre du Capital Market Committee de l'AFM • Membre du Comité chargé par la Chambre des Entreprises de la Cour d'Appel d'Amsterdam d'enquêter sur Fortis NV <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance de Rodamco Europe NV (fin 2004 à juin 2007) • Directeur Financier et membre du Comité Exécutif de VNU NV (jusqu'à fin 2004) <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titulaire d'une Maîtrise d'Économie et Gestion des Entreprises et d'un DESS de Financement des Entreprises, obtenus dans les deux cas auprès de l'Université Erasmus (Rotterdam - NL) • Pendant vingt-et-un ans, il a été en charge pour les sociétés Royal/Dutch Shell de différentes missions financières et commerciales dans le monde entier. Il assumait les fonctions de Directeur Financier de Shell Expro UK au moment de son départ
<p>M. Jacques Dermagne Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations Taux d'assiduité : CS : 100 % et CGNR : 85,7 %</p> <p>Né le 28 novembre 1937 Nationalité : française</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2010</p> <p>Propriétaire de 75 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président du Conseil Economique, Social et Environnemental français et Président d'Honneur de l'Organisation mondiale des conseils économiques • Président du Comité Français des Expositions & Conventions • Membre du Conseil de Surveillance de Devanlay (Lacoste), Cetelem (BNP Paribas Personal Finance) et de Rallye <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur d'Unibail SA (de 1993 à juin 2007) • Membre du Conseil de Surveillance d'Optorg DMC et France Convention <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titulaire d'une Maîtrise de Droit Privé

<p>M. Robert ter Haar Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité d'Audit Taux d'assiduité : CS : 100 % et Comité d'Audit : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 13 février 1950 Nationalité : néerlandaise</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2011</p> <p>Propriétaire de 50 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président du Conseil de Surveillance de Parcom Capital BV (entreprise étrangère) et VVAA Groep BV (entreprise étrangère) • Membre du Conseil de Surveillance de Royal FrieslandCampina NV (entreprise étrangère), Maxeda BV (entreprise étrangère), Univar Inc. (entreprise étrangère), BV Sperwer Holding (entreprise étrangère) <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance de Rodamco Europe NV (de fin 2004 à juin 2007) • Président-Directeur Général de Hagemeyer NV (jusqu'en mars 2004) • Président du Conseil de Surveillance de Boekhandels Groep Nederland BV • Président du Comité Exécutif de De Boer Unigro NV • Administrateur de Household & Personal Care division Sara Lee/Douwe Egberts et Directeur Général de Molnlycke Nederland <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titulaire d'une Maîtrise de Droit Commercial et des Sociétés
<p>Mme Mary Harris Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations Taux d'assiduité : CS : 100 % et CGNR : 100 %</p> <p>Membre indépendant Née le 27 avril 1966 Nationalité : anglaise</p> <p>Premier mandat : 29 avril 2008 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2012</p> <p>Propriétaire de 100 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit de TNT NV (entreprise étrangère cotée) • Administrateur Non-Exécutif et membre du Comités d'Audit de Sainsburys plc (entreprise étrangère cotée) • Membre du Comité Consultatif d'Irdeto NV (entreprise étrangère) <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultant et Associé chez McKinsey & Co à Londres, à Amsterdam, en Chine et en Asie du Sud-Est <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titulaire d'une Maîtrise d'économie de l'Université d'Oxford et d'une Maîtrise en administration des entreprises de la Harvard Business School • Elle a occupé différents postes chez Pepsi Beverages, Goldman Sachs et des entreprises de private equity/capital-risque
<p>M. Jean-Louis Laurens Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité d'Audit Taux d'assiduité : CS : 75 % et Comité d'Audit : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 31 août 1954 Nationalité : française</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2012</p> <p>Propriétaire de 161 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Associé Gérant chez Rothschild & Cie Gestion Paris <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur d'Unibail SA (jusqu'en 2007) • Président-Directeur Général de AXA Investment Managers Paris et Directeur Général Délégué d'AXA Investment Managers • Administrateur de AXA France Assurance • Président de Banque Robeco et de Global Head of Mainstream Investments du Groupe Robeco <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) • Titulaire d'un Doctorat en Économie et d'une Maîtrise de Droit
<p>M. Yves Lyon-Caen Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité d'Audit jusqu'au 9 mars 2009 Taux d'assiduité : CS : 75 % et Comité d'Audit : N/A</p> <p>Membre indépendant Né le 29 juin 1950 Nationalité : néerlandaise</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2011</p> <p>Propriétaire de 200 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président du Conseil de Surveillance de Bénéteau SA • Président du Conseil de Surveillance de Sucres & Denrées <p>Previous Mandates during the last 5 years</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur d'Unibail SA (de 2005 à juin 2007) • Administrateur de Nexans SA (de 2005 à 2007) <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titulaire d'une Licence en Droit, diplômé de l'Institut d'Études Politiques et ancien élève de l'École Nationale d'Administration

<p>M. Henri Moulard Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations Taux d'assiduité : CS : 100 % et CGNR : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 2 mai 1938 Nationalité : française</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2011</p> <p>Propriétaire de 3 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Président de la SAS Truffle Capital et de la SAS HM & Associés Administrateur d'Altamed SA (entreprise étrangère), Involys SA (entreprise étrangère), Burelle SA (cotée), Elf Aquitaine, Neuflyze Vie et Compagnie Financière Sainte-Colombe SAS Président du Conseil de Surveillance de la SAS Dixence et Centuria Capital SAS Censeur d'Amundi Group Censeur et Président du Comité de Risques de LCL Crédit Lyonnais SA Censeur et Président du Comité des Rémunérations de GFI Informatique (cotée) Censeur et Président des Comités d'Audit de Amundi SA, Calyon SA et Crédit Agricole SA (cotée) Censeur de SAS Gerpro et représentant permanent de Gerpro SAS au sein de Saproc SA, Royal Hotel SA et de Hôtelière de la Côte d'Azur SA <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur d'Unibail SA (de 1998 à juin 2007) Président du Conseil de Surveillance de AWBank Europe Administrateur et membre du Comité d'Audit de Foncia Administrateur de AWBank (Maroc) et Attijari Bank (Tunisie) Président du Comité des Nominations et membre du Comité de la Gouvernance de Française de Placements Investissements Président du Comité d'Audit du Crédit Agricole Asset Management (CAAM) Administrateur et membre du Comité d'Audit de GFI Informatique SA Censeur de Dietswell <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon, licencié en Droit Privé et titulaire d'un D.E.S. de Droit Public
<p>M. Bart Okkens Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations Taux d'assiduité : CS : 100 % et CGNR : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 23 juillet 1941 Nationalité : néerlandaise</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2011</p> <p>Propriétaire de 1 action Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de Surveillance d'Esselink Groep BV (entreprise étrangère), Bornet Group Rotterdam BV (entreprise étrangère), Van Hoorn Holding BV (entreprise étrangère), Bergschenhoek Groep BV (entreprise étrangère) and the Boijmans van Beuningen Museum (entreprise étrangère) Membre du Conseil de Surveillance de Stichting de Nationale Sporttotalisator (SNS - entreprise étrangère), Huisman Special Lifting Equipment Holding BV (entreprise étrangère) Administrateur de Stichting Reserve 1983 (entreprise étrangère), Stichting Continuïteit ICT (entreprise étrangère), Stichting Administratiekantoor J. Van Dyk (entreprise étrangère) et Stichting Administratiekantoor Golf Team Holland (entreprise étrangère) <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Vice-Président du Conseil de Surveillance de Rodamco Europe NV (avril 2001 à juin 2007) Président de Stichting Oranje Fonds et Stichting Rotterdam Topsport <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Diplômé d'une maîtrise de droit notarial de Rijksuniversiteit d'Utrecht Il a été conseiller juridique indépendant et notaire en droit civil à Rotterdam puis est devenu associé-senior notamment de De Brauw Blackstone Westbroek NV. Il a occupé un grand nombre de postes à responsabilité, notamment en tant que Vice-Président de l'Association Royale des Notaires et membre de la Chambre disciplinaire des Notaires à Rotterdam
<p>M. Alec Pelmore Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité d'Audit Taux d'assiduité : CS : 100 % et CGNR : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 14 octobre 1953 Nationalité : anglaise</p> <p>Premier mandat : 29 avril 2008 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2012</p> <p>Propriétaire de 500 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours Néant</p> <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années Néant</p> <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Diplôme de Mathématiques à l'Université de Cambridge Il a occupé plusieurs postes d'analyste financier actions, spécialisé dans les sociétés immobilières, principalement chez Dresdner Kleinwort Benson et Merrill Lynch. Avec son associé Robert Fowlds, son équipe a été classée N° 1 en Europe dans le secteur immobilier pendant douze des treize années de la période 1995 à 2007.

<p>M. Jos Westerburgen Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations Taux d'assiduité : CS : 87,5 % et CGNR : 100 %</p> <p>Membre indépendant Né le 29 juin 1942 Nationalité : néerlandaise</p> <p>Premier mandat : 25 juin 2007 Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Expiration du mandat : Assemblée Générale 2010</p> <p>Propriétaire de 664 actions Unibail-Rodamco SE</p>	<p>Autres fonctions et mandats en cours</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité des Rémunérations et du Comité de Sélection et de Nomination d'ASML Holding NV (entreprise étrangère cotée) Vice-Président du Conseil de l'Association AEGON <p>Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance de Rodamco Europe NV (fin 2004 à juin 2007) Membre du Conseil de Surveillance d'Unilever Nederland B.V. (jusqu'en 2005) <p>CV</p> <ul style="list-style-type: none"> Titulaire d'une Maîtrise de Droit Fiscal de l'Université de Leiden Il a débuté sa carrière au Ministère des Finances néerlandaises et est devenu Directeur Il a occupé les fonctions de Secrétaire Général et de Directeur de la Fiscalité de Unilever NV et Unilever plc
--	--

3. Gouvernement d'entreprise

Unibail-Rodamco SE est doté d'une structure duale de gouvernance avec un Directoire et un Conseil de Surveillance. Il y a une distinction claire entre les fonctions opérationnelles, les responsabilités et les missions incombant respectivement au Directoire et au Conseil de Surveillance.

La structure de gouvernance de la Société est décrite en détail dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance (voir page 222).

3.1. Conseil de Surveillance et comités du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance compte actuellement douze membres. Le Président du Conseil de Surveillance est M. Robert van Oordt et le Vice-Président est M. François Jaclot. La composition du Conseil de Surveillance traduit un fort engagement en matière d'indépendance et d'expertise de ses membres eu égard au profil européen de la Société.

Le rôle, les responsabilités et autres missions du Conseil de Surveillance sont décrites au chapitre IV des Statuts de la Société et, de manière plus précise, dans la charte du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco SE est doté de deux comités chargés de certains aspects particuliers qui relèvent de sa responsabilité générale : le Comité d'Audit et le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (CGNR). Chacun de ces comités exerce ses fonctions en vertu d'une charte⁽¹¹⁾ qui en décrit le rôle, les responsabilités, l'organisation et le fonctionnement. Les Comités font des recommandations et conseillent le Conseil de Surveillance sur les aspects des activités de la Société dont ils ont la charge. Le Conseil de Surveillance est responsable en dernier ressort de toutes les décisions et mesures prises sur recommandation des Comités.

Comité d'Audit

Ce comité, présidé par M. François Jaclot, était composé de cinq membres en 2009 (le Président et MM. Cremers, ter Haar, Laurens et Pelmore)⁽¹²⁾. Les membres du Comité ont de solides compétences en matières financières et comptables.

Les membres du Comité d'Audit sont tous indépendants.

Le Comité d'Audit s'intéresse en particulier aux éléments comptables et financiers traduisant la performance financière de la Société, à ses besoins de financement, son audit interne et à la gestion des risques. Il évalue et vérifie les informations financières diffusées au public. Il veille en outre à la pertinence et à l'efficacité des principes comptables et financiers du Groupe, de sa politique fiscale, de son financement, de l'audit interne, de la gestion des risques et des procédures de contrôle.

Le Comité d'Audit s'intéresse à un certain nombre de questions usuelles comme les comptes semestriels et annuels, le contrôle interne, la gestion des risques liés au passif et à l'Actif Net Réévalué. Le Comité peut par ailleurs procéder à des analyses spécifiques, de sa propre initiative ou à la demande du Conseil de Surveillance. Outre les contacts réguliers que le Comité a avec le Directoire et ses Commissaires aux Comptes, il peut librement s'entretenir avec des spécialistes dans des domaines particuliers (les directeurs comptables, financiers et de l'audit, par exemple) en dehors de la présence des membres du Directoire. Enfin, le Comité a accès aux travaux d'évaluation effectués par les évaluateurs indépendants.

(11) Peuvent être consultés sur le site Internet de la Société

(12) MM. Laurens et Pelmore ont été nommés au Comité d'Audit en mars 2009.

M. Lyon-Caen a été membre jusqu'au 9 mars 2009

Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (CGNR)

Le CGNR, qui est présidé par M. Robert van Oordt, comptait six membres en 2009 (le Président et Mme Harris, MM. Dermagne, Maulard, Okkens et Westerburgen)⁽¹³⁾. Les membres du Comité sont tous Administrateurs indépendants au sens du Code de la gouvernance Afep-Medef (Code Afep-Medef), hormis M. Dermagne, la durée cumulée de ces mandats auprès d'Unibail puis d'Unibail-Rodamco SE étant supérieure à 12 années⁽¹⁴⁾.

Le Comité est chargé d'examiner et de conseiller le Conseil de Surveillance dans les matières suivantes : (a) le profil et les critères de sélection des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance, (b) la gestion des ressources humaines de la Société et les politiques de rémunération, (c) les rémunérations annuelles (partie fixe, programmes d'intéressement à court et à long terme et autres avantages) du Président du Directoire et des autres membres du Directoire, (d) le périmètre, la composition et le fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance, (e) l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, (f) la nomination ou le renouvellement du mandat des membres du Directoire et/ou du Conseil de Surveillance, (g) les règles et pratiques de gouvernance d'entreprise du Groupe.

3.2. Directoire

Le Directoire, instance collégiale décisionnaire de la Société supervisée par le Conseil de Surveillance, est présidé par M. Guillaume Poitrial, Président du Directoire de la Société. Il est composé de six membres nommés par le Conseil de Surveillance pour un mandat de quatre ans.

Les membres du Directoire sont collectivement responsables de la direction au quotidien de la Société. Les actionnaires et le Conseil de Surveillance confèrent au Directoire la pleine capacité d'agir au nom de la Société. Sa mission consiste à formuler et à exécuter la stratégie de la Société, à déterminer la structure et le dimensionnement de l'organisation dans un souci d'efficacité, à atteindre les résultats financiers prévus et à les communiquer de manière adéquate.

L'action du Directoire est régie par une charte qui lui est propre. Sur la base de délégations clairement établies, les membres du Directoire se répartissent entre eux la responsabilité dans les différents domaines opérationnels. Le Directoire supervise activement le programme d'audit interne de la société. La Direction de l'audit interne rend compte au Président du Directoire et de manière régulière au Président du Comité d'Audit.

Conformément au Code Afep-Medef, le Conseil de Surveillance effectue une évaluation du fonctionnement du Directoire tous les ans (effectuée en février 2010 au titre de 2009).

3.3. Adhésion au Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef

En vertu de l'article L. 225-68 du Code de commerce, Unibail-Rodamco SE souscrit et applique le Code Afep-Medef, tel que publié par l'Afep-Medef en version consolidée en décembre 2008, et adopte ce code comme référence pour les questions de gouvernement d'entreprise. À la date de dépôt du présent document, le Groupe souscrit à tous les principes du code sans exception. La conformité avec le code Afep-Medef est contrôlée par le CGNR. Pour plus de détails, se reporter au rapport du Président du Conseil de Surveillance.

3.4. "Compliance Book" et Code d'éthique du Groupe Unibail-Rodamco

Pour respecter les normes les plus exigeantes de gouvernance, le Groupe a établi en 2008 un programme de conformité au travers d'un "Compliance Book" comportant notamment un Code d'éthique et les règles en matière de détention d'informations privilégiées. Ce Compliance Book s'applique à tous les collaborateurs du Groupe et à ses dirigeants dans toutes les régions où le Groupe opère.

Le Code d'éthique⁽¹⁵⁾ énonce les valeurs et principes fondamentaux gouvernant la Société et donne aux salariés les règles et les lignes directrices sur la conduite à adopter dans leur environnement professionnel, en matière :

- de respect de la personne, de son travail et de non-discrimination,
- de respect des lois et des règlements,
- de loyauté, d'intégrité et de gestion des conflits d'intérêts,
- de conduite éthique des affaires et de non-corruption,
- d'information confidentielle,
- des opérations sur titres Unibail-Rodamco SE, y compris des règles sur la détention d'informations privilégiées,
- d'utilisation des biens et services d'Unibail-Rodamco SE,
- de respect des délégations de pouvoir et de signature.

Le Directeur de la conformité Groupe, nommé en 2008, veille au respect du Compliance Book. Il rend compte directement au Président du Directoire et il rend compte, sur une base régulière, au Président du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations.

Les règles régissant la détention d'informations privilégiées prévoient des procédures à respecter en matière d'opérations sur les titres de la Société (ou autres instruments financiers liés à ces titres) ou sur les actions ou instruments financiers dérivés de ses filiales cotées. S'appliquent en outre des règles interdisant les opérations sur les titres durant les « fenêtres négatives » (de trente jours précédant la publication des comptes semestriels et annuels).

En outre, les collaborateurs du Groupe sont tous tenus de communiquer à la Société les détails des mandats qu'ils exercent (celui d'administrateur par exemple), et ils doivent s'abstenir d'occuper un poste, une fonction ou de détenir un intérêt financier au sein de toute société concurrente, cliente, fournisseur ou partenaire d'Unibail-Rodamco SE. Ils doivent alerter la Société sur tout conflit d'intérêt, même potentiel, en raison d'intérêt personnel direct ou indirect.

En outre, en tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies « Global Compact », Unibail-Rodamco SE s'est engagé à promouvoir l'application des valeurs fondamentales à l'égard des droits de l'Homme, du travail, de l'environnement et la lutte contre la corruption.

4. Rémunération des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

4.1. Politique de rémunération des membres du Directoire

Le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, comité spécialisé du Conseil de Surveillance (pour plus de détails, voir le rapport du Président du Conseil de Surveillance), s'est réuni neuf fois en 2009. Ce Comité est expressément chargé par le Conseil de Surveillance d'examiner les conditions définissant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et d'en établir un rapport. Le Comité est également en charge d'établir, pour chaque membre du Directoire, des propositions de rémunération comprenant une partie fixe et un incentive à court terme (short term incentive-STI) basée sur la performance réalisée au cours de l'exercice précédent, ainsi qu'un incentive à long terme (long term incentive-LTI) sous la forme d'attribution de stock-options, toutes soumises à conditions de performance et autres avantages tel que régime de retraite, voiture de fonction, assurances etc. Ces propositions sont examinées de manière totalement indépendante par le Conseil de Surveillance. Chacune fait l'objet de délibérations et d'un vote.

En 2007, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations a déterminé la politique de rémunération des membres du Directoire, avec le concours de Towers Watson (anciennement Towers Perrins), un cabinet conseil indépendant. Cette politique couvre la totalité de la rémunération des membres du Directoire, en établissant une étude comparative avec les pratiques des entreprises du CAC40, AEX 25 et des grandes entreprises de l'immobilier en Europe, et les meilleures politiques de gouvernance en matière de rémunération. Les critères de performance ont été précisément fixés ou renforcés pour la détermination de l'incentive court terme (STI) et pour l'exercice des stock-options (LTI). Cette politique fixe également les plafonds pour les incentives court terme et long terme (STI et LTI) proportionnellement à la rémunération fixe, afin d'assurer le caractère raisonnable de la rémunération totale. Le Conseil de Surveillance a approuvé cette politique qui depuis lors est appliquée sans modification et dont le détail est présenté ci-dessous pour chaque membre du Directoire.

Le 10 octobre 2008, le Conseil de Surveillance a examiné les recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants, pour les entreprises françaises cotées et a décidé de les appliquer, sans exception, à compter du 31 décembre 2008⁽¹⁶⁾ étant précisé que leur contenu a été confirmé et complété par une recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers publiée peu après. Leur application est suivie par le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations et évaluée par ce Comité et le Conseil de Surveillance en étroite collaboration avec le Directoire. La Société applique sans exception l'ensemble de ces recommandations depuis le 31 décembre 2008. Le contrat de travail du Président du Directoire a pris fin le 31 décembre 2008 par application de ces recommandations ; les autres membres du Directoire ont volontairement renoncé à leur contrat de travail au cours de l'année 2009.

À la demande du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, le Cabinet Towers Watson a réalisé une étude comparative de la rémunération des membres du Directoire en 2009 ("Étude Comparative"), avec les pratiques d'un panel de sociétés du CAC40, AEX 25 et des grandes entreprises de l'immobilier en Europe. Compte tenu de cette Étude Comparative, de la publication des comptes de l'exercice 2009, de l'analyse des résultats de la Société et de la performance de chacun des membres du Directoire, le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations a soumis ses propositions sur leurs rémunérations au Conseil de Surveillance le 9 mars 2010.

(13) Mme Harris et M. Westerburgen ont été nommés au CGNR en mars 2009.

(14) Il s'agit de l'unique critère du Code que la situation de M. Dermagne ne respecte pas.

(15) Peut être consulté sur le site Internet du Groupe.

(16) Voir communiqué de presse publié le 17 novembre 2008, consultable sur le site internet de la société

a) Détails de la rémunération (avant impôts et cotisations sociales) des membres du Directoire

Rémunération, stock-options et actions (avant impôts et cotisations sociales) attribuées aux membres du Directoire, dues au titre des exercices considérés (Table n° 1 Recommandations AMF/Afep-Medef)

	G. Poitral Président du Directoire		M. Dessolain Directeur Exécutif Opérations		B. Julien-Laferrrière Directeur Exécutif Développement		W. Ledebøer ^(A) Directeur Exécutif Investissements (Jusqu'au 15 mai 2009)		C. Pourre Directeur Exécutif Fonctions Centrales		P. van Rossum Directeur Exécutif Finances		J. Tonckens Directeur Exécutif Juridique (Depuis le 1 ^{er} septembre 2009)	
	Année 2008	Année 2009	Année 2008	Année 2009	Année 2008	Année 2009	Année 2008	Année 2009	Année 2008	Année 2009	Année 2008	Année 2009	Année 2008	Année 2009
Rémunération fixe	700 000 €	700 000 €	400 000 €	400 000 €	390 800 €	400 000 €	400 000 €	350 109 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €		172 937 €
Incentive court terme (STI)*	344 595 €	320 068 €	210 000 €	170 621 €	223 000 €	195 621 €	140 000 €	135 000 €	190 000 €	180 621 €	190 000 €	185 621 €		101 874 €
Cotisation de retraite	77 384 €	73 415 €	50 679 €	47 842 €	16 957 €	48 972 €	68 512 €	73 188 €	51 366 €	48 031 €	68 131 €	66 863 €		14 688 €
Autres avantages	16 578 €	16 729 €	12 929 €	15 025 €	8 515 €	14 520 €	15 148 €	17 117 €	12 845 €	13 060 €	15 001 €	15 060 €		630 €
Jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		0 €
Rémunération versée au titre de l'année	1 138 557 €	1 110 212 €	673 608 €	633 488 €	639 272 €	659 113 €	623 660 €	575 414 €	654 211 €	641 712 €	673 132 €	667 544 €		290 129 €
Variation 2009 vs 2008 en %		- 2,5 %		- 6,0 %		3,1 %		- 7,7 %		- 1,9 %		- 0,8 %		n/a
Valorisation des stock-options (IFRS) attribuées au titre de l'année fiscale (détaillées au tableau n°4)	510 000 €	325 000 €	255 000 €	162 500 €	255 000 €	162 500 €	255 000 €	162 500 €	255 000 €	162 500 €	255 000 €	162 500 €		0 €
Variation 2009 vs 2008 en %		- 36,3 %		- 36,3 %		- 36,3 %		- 36,3 %		- 36,3 %		- 36,3 %		n/a
TOTAL	1 648 557 €	1 435 212 €	928 608 €	795 988 €	894 272 €	821 613 €	878 660 €	737 914 €	909 211 €	804 212 €	928 132 €	830 044 €		290 129 €
Variation 2009 vs 2008 en %		- 12,9 %		- 14,3 %		- 8,1 %		- 16,2 %		- 11,5 %		- 10,6 %		n/a

* Incentive Court Terme indiqué dans la colonne « année N » est l'Incentive Court Terme dû au titre de l'année N et payée en février/mars de l'année N + 1.

(A) M. Ledebøer était membre du Directoire d'Unibail-Rodamco jusqu'à la fin de son mandat le 15 mai 2009.

En complément des montants sus-indiqués, M. Ledebøer a perçu :

(1) 180 000 € due au titre des congés payés pour les 5 dernières années conformément au droit néerlandais

(2) 630 000 € correspondant à l'indemnité de rupture conventionnelle après 23 ans au sein du groupe Unibail-Rodamco

Rémunération du Président du Directoire

Le montant de la rémunération annuelle fixe brute du Président du Directoire a été fixé par le Conseil de Surveillance à 700 000 euros le 26 juin 2007. Ce montant est présenté avant prélèvements fiscaux et sociaux. Ce montant est demeuré inchangé depuis cette date. Le Conseil de Surveillance du 9 mars 2010, sur recommandation du Comité de la Gouvernance des Nominations et des Rémunérations a décidé de porter ce montant à 800 000 € avec prise d'effet au 1^{er} janvier 2010, après avoir noté que la rémunération fixe annuelle du Président du Directoire était en-dessous du panel moyen de référence tel que ressortant de l'Étude Comparative susvisée. Cela représente une augmentation de 9 % de sa rémunération totale directe par rapport à 2009 et une augmentation de 2,9 % par an à mettre en regard de l'augmentation de 4,1 % par an en moyenne des salaires sur l'ensemble du Groupe pour la même période.

Conformément à la politique de rémunération des membres du Directoire approuvée par le Conseil de Surveillance le 26 juin 2007, l'incentive court terme (STI) du Président du Directoire dû au titre de l'exercice financier 2009 est fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs au cours de l'exercice 2009. Il est calculé au moyen d'une formule qui prend en considération les principaux indicateurs de performance suivants :

- le résultat net récurrent et la croissance du résultat net récurrent par action au-delà de l'inflation ; et
- la création de valeur au cours de l'exercice, mesurée par l'accroissement, au-delà de l'inflation, de l'actif net réévalué par action, auquel viennent s'ajouter les dividendes versés au cours de la même période.

Le montant de l'incentive court terme (STI) du Président du Directoire est plafonné à 150 % de sa rémunération fixe annuelle.

Par application de cette formule pour l'exercice 2009, l'incentive court terme (STI) du Président du Directoire ressort à 320 068 €. Cela représente une diminution de 7,11 % par rapport à l'incentive court terme (STI) payé au titre de l'exercice 2008 et une baisse de 65,3 % comparativement au STI payé pour l'année 2007, baisse essentiellement due à la baisse de l'actif net réévalué par action au cours de l'année (un des deux principaux indicateurs de performance d'Unibail-Rodamco SE) et ce malgré la forte progression (7 %) du résultat net récurrent au cours de la même période.

Le Conseil de Surveillance du 9 mars 2010 a décidé, sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations de maintenir dans les mêmes termes la politique en matière de STI.

Le Président du Directoire bénéficie d'un régime de retraite à cotisations définies, avec une cotisation de 73 415 € pour 2009. Il ne bénéficie d'aucune retraite à prestation définie (retraite chapeau article 39) (pour plus de détails, voir page 202).

Il bénéficie également d'une voiture de société, d'une assurance complémentaire mutuelle groupe, ainsi que d'une assurance chômage (type GSC). Le Président du Directoire peut souscrire au Plan Épargne Entreprise.

Le Président du Directoire ne bénéficie pas de l'intéressement et de la participation. Il ne bénéficie d'aucune indemnité de départ contractuelle ni d'aucune clause contractuelle d'indemnisation au titre d'une clause de non-concurrence. En outre, conformément aux recommandations Afep-Medef, le Président du Directoire n'a plus de contrat de travail au sein du Groupe depuis le 31 décembre 2008.

Globalement, après prise en compte de son incentive long terme de 2008 et 2009, la rémunération totale de M. G. Poitral au titre de 2009, a diminué de 12,9 %. Il n'y a pas eu d'attribution d'actions de performance en 2009.

Rémunération des autres membres du Directoire (hors Président du Directoire)

Le montant brut de la rémunération annuelle fixe des membres du Directoire a été fixé par le Conseil de Surveillance à 400 000 € le 26 juin 2007. Ce montant est demeuré inchangé depuis cette date. Le Conseil de Surveillance du 9 mars 2010, sur recommandation du Comité de la Gouvernance des Nominations et des Rémunérations a décidé de porter ce montant à 440 000 € avec prise d'effet au 1^{er} janvier 2010, après avoir noté que la rémunération fixe annuelle des membres du Directoire était en-dessous du panel moyen de référence tel que ressortant de l'Étude Comparative susvisée. Cela représente une augmentation de 6 % à 6,3 % de la rémunération totale directe par rapport à 2009 et une augmentation de 1,96 % à 2,10 % par an à mettre en regard de l'augmentation de 4,10 % par an en moyenne des salaires sur l'ensemble du Groupe pour la même période.

Conformément à la politique de rémunération des membres du Directoire approuvée par le Conseil de Surveillance le 26 juin 2007, l'incentive court terme (STI) des autres membres du Directoire dû au titre de l'exercice 2009 est déterminé en fonction de la réalisation de deux types d'objectifs :

i. Objectifs quantitatifs plafonnés à 50 % de la rémunération annuelle fixe et calculé selon une formule qui prend en considération deux principaux indicateurs de performance :

- le résultat net récurrent et la croissance du résultat net récurrent par action, au-delà de l'inflation ;
- la création de valeur au cours de l'exercice, mesurée par l'accroissement, au-delà de l'inflation, de l'actif net réévalué par action, auquel viennent s'ajouter les dividendes versés au cours de la même période.

ii. Objectifs qualitatifs plafonnés à 50 % de la rémunération annuelle fixe qui sont définis par le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (sur la base des propositions reçues du Président du Directoire), discutés avec chaque membre du Directoire, approuvés par le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations et le Conseil de Surveillance, et acceptés par chaque membre du Directoire au début de chaque année civile.

Conformément à cette politique, l'incentive court terme (STI) des autres membres du Directoire au 31 décembre 2009, a été fixé au titre de l'exercice 2009 par le Conseil de Surveillance dans les montants indiqués dans les tableaux ci-dessus, sur la base des propositions du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations et du Président du Directoire. Ces incentives court terme (STI) ont diminué entre 2,3 % et 18,7 % par rapport aux incentives court terme (STI) versés aux membres du Directoire au titre de l'exercice 2008 et de l'ordre de - 20,7 % à - 49 % comparativement au STI payé pour l'année 2007.

Le Conseil de Surveillance du 9 mars 2010 a décidé, sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations de maintenir dans les mêmes termes la politique en matière de STI.

Les membres du Directoire ont une voiture de société et bénéficient de l'assurance complémentaire mutuelle Groupe ainsi que d'une assurance chômage (type GSC pour les membres français) (pour plus de détails, voir pages 202-203). Ils peuvent souscrire au Plan Épargne Entreprise.

Les membres du Directoire ne bénéficient pas de l'intéressement et de la participation. Ils ne bénéficient d'aucune indemnité de départ contractuelle ni d'aucune clause contractuelle d'indemnisation au titre d'une clause de non-concurrence. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une recommandation de l'Afep-Medef, les membres du Directoire ont renoncé à leur contrat de travail au cours de l'exercice 2009.

Conformément aux recommandations de l'AMF du 22 décembre 2008 et Afep-Medef de novembre 2008 sur la rémunération des dirigeants pour les sociétés cotées, les tableaux en pages 202-203 présentent :

- la rémunération brute reçue au titre des exercices 2008 et 2009, incluant l'incentive court terme (STI) dû au titre de l'exercice N et versée durant l'année N + 1, après publication des résultats de l'exercice N ; et
- la rémunération brute versée en 2008 et 2009 respectivement, incluant dans l'année N l'incentive court terme (STI) qui a été versé durant l'année N, mais qui était dû au titre de l'année précédente.

Suite à la conversion de la Société en société européenne le 15 mai 2009, le mandat de M. Willem Ledebøer en qualité de membre du Directoire n'a pas été renouvelé (Directeur Exécutif Investissements). Le 1^{er} septembre 2009, M. Jaap Tonckens a été nommé membre du Directoire en qualité de Directeur Exécutif Juridique.

Détails de la rémunération (avant impôts et cotisations sociales) pour chaque membre du Directoire
(Tableau n° 2 Recommandations AMF/Afep-Medef)

	Année fiscale 2008		Année fiscale 2009	
	Montant dû au titre de l'année 2008	Montant réglé en 2008	Montant dû au titre de l'année 2009	Montant réglé en 2009
M. Guillaume Poitrinal Président du Directoire et Directeur Exécutif				
Rémunération fixe	700 000 €	700 000 €	700 000 €	700 000 €
Incentive court terme (STI)	344 595 €	923 333 €	320 068 €	344 595 €
Cotisation de retraite	77 384 €	77 384 €	73 415 €	73 415 €
Autres avantages	16 578 €	16 578 €	16 729 €	16 729 €
Total rémunération directe	1 138 557 €	1 717 295 €	1 110 212 €	1 134 739 €
Incentive Long Terme (LTI) - Stock-options attribuées - Valorisation IFRS	510 000 €	510 000 €	325 000 €	325 000 €
TOTAL	1 648 557 €	2 227 295 €	1 435 212 €	1 459 739 €

	Année fiscale 2008		Année fiscale 2009	
	Montant dû au titre de l'année 2008	Montant réglé en 2008	Montant dû au titre de l'année 2009	Montant réglé en 2009
M. Michel Dessolain Directeur Exécutif Opérations				
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €
Short term incentive	210 000 €	335 000 €	170 621 €	210 000 €
Cotisation de retraite	50 679 €	50 679 €	47 842 €	47 842 €
Autres avantages	12 929 €	12 929 €	15 025 €	15 025 €
Total rémunération directe	673 608 €	798 608 €	633 488 €	672 867 €
Incentive Long Terme (LTI) - Stock-options attribuées - Valorisation IFRS	255 000 €	255 000 €	162 500 €	162 500 €
TOTAL	928 608 €	1 053 608 €	795 988 €	835 367 €

	Année fiscale 2008		Année fiscale 2009	
	Montant dû au titre de l'année 2008	Montant réglé en 2008	Montant dû au titre de l'année 2009	Montant réglé en 2009
M. Bertrand Julien-Laferrrière Directeur Exécutif Développement (depuis le 1 ^{er} septembre 2008)				
Rémunération fixe	390 800 €	390 800 €	400 000 €	400 000 €
Incentive court terme (STI)	223 000 €	30 000 €	195 621 €	223 000 €
Cotisation de retraite	16 957 €	16 957 €	48 972 €	48 972 €
Autres avantages	8 515 €	8 515 €	14 520 €	14 520 €
Total rémunération directe	639 272 €	446 272 €	659 113 €	686 492 €
Incentive Long Terme (LTI) - Stock-options attribuées - Valorisation IFRS	255 000 €	255 000 €	162 500 €	162 500 €
TOTAL	894 272 €	701 272 €	821 613 €	848 992 €

	Année fiscale 2008		Année fiscale 2009	
	Montant dû au titre de l'année 2008	Montant réglé en 2008	Montant dû au titre de l'année 2009	Montant réglé en 2009
Mme Catherine Pourre Directeur Exécutif Fonctions Centrales				
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €
Incentive court terme (STI)	190 000 €	330 000 €	180 621 €	190 000 €
Cotisation de retraite	51 366 €	51 366 €	48 031 €	48 031 €
Autres avantages	12 845 €	12 845 €	13 060 €	13 060 €
Total rémunération directe	654 211 €	794 211 €	641 712 €	651 091 €
Incentive Long Terme (LTI) - Stock-options attribuées - Valorisation IFRS	255 000 €	255 000 €	162 500 €	162 500 €
TOTAL	909 211 €	1 049 211 €	804 212 €	813 591 €

	Année fiscale 2008		Année fiscale 2009	
	Montant dû au titre de l'année 2008	Montant réglé en 2008	Montant dû au titre de l'année 2009	Montant réglé en 2009
M. Peter van Rossum Directeur Exécutif Finance				
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €
Incentive court terme (STI)	190 000 €	234 200 €	185 621 €	190 000 €
Cotisation de retraite	68 131 €	68 131 €	66 863 €	66 863 €
Autres avantages	15 001 €	15 001 €	15 060 €	15 060 €
Total rémunération directe	673 132 €	717 332 €	667 544 €	671 923 €
Incentive Long Terme (LTI) - Stock-options attribuées - Valorisation IFRS	255 000 €	255 000 €	162 500 €	162 500 €
TOTAL	928 132 €	972 332 €	830 044 €	834 423 €

	Année fiscale 2008		Année fiscale 2009	
	Montant dû au titre de l'année 2008	Montant réglé en 2008	Montant dû au titre de l'année 2009	Montant réglé en 2009
M. Jaap Tonckens Directeur Exécutif Juridique (depuis le 1 ^{er} septembre 2009)				
Rémunération fixe	n.a.	n.a.	172 937 €	172 937 €
Incentive court terme (STI)	n.a.	n.a.	101 874 €	0 €
Cotisation de retraite	n.a.	n.a.	14 688 €	14 688 €
Autres avantages	n.a.	n.a.	630 €	630 €
Total rémunération directe	n.a.	n.a.	290 129 €	188 255 €
Incentive Long Terme (LTI) - Stock-options attribuées - Valorisation IFRS	n.a.	n.a.	0 €	0 €
TOTAL	n.a.	n.a.	290 129 €	188 255 €

	Année fiscale 2008		Année fiscale 2009	
	Montant dû au titre de l'année 2008	Montant réglé en 2008	Montant dû au titre de l'année 2009	Montant réglé en 2009
M. Willem Ledeboer* Directeur Exécutif Investissements (jusqu'au 15 mai 2009)				
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	350 109 €	350 109 €
Incentive court terme (STI)	140 000 €	234 200 €	135 000 €	140 000 €
Cotisation de retraite	68 512 €	68 512 €	73 188 €	73 188 €
Autres avantages	15 148 €	15 148 €	17 117 €	17 117 €
Total rémunération directe	623 660 €	717 860 €	575 414 €	580 414 €
Incentive Long Terme (LTI) - Stock-options attribuées - Valorisation IFRS	255 000 €	255 000 €	162 500 €	162 500 €
TOTAL	878 660 €	972 860 €	737 914 €	742 914 €

* Montants représentant la totalité des sommes dues pour les années 2008 et 2009.

M. Ledeboer était membre du Directoire d'Unibail-Rodamco jusqu'à la fin de son mandat le 15 mai 2009.

En complément des montants sus-indiqués, M. Ledeboer a perçu :

(1) 180 000 € due au titre des congés payés pour les 5 dernières années conformément au droit néerlandais.

(2) 630 000 € correspondant à l'indemnité de rupture conventionnelle après 23 ans au sein du groupe Unibail-Rodamco.

b) Détail des incentives long terme (LTI) sous forme de stock-options attribuées ou exercées par les membres du Directoire

- *Détails des LTI sous forme de stock-options attribuées aux membres du Directoire durant l'exercice fiscal 2009 (art. L. 225-184 du Code de commerce)*

Le 13 mars 2009, un total de 735 450 stock-options représentant 0,78 % du capital totalement dilué à la date de l'attribution a été attribué au bénéfice de 305 collaborateurs et dirigeants mandataires sociaux, soit 18 % de l'effectif total du Groupe. Après l'application du ratio d'ajustement de 1,02 consécutif à la distribution exceptionnelle du 15 juillet 2009, le nombre de stock-options a été porté à 750 023. À titre d'information, les collaborateurs du Groupe en France bénéficient également d'un système d'intéressement collectif et du Plan Épargne Entreprise, qui donne accès à des actions de la Société avec une décote de 20 % par rapport au cours de l'action ainsi qu'à un abondement par la Société (voir la page 140 du présent rapport annuel).

Toutes les stock-options attribuées en 2009 (Plan n° 5 Performance) sont sans décote et soumises à condition de performance. Le droit de lever les stock-options est subordonné à la performance boursière globale d'Unibail-Rodamco SE qui devra être strictement supérieure à la performance de l'indice de référence EPRA sur la période de référence (c'est-à-dire la période entre la date d'attribution et le jour de bourse précédant la demande d'exercice des stock-options). Les stock-options peuvent être exercées au plus tôt à la fin de la quatrième et au plus tard à la fin de la septième année.

Il est précisé que :

- La performance boursière globale d'Unibail-Rodamco SE est définie par l'évolution sur la période de référence du cours de l'action Unibail-Rodamco SE, dividendes, acomptes sur dividendes bruts ou autres distributions réinvestis à la date de paiement⁽¹⁷⁾.
- La performance de l'indice EPRA (European Public Real Estate Association) est définie par l'évolution de l'indice EPRA - Euro Zone Total Return « RPEU » sur la période de référence et comprenant les principales valeurs immobilières de la zone euro. Cet indice dit « total return » intègre les distributions réalisées.

Il est précisé que les distributions brutes prises en compte dans le calcul de la performance globale boursière d'Unibail-Rodamco SE sont les distributions brutes telles que publiées par Bloomberg (Gross Dividend), base de référence pour l'indice EPRA « RPEU ».

iii) La valeur économique (déterminée selon la méthode IFRS retenue pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe) du montant total des stock-options attribuées aux membres du Directoire va de 0 % à 150 % de leur rémunération annuelle fixe brute et relève d'une évaluation qualitative discrétionnaire par le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations et approuvée par le Conseil de Surveillance (sur proposition du Président du Directoire pour les autres membres du Directoire).

iv) Pour les stock-options attribuées à partir de 2007⁽¹⁸⁾, les membres du Directoire doivent conserver lors de l'exercice de ces stock-options, l'équivalent en actions de 30 % de la plus-value nette d'impôt à la date d'exercice jusqu'à leur départ de la Société. Cette règle s'applique jusqu'à ce qu'ils détiennent en actions l'équivalent de deux ans de rémunération annuelle fixe brute (trois ans pour le Président du Directoire). Les actions détenues peuvent provenir de n'importe quel plan de stock-options dont les intéressés ont pu bénéficier.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations le 9 mars 2009, le Conseil de Surveillance a décidé que les six plus hautes attributions du Groupe (y compris le Président du Directoire) ne dépasseraient pas 25 % du nombre total des stock-options allouées et que l'attribution du Président du Directoire n'excéderait pas 8 % du nombre total des stock-options allouées.

Il est formellement interdit aux membres du Directoire d'utiliser des instruments de couverture pour couvrir les stock-options et les actions détenues après exercice des stock-options.

L'attribution de stock-options aux membres du Directoire est présentée en détail dans le tableau ci-dessous selon le tableau issu des recommandations AMF/Afep-Medef. L'attribution 2009 aux membres du Directoire a diminué de 36,3 % en valeur par rapport à 2008.

Options d'achat ou de souscription d'actions attribuées durant les exercices fiscaux 2008 et 2009 (Tableau 4 Recommandations AMF/Afep-Medef)

Numéro de Plan	Plan n° 5 performance		Plan n° 5 performance		Variation 2009 vs 2008
	Date d'attribution	Période d'exercice	Date d'attribution	Période d'exercice	
	23 octobre 2008	23 octobre 2012 au 22 octobre 2015	13 mars 2009	13 mars 2013 au 12 mars 2016	
Prix d'exercice par stock-options	130,27 €*		99,42 €*		
Valorisation par stock-option, norme IFRS**	8,5 €		6,5 €		
Catégories de stock-options	Options d'achat ou de souscription d'action à condition de performance, sans décote		Options d'achat ou de souscription d'action à condition de performance, sans décote		
Noms des membres du Directoire	Nombre de stock-options attribuées*	Valorisation des stock-options attribuées, norme IFRS	Nombre de stock-options attribuées*	Valorisation des stock-options attribuées, norme IFRS	
M. G. Poitral Président du Directoire	60 000	510 000 €	50 000	325 000 €	- 36,3 %
M. M. Dessolain Directeur Exécutif Opérations	30 000	255 000 €	25 000	162 500 €	- 36,3 %
M. B. Julien-Laferrière Directeur Exécutif Développement	30 000	255 000 €	25 000	162 500 €	- 36,3 %
Mme C. Pourre Directeur Exécutif Fonctions Centrales	30 000	255 000 €	25 000	162 500 €	- 36,3 %
M. P. van Rossum Directeur Exécutif Finances	30 000	255 000 €	25 000	162 500 €	- 36,3 %
M. J. Tonckens Directeur Exécutif Juridique (depuis le 1 ^{er} septembre 2009)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
M. W. Ledebøer Directeur Exécutif Investissements (jusqu'au 15 mai 2009)	30 000	255 000 €	25 000	162 500 €	- 36,3 %

* À la date de l'attribution et avant application du ratio d'ajustement à effet du 15 juillet 2009.

** Évaluation réalisée par un Cabinet d'experts indépendants Towers Watson (anciennement Towers Perrin) dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés selon les normes IFRS (modèle Monte Carlo).

- *Options d'achat ou de souscription d'action attribuées durant l'exercice fiscal 2010 (article L. 225-184 du Code de commerce)*

Conformément aux recommandations Afep-Medef, le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, a décidé dans sa séance du 11 décembre 2008 qu'à compter de 2009, l'allocation annuelle de stock-options serait avancée d'octobre à mars, après la publication des résultats financiers de l'exercice précédent. Pour plus de détails, voir page 185.

Aussi, le 10 mars 2010, un total de 778 800 stock-options, correspondant à 0,82 % du capital social totalement dilué, a été attribué. Toutes les stock-options attribuées en 2010 (Plan n° 6 Performance - voir détails page 185) ont les mêmes caractéristiques que celles attribuées en 2009 : il n'y a pas de décote sur le cours de l'action et elles sont soumises strictement à la même condition de performance. Les attributions aux membres du Directoire sont soumises aux mêmes conditions que celles attribuées en 2009, (ci-dessus rappelées) et sont indiquées dans le tableau suivant. Le 9 mars 2010, le Conseil de Surveillance a noté que les LTI sous forme de stock-options étaient bien en-dessous du panel moyen de référence tel que ressortant de l'Étude Comparative susvisée.

(17) Incluant tous les sommes versées aux actionnaires.

(18) Décision du Conseil de Surveillance prise conformément à l'article L. 225-185 du Code de commerce.

Options d'achat ou de souscription d'actions attribuées durant l'exercice 2010
(Tableau 4 Recommandations AMF/Afep-Medef)

Numéro de Plan	Plan n° 6 performance	
Date d'attribution	10 mars 2010	
Période d'exercice	10 mars 2014 au 9 mars 2017	
Prix d'exercice par stock-option	148,32 €	
Valorisation par stock-option, norme IFRS*	8,67 €	
Catégories de stock-options	Options d'achat ou de souscription d'action à condition de performance, sans décote	
Noms des membres du Directoire	Nombre de stock-options attribuées	Valorisation des stock-options attribuées, norme IFRS
M. G. Poitrinal Président du Directoire	50 000	433 500 €
M. M. Dessolain Directeur Exécutif Opérations	25 000	216 750 €
M. B. Julien-Laferrière Directeur Exécutif Développement	25 000	216 750 €
Mme C. Pourre Directeur Exécutif Fonctions Centrales	25 000	216 750 €
M. P. van Rossum Directeur Exécutif Finances	25 000	216 750 €
M. J. Tonckens Directeur Exécutif Juridique	40 000	346 800 €

* Évaluation réalisée par un Cabinet d'experts indépendants Towers Watson (anciennement Towers Perrin) dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés selon les normes IFRS (modèle Monte Carlo).

• Détails des stock-options exercées par les membres du Directoire durant l'exercice fiscal 2009 (art. L. 225-184 du Code de commerce)
(Tableau n° 5 Recommandations AMF/Afep-Medef)

Stock-options exercées par les membres du Directoire	Numéro de Plan - Tranche et date	Nombre de stock-options exercées pendant l'année fiscale	Prix d'exercice
M. M. Dessolain	Plan n°2 - Tranche 2001 - 9/10/2001	2 000	41,99 €/stock option
		2 528	41,17 €/stock option*
	Plan n°2 - Tranche 2002 - 9/10/2002	16 000	46,62 €/stock option
	Plan n°3 - Tranche 2003 - 15/10/2003	19 089	53,88 €/stock option
	Plan Performance n° 3 - Tranche 2003 - 15/10/2003	6 363	53,88 €/stock option
	Plan n°3 - Tranche 2004 - 13/10/2004	13 363	76,91 €/stock option
Mme C. Pourre	Plan Performance n°3 - Tranche 2004 - 13/10/2004	4 455	76,91 €/stock option
	Plan n°3 - Tranche 2003 - 15/10/2003	49 535	53,88 €/stock option
	Plan Performance n°3 - Tranche 2003 - 15/10/2003	1 856	53,88 €/stock option

* Après application du ratio d'ajustement à effet du 15 juillet 2009.

c) Détails des actions de performance attribuées ou devenant disponibles pour chaque membre du Directoire durant l'exercice fiscal 2009 (art. L. 225-194-4 du Code de commerce)

(Tableau n° 6 Recommandations AMF/Afep-Medef)

Actions de performance attribuées aux membres du Directoire	Numéro de Plan et date	Nombre d'actions attribuées au cours de l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Critère de performance
Aucune attribution						

(Tableau n°7 Recommandations AMF/Afep-Medef)

Actions de performance devenues disponibles pour les membres du Directoire	Numéro de Plan et date	Nombre d'actions devenues disponibles au cours de l'exercice	Critère d'acquisition
Aucune			

Les actions de performance deviennent disponibles à l'expiration d'une période de 4 ans (2 ans dits de période d'acquisition, 2 ans dits de période de conservation) à compter de la date d'attribution.

d) Nombre d'actions/stock-options/actions de performance détenues par les membres du Directoire au 10 mars 2010 (article 17 de l'Annexe 1 du Règlement CE 809/2004) (y compris les stock-options allouées le 10 mars 2010)

Noms des membres du Directoire	Actions Unibail-Rodamco SE détenues	Stock-options non exercées	Actions de performance en période de conservation
M. G. Poitrinal	99 465	343 942	4 796
M. M. Dessolain	71 656	140 260	500
M. B. Julien-Laferrière	154	96 400	-
Mme C. Pourre	59 551	137 200	1 261
M. P. van Rossum	250	116 800	-
M. J. Tonckens	100	40 000	-

e) Information requise par l'AMF sur la situation des membres du Directoire (Tableau n° 10 Recommandation AMF)

Conformément aux recommandations Afep/Medef, le contrat de travail du Président du Directoire avait pris fin le 31 décembre 2008. De manière subséquente, allant au-delà de ces recommandations, le Directoire a décidé de mettre fin à l'ensemble des contrats de travail de ses membres au cours de l'année 2009.

Le régime de retraite supplémentaire mis en place pour les membres du Directoire reflète le caractère franco-néerlandais du Groupe avec des pratiques et des normes qui peuvent différer de celles applicables en France. Ainsi, les membres du Directoire bénéficient du régime hollandais de retraite supplémentaire conformément à la pratique aux Pays-Bas et à leur activité dans ce pays.

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités dues à raison de cessation de fonction		Clause de non-concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
M. G. Poitral Président du Directoire Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Fin de mandat : AG 2013		x	x			x		x
M. M. Dessolain Directeur Exécutif Opérations Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Fin de mandat : AG 2013		x depuis le 01/11/09	x			x		x
M. B. Julien-Lafferrière Directeur Exécutif Développement Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Fin de mandat : AG 2013		x depuis le 01/11/09	x			x		x
Mme C. Pourre Directeur Exécutif Fonctions Centrales Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Fin de mandat : AG 2013		x depuis le 01/11/09	x			x		x
M. P. van Rossum Directeur Exécutif Finances Renouvellement du mandat : 15 mai 2009 Fin de mandat : AG 2013		x depuis le 07/10/09	x			x		x
M. J. Tonckens Directeur Exécutif Juridique Début du mandat : 1 ^{er} septembre 2009 Fin de mandat : AG 2013		x	x			x		x
M. K.W. Ledeboer Directeur Exécutif Investissements Début du mandat : 26 juin 2007 Fin de mandat : 15 mai 2009	x		x			x		x

Le Président du Directoire bénéficie du régime de retraite supplémentaire de la Société (exclusivement à cotisations définies). Le niveau des cotisations pour 2009 figure dans la colonne « Cotisation retraite » des tableaux 1 et 2 ci-dessus. Il ne bénéficie d'aucune retraite à prestations définies (retraite chapeau – Article 39).

Pour ce qui concerne le régime de retraite supplémentaire, l'ensemble des membres du Directoire bénéficie d'un régime de retraite à cotisations définies.

Conformément à la pratique de marché aux Pays-Bas, M. P. van Rossum bénéficie également d'un régime de retraite à prestations définies. La prestation au titre du régime à prestations définies au moment de son départ en retraite sera égale à 1,8421 % du dernier salaire de référence pour chaque année de service au sein du Groupe. En 2009, le salaire de référence pour la retraite est le salaire de base plafonné à 51 215 euros déduction faite d'un montant de 15 024 euros. M. Peter van Rossum a rejoint le Groupe en 2006.

Depuis le 15 mai 2009, M. K. Willem Ledeboer n'est plus membre du Directoire.

L'ensemble des cotisations de retraite 2009 figurent dans la ligne « cotisations de retraite » des tableaux 1 et 2 ci-dessus. La charge pour la Société est indiquée en page 140 du présent Document de Référence.

Le 9 mars 2010, le Conseil de Surveillance, après avoir étudié les conclusions de l'Étude Comparative susvisée réalisée par Towers Watson, a noté que les régimes de retraites supplémentaires pour tous les membres du Directoire (y compris le Président) se situent bien en-dessous du panel moyen de référence de cette Étude Comparative. Cependant, sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, le Conseil de Surveillance a décidé, compte tenu de l'évolution des rémunérations fixes qu'il estimait nécessaire et qu'il avait approuvé, de ne pas modifier les régimes de retraites supplémentaires pour cette année tout en précisant qu'il conviendrait de revoir ce sujet à l'avenir pour que les rémunérations des membres du Directoire restent compétitives.

4.2. Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

a) Rémunération du Président du Conseil de Surveillance

Compte tenu des missions et des responsabilités du Président du Conseil de Surveillance, lors de sa réunion du 9 mars 2009, le Conseil de Surveillance a fixé le montant brut total de la rémunération du Président du Conseil de Surveillance, également Président du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, sur une base annuelle de 130 000 euros pour 2009, à effet du 1^{er} janvier 2009. Cette rémunération est exclusive de toute autre forme de rémunération et n'est pas incluse dans l'enveloppe votée par l'Assemblée générale des actionnaires. La rémunération du Président du Conseil de Surveillance sera maintenue inchangée pour 2010.

b) Jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance

L'enveloppe totale annuelle des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance fixée par l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 est de 875 000 euros (même enveloppe que celle votée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2007). Le montant des jetons de présence a été arrêté par le Conseil de Surveillance du 14 mai 2009, selon le détail ci-dessous, puis modifié lors de la séance du 8 février 2010.

- Jetons de présence du Conseil de Surveillance pour 2009 : Les jetons de présence annuels du Conseil de Surveillance ont été maintenus à 52 000 euros par membre (trois quarts fixes et un quart variable en fonction de l'assiduité aux séances du Conseil). La partie fixe a été versée trimestriellement et la partie variable a été versée en fin d'année. Le Vice-Président du Conseil de Surveillance a reçu des jetons de présence supplémentaires de 15 000 euros. Des jetons de présence supplémentaires de 1 350 euros ont été payés aux membres du Conseil de Surveillance qui assistaient à une ou plusieurs séances contiguës du Conseil de Surveillance et/ou de ses Comités spécialisés tenues hors de leur pays de résidence.

- Jetons de présence des Comités du Conseil de Surveillance pour 2009 : Les jetons de présence annuels pour les membres du Comité d'Audit et du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations ont été maintenus 10 000 euros. Le Président du Comité d'Audit reçoit 10 000 euros supplémentaires. Des jetons de présence complémentaires de 1 350 euros ont été payés aux membres qui assistaient à une ou plusieurs séances contiguës des Comités spécialisés du Conseil de Surveillance et/ou du Conseil de Surveillance tenues hors de leur pays de résidence. Suite au Conseil de Surveillance du 8 février 2010 et conformément à la recommandation Afep/Medef sur ce point, 25 % des jetons de présence pour chaque Comité deviennent variables en fonction de l'assiduité aux réunions des comités, avec prise d'effet au 1^{er} janvier 2010.

Jetons de présence payés au titre des années fiscales 2008 et 2009 ⁽¹⁾		
Membres du Conseil de Surveillance	Jetons année 2008	Jetons année 2009
M. Frans Cremers ⁽²⁾	67 125,00 €	69 825,00 €
M. Jacques Dermagne	63 350,00 €	64 700,00 €
M. François Jaclot	88 350,00 €	96 175,00 €
M. Robert ter Haar ⁽²⁾	70 100,00 €	72 800,00 €
Mme Mary Harris ⁽²⁾⁽³⁾	73 100,00 € ⁽⁴⁾	68 950,00 €
M. Yves Lyon Caen	60 100,00 €	52 600,00 €
M. Jean-Louis Laurens	53 350,00 €	57 600,00 €
M. Henri Moulard	61 725,00 €	63 350,00 €
M. Bart Okkens ⁽²⁾	68 750,00 €	74 150,00 €
M. Alec Pelmore ⁽²⁾⁽³⁾	75 800,00 € ⁽⁵⁾	70 300,00 €
M. Jos Westerburgen ⁽²⁾	58 750,00 €	67 325,00 €
Total des membres du Conseil de Surveillance (à l'exclusion du Président)	740 500,00 €	757 775,00 €

Rémunération annuelle du Président du Conseil de Surveillance pour les années fiscales 2008 et 2009		
M. Robert van Oordt ⁽²⁾	127 800,00 € ⁽¹⁾	130 000,00 €

(1) Y compris la majoration pour réunion hors du pays de résidence.

(2) Avant déduction par Unibail-Rodamco SE d'une retenue à la source de 25 %.

(3) Nommé(e) par l'Assemblée Générale du 29 avril 2008.

(4) Y compris un jeton de présence exceptionnel de 30 050 € pour le projet spécial présenté au Conseil de Surveillance.

(5) Y compris un jeton de présence exceptionnel de 30 400 € pour le projet spécial présenté au Conseil de Surveillance.

5. Règlement Prospectus-Déclaration négative

À la connaissance de la Société, les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ne sont pas concernés par les situations et les restrictions visées à l'article 14 et l'annexe 1 du Règlement (CE 809/2004).

V. AUTRES INFORMATIONS

1. 10 plus importantes attributions et 10 plus importants exercices de stock-options au cours de l'exercice 2009 (pour les salariés non mandataires sociaux) (art. L. 225-184 du Code du commerce) (Tableau n° 9 Recommandations AMF/Afep-Medef)

	10 plus importantes attributions de stock-options au cours de l'exercice 2009	10 plus importants exercices de stocks-options au cours de l'exercice 2009
Nombre de stock-options attribuées ou stocks-options exercées	123 420	89 386
Prix moyen	97,47 €	65,58 €
Plan n°2 Tranche 2001 ⁽²⁾	-	4 909
Plan n°2 Tranche 2002 ⁽²⁾	-	9 545
Plan n°3 Tranche 2003 ⁽²⁾	-	21 906
Plan n°3 Tranche 2004 ⁽²⁾	-	53 026
Plan n°5 Tranche 2009 ⁽²⁾	123 420	-

(1) Le nombre de bénéficiaires de stock-options peut excéder 10 ou être inférieur à 10 si le nombre total de stock-options accordées ou exercées est identique au titre de l'un des plans. Chaque année la liste des titulaires de stock-options peut varier.

(2) Pour plus de détails sur les différents plans, voir pages 184 à 186.

2. Information sur les transactions sur titres et initiés permanents

Consécutivement au renforcement du dispositif déclaratif existant par le Règlement général de l'AMF, les personnes ayant des responsabilités dirigeantes au sein de la Société ont été informées des nouvelles règles déclaratives (y compris pour les "personnes ayant des liens personnels étroits" avec ces dernières) leur incombant en matière d'opérations réalisées sur les titres de la Société, tant auprès de l'AMF que de la Société. Dans ce même cadre, la Société, conformément aux dispositions de l'article L. 621-18-4 du Code monétaire et financier, a communiqué à l'AMF la liste des personnes qualifiées d'initiés permanents.

3. Honoraires des experts évaluateurs

Le Groupe fait procéder deux fois par an à l'évaluation de son patrimoine pour chacun de ses trois pôles d'activité par des experts évaluateurs externes.

Les honoraires versés sont déterminés de façon forfaitaire et s'évaluent pour l'année 2009 à 1,8 million d'euros. Pour chaque Cabinet d'expertise, les honoraires facturés représentent moins de 10 % de leur chiffre d'affaires.

4. Assurances

Unibail-Rodamco a souscrit un programme d'assurances placé auprès de compagnies d'assurances présentant une solvabilité de premier rang. La gestion du programme est réalisée par la Direction des assurances qui coordonne les actions des courtiers d'assurance.

Le programme d'assurance dommages aux biens et terrorisme garantit la plupart des actifs du patrimoine en valeur de reconstruction à neuf évaluée régulièrement par des cabinets d'expertise spécialisés, ainsi que les pertes de loyers et pertes d'exploitation. Le Groupe Unibail-Rodamco a également souscrit un programme d'assurance de responsabilité civile multiligne garantissant les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile des sociétés du Groupe à l'égard des tiers.

Les travaux de construction ou de rénovation des actifs sont assurés par des polices d'assurances Tous Risques Chantier. Les vices de construction sont couverts par des polices Dommages-Ouvrage en France ou par la responsabilité des constructeurs pour les travaux réalisés hors de France.

Le montant global des primes, hors construction, acquittées en 2009, s'est élevé à 7 millions d'euros, sachant qu'une grande partie est refacturée aux locataires ou autres copropriétaires occupants dans les charges de fonctionnement lorsque le Groupe est le gestionnaire de l'ensemble immobilier.

Fin 2009, la renégociation des programmes d'assurances a permis d'obtenir pour 2010 de substantielles réductions de primes et une amélioration des garanties d'assurance.

Aucun sinistre majeur ou significatif n'est survenu en 2009.

5. Information sur les délais de paiement de la société-mère Unibail-Rodamco SE

En application de l'article D.441-4 du code de commerce, nous vous présentons dans le tableau suivant la décomposition à la date du 31 décembre 2009 du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance. S'agissant de la première année d'application, aucun comparatif avec l'exercice précédent n'est présenté pour cet exercice.

Échéances (J = 31/12/2009 en milliers d'euros)	Dettes échues à la clôture	Échéances à J+30	Échéances entre J+30 et J+60	Hors échéance	Total
Fournisseurs	882	66	358		1 305
Fournisseurs d'immobilisations	15	283			298
Facteurs non parvenues				36 358	36 358
Autres				2 334	2 334
Total	896	349	358	38 692	40 295

Les dettes échues à la clôture correspondent à des factures faisant l'objet de litiges, le montant principal étant de 0,6 M€.

La ligne « autres » est principalement composée de retenues de garanties.

VI. FACTEURS DE RISQUE

Les règles et dispositifs de contrôle interne d'Unibail-Rodamco, qui reposent sur des documents de référence, des chartes, des normes, des procédures et des bonnes pratiques, visent à créer et à pérenniser une organisation capable de prévenir et/ou atténuer, et gérer les facteurs de risque maîtrisables, notamment les risques opérationnels, financiers, fiscaux et juridiques auxquels Unibail-Rodamco SE et ses filiales sont, ou pourraient être, exposés, sachant que ces risques ne peuvent jamais être totalement éliminés.

Les procédures de suivi pertinentes et les outils de gestion mis en œuvre par le Groupe Unibail-Rodamco sont décrits principalement dans la section relative au système de contrôle interne du Rapport du Président du Conseil de Surveillance (voir pages 217 à 226).

L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que la liste des facteurs de risque mentionnés dans la présente section n'est pas exhaustive et qu'il pourrait y avoir d'autres risques, totalement ou partiellement inconnus et/ou dont la survenance n'était pas envisagée à la date du dépôt du présent Document de référence, de nature à avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe Unibail-Rodamco, ses activités, sa situation financière et/ou ses résultats.

Risques inhérents aux activités d'Unibail-Rodamco S.E.

Risques résultant de l'évolution du marché immobilier

Le Groupe Unibail-Rodamco est présent dans divers secteurs de l'immobilier commercial, notamment celui des centres commerciaux, des bureaux, des congrès-expositions et autres activités de service qui s'y rattachent. Outre les facteurs de risque propres à chaque actif, les activités du Groupe sont exposées à des facteurs échappant à son contrôle ainsi qu'à des risques systémiques, comme le caractère cyclique des secteurs où il opère. La stratégie et les politiques du Groupe visent à atténuer les effets négatifs de ces risques. En effet, des changements soudains en matière économique, financière, monétaire, réglementaire, géopolitique, politique, sociale, sanitaire et/ou écologique peuvent avoir un impact matériel négatif sur le Groupe, la valeur de ses actifs, ses résultats, sa politique de distribution, ses plans de développement et/ou ses acquisitions/cessions.

Certains des actifs immobiliers de la Société sont tributaires de la capacité des enseignes phares à attirer des clients et ces actifs pourraient être exposés à des effets matériels négatifs si un ou plusieurs des locataires en question venaient à dénoncer ou à ne pas renouveler leur bail, et/ou en cas de rapprochement de ces entreprises du secteur de la distribution.

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

Les actifs immobiliers (à l'exception de certains projets de développement) du Groupe sont évalués de manière biannuelle selon la méthode de la juste valeur. La valeur du patrimoine immobilier évalué est sensible à la variation à la hausse ou à la baisse des principales hypothèses retenues par les experts (taux de rendement, valeur locative, taux d'occupation) et est donc susceptible de connaître des variations importantes de nature à impacter également le Groupe, son activité et/ou ses résultats.

Risques inhérents à des projets de construction et de rénovation des actifs immobiliers

Unibail-Rodamco mène des activités de développement dans les pôles Bureaux, Centres commerciaux et Congrès-Expositions où les principaux risques sont liés aux éléments suivants : 1) obtention des autorisations administratives requises (permis de construire, licences commerciales, autorisations d'ouverture et/ou licences d'exploitation, etc.), 2) maîtrise des coûts de construction (respect des calendriers et des enveloppes budgétaires), et 3) réalisation d'un taux de location élevé (location de toutes les surfaces moyennant des loyers suffisants).

Risques d'insolvabilité des locataires

La capacité d'Unibail-Rodamco à percevoir des loyers dépend de la solvabilité de ses locataires. La capacité de paiement du locataire est prise en considération par Unibail-Rodamco avant la conclusion d'un bail. Il peut néanmoins arriver que des locataires ne versent pas leur loyer à temps ou cessent tout paiement, en particulier dans le contexte économique actuel, ce qui peut matériellement influencer sur les opérations d'Unibail-Rodamco et/ou ses résultats.

Risques juridiques, réglementaires, fiscaux, environnementaux et assurantiels

Risques juridiques et réglementaires

Unibail-Rodamco doit se conformer à de multiples lois et règlements, à savoir règlements d'urbanisme, permis de construire et autorisations d'exploitation, règles sanitaires et de sécurité (en particulier pour les actifs ouverts au public), réglementations environnementales, droit des baux, réglementation du travail, droit fiscal et droit des sociétés, notamment les dispositions régissant les SIIC⁽¹⁹⁾. Des évolutions du cadre réglementaire ou légale et/ou la perte d'avantages liés à un statut ou à une autorisation pourraient contrairement Unibail-Rodamco à adapter ses activités, ses actifs ou sa stratégie (y compris son positionnement géographique), ce qui peut se traduire par un impact matériel négatif sur la valeur de son portefeuille immobilier et/ou sur ses résultats, par une augmentation de ses dépenses, et/ou un ralentissement, voire l'arrêt du développement de certains investissements ou activités locatives.

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires (concernant par exemple sa responsabilité contractuelle, sa responsabilité d'employeur, ou des affaires pénales) et il fait l'objet de contrôles fiscaux et administratifs. À la meilleure connaissance de la Société, à la date de dépôt, Unibail-Rodamco n'est ni impliqué dans un litige, ni partie à un litige qui risquerait d'avoir un effet négatif significatif sur les résultats ou la situation financière du Groupe.

Pour toute information complémentaire relative aux mesures prises pour limiter les risques en matière légale, il convient de se reporter au Rapport du Président du Conseil de Surveillance (partie "Dispositif de contrôle interne" page 222).

(19) Sociétés d'Investissements Immobiliers cotées.

Risques fiscaux liés aux régimes fiscaux spécifiques

Généralités

Unibail-Rodamco est soumis au régime fiscal des pays dans lesquels il opère. Dans certains pays, un régime fiscal spécifique existe pour les sociétés immobilières résultant en une moindre taxation globale pour le Groupe. Le principe de ces régimes réside dans l'obligation de distribution de la majeure partie des revenus, ceux-ci devenant taxables au niveau des actionnaires. En optant pour ces types de régimes, Unibail-Rodamco s'oblige à respecter les conditions spécifiques de chacun d'entre eux.

France

En France, Unibail-Rodamco est soumis au régime fiscal français des SIIC. Si Unibail-Rodamco ne respectait pas les conditions exigées pour bénéficier du régime, elle serait redevable de l'impôt normal sur les sociétés, ce qui aurait un impact négatif sur ses activités et ses résultats. En outre, si un ou plusieurs actionnaires agissant de concert, atteignaient le seuil de 60 % des droits de vote, la Société perdrait son statut de SIIC. Il convient de noter qu'Unibail-Rodamco SE disposait d'un flottant proche de 100 % à la date de dépôt, du présent document.

Unibail-Rodamco SE devrait acquitter un impôt supplémentaire de 20 % sur la base de toute distribution effectuée, en franchise d'impôt, en faveur d'un actionnaire bénéficiant d'une exemption fiscale (à l'exclusion des personnes physiques) et détenant 10 % ou plus du capital social d'Unibail-Rodamco SE, à moins qu'Unibail-Rodamco SE ne soit en mesure d'imputer cette charge d'impôt à l'actionnaire en question, (pour plus de détails, voir pages 178-179).

Pays-Bas

Le Ministère des Finances néerlandais a confirmé que Rodamco Europe NV ne pourrait bénéficier du statut de FBI (investisseur institutionnel immobilier) au-delà du 31 décembre 2009 si le Groupe ne remplissait pas un certain nombre d'obligations. Par un communiqué de presse en date du 10 décembre 2009, Unibail-Rodamco SE a annoncé que les activités du groupe aux Pays-Bas ne seraient plus éligibles au régime de transparence fiscale dit FBI à compter du 1er janvier 2010. Unibail-Rodamco SE estime que la perte du statut FBI n'aura pas d'impact significatif sur le résultat.

Évolutions futures

Dans tous les pays où le Groupe opère, Unibail-Rodamco SE et ses filiales sont exposées aux éventuelles modifications des règles fiscales.

Risques environnementaux

En sa qualité de propriétaire et de gestionnaire immobilier, Unibail-Rodamco doit se conformer aux réglementations environnementales locales dans tous les pays où il opère. La non-conformité à ces réglementations environnementales locales, ou la nécessité de se conformer aux nouvelles réglementations environnementales qui pourraient être promulguées, pourrait entraîner une hausse des dépenses ou entraver le développement des activités du Groupe et ainsi, avoir des répercussions sur les résultats d'Unibail-Rodamco ou mettre en cause sa responsabilité civile.

En outre, tous les actifs immobiliers d'Unibail-Rodamco sont exposés aux catastrophes naturelles (changements climatiques, crises sanitaires ou écologiques, etc.), pouvant avoir un impact négatif sur les actifs en question.

Unibail-Rodamco SE publie chaque année un Rapport Développement Durable, disponible sur son site internet. Ce rapport présente la politique, les réalisations et les objectifs du Groupe en matière d'environnement. Une section spécifique est consacrée à la politique de maîtrise des risques sanitaires du Groupe sur ses actifs.

Unibail-Rodamco SE figure dans le Dow Jones Sustainability World Index 2009. Si le Groupe venait à ne plus figurer dans cet indice environnemental sélectif en 2010, l'attrait de certains actionnaires pour Unibail-Rodamco SE pourrait être compromis.

Risques assurantiels

Les assureurs pourraient être confrontés à des difficultés financières qui ne leur permettraient pas de régler les sinistres relevant des polices d'assurance souscrites par le Groupe. Unibail-Rodamco étant tributaire des marchés de l'assurance et de leur capacité financière à couvrir ses risques, il pourrait être exposé à des couvertures d'assurance insuffisantes ou à l'impossibilité de couvrir tout ou partie de certains risques.

Certains sinistres subis par Unibail-Rodamco pourraient ne pas être couverts, ou ne l'être qu'en partie. Le cas échéant, Unibail-Rodamco pourrait perdre tout ou partie du capital investi dans l'actif et de ses loyers.

Unibail-Rodamco pourrait se trouver dans une situation où la valeur (coût de reconstruction) d'un ou de plusieurs de ses actifs serait mal évaluée par ses experts évaluateurs externes.

Risques liés à la politique de financement et aux activités financières d'Unibail-Rodamco

Risques de marché

Du fait de ses activités, Unibail-Rodamco est exposé à des risques de marché qui peuvent engendrer des pertes en raison de fluctuations des taux d'intérêt et/ou des taux de change.

Unibail-Rodamco est exposé au risque lié à l'évolution des taux d'intérêt sur les prêts contractés pour financer ses investissements. Une hausse des taux d'intérêt pourrait avoir un impact négatif sur les résultats d'Unibail-Rodamco. Une partie de l'exposition du Groupe aux taux variables est couverte par des instruments dérivés, mais ces instruments de couverture pourraient ne pas couvrir ce risque en totalité. En outre, des fluctuations des taux d'intérêt pourraient avoir un impact négatif sur le résultat d'Unibail-Rodamco en affectant la valorisation des contrats dérivés.

Unibail-Rodamco est exposé au risque de change car il opère dans des pays qui se situent en dehors de la zone euro. La valeur des actifs, des loyers et des revenus perçus dans ces pays, lorsqu'ils sont convertis en euros, peut être affectée par les fluctuations des taux de change.

Le risque de change d'Unibail-Rodamco est géré au niveau groupe par le département Trésorerie qui contrôle de manière régulière l'évolution de ce risque. De plus, des comités dédiés au financement réunissant plusieurs membres du Directoire se tiennent plusieurs fois par an pour décider de la stratégie de couverture appropriée. Cette stratégie est ensuite implémentée par le département Trésorerie. Les procédures en place ne permettent pas la prise de positions spéculatives. Les stratégies de couverture ainsi que les expositions résiduelles aux taux d'intérêt et aux taux de change sont décrites dans le paragraphe "Gestion des Risques de Marché" des Ressources financières, dans le Rapport de gestion.

Risques de liquidité

La stratégie d'Unibail-Rodamco dépend de sa capacité à mobiliser des ressources financières, sous la forme d'emprunts ou de capitaux propres, afin de pouvoir financer son activité courante et ses investissements. Le Groupe pourrait – à un moment donné (par exemple en cas de perturbation des marchés d'actions ou d'obligations, de contraction des capacités de prêt des banques, d'évolutions affectant le marché de l'immobilier ou de désintérêt des investisseurs pour les entreprises immobilières, de baisse de la notation de crédit d'Unibail-Rodamco SE ou d'évolutions négatives dans les activités ou dans la situation financière du Groupe ou dans la structure capitalistique d'Unibail-Rodamco SE) – se heurter à des difficultés pour lever des fonds et, par conséquent, ne pas avoir accès aux liquidités dont il a besoin. Ces événements pourraient aussi influencer sur le coût des emprunts et conduire à une hausse des frais financiers du Groupe. Dans ce contexte, Unibail-Rodamco a mis en place des lignes de crédits non tirées dont le montant est mentionné dans le paragraphe « Liquidité » des Ressources Financières, dans le Rapport de Gestion. Certains des emprunts du Groupe sont soumis à des clauses de remboursement anticipé ("covenants"). Plus de détails sur ces clauses et les niveaux des ratios du Groupe sont donnés dans le paragraphe « Structure Financière » des Ressources Financières, dans le Rapport de Gestion.

Risques de contrepartie

Un grand nombre d'institutions financières internationales majeures sont contreparties des instruments dérivés de taux d'intérêt et des contrats ou dépôts de change souscrits par le Groupe. En cas de défaillance d'une contrepartie, Unibail-Rodamco pourrait perdre tout ou partie de ses dépôts ou perdre le bénéfice des couvertures souscrites avec ces contreparties. Il pourrait alors en résulter une augmentation de l'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt ou au risque de change. La politique du Groupe pour gérer le risque de contrepartie sur ses contrats dérivés est décrite dans le paragraphe "Gestion des Risques de Marché" des Ressources Financières, dans le Rapport de Gestion.

Risques liés aux valeurs mobilières émises par Unibail-Rodamco SE

Volatilité du cours des valeurs mobilières émises par Unibail-Rodamco SE

Il arrive que les marchés boursiers connaissent des fluctuations importantes qui peuvent être liées ou non aux résultats des sociétés dont les titres sont négociés sur les marchés réglementés. Le cours des titres Unibail-Rodamco SE (tant des actions, des ORA – Obligations Remboursables en Actions Unibail-Rodamco SE – que des ORNANE – obligations convertibles en action Unibail-Rodamco SE) peut être instable et peut être affecté par des événements concernant Unibail-Rodamco, ses concurrents ou les marchés financiers en général.

Par exemple, le cours des titres Unibail-Rodamco SE peut fluctuer de façon significative en réaction à divers facteurs et événements, notamment l'évolution de la liquidité du marché des actions Unibail-Rodamco SE, des changements dans les anticipations de la volatilité des actions, des variations dans les résultats financiers du Groupe ou de ses concurrents d'un exercice comptable à l'autre, des écarts entre les résultats financiers ou opérationnels d'Unibail-Rodamco et ceux attendus par les investisseurs et les analystes, des changements dans les recommandations ou prévisions des analystes, des changements dans les conditions générales du marché ou de la conjoncture économique, des fluctuations du marché, la promulgation de nouvelles lois ou réglementations, ou des changements dans l'interprétation des lois et réglementations relatives aux activités d'Unibail-Rodamco.

Risques liés à l'implantation géographique d'Unibail-Rodamco

Bien que les opérations d'Unibail-Rodamco soient concentrées en Europe, une partie des activités est, ou peut être, conduite sur des marchés où existent, entre autres, des risques d'instabilité sociale, politique, légale, fiscale et économique.

S'agissant des risques liés à l'implantation géographique d'Unibail-Rodamco, le Groupe opère dans certains pays qui n'ont pas rejoint la zone euro. Une dépréciation de la monnaie de ces pays pourrait avoir un impact négatif sur les flux de trésorerie en euros d'Unibail-Rodamco : 1) lorsque les loyers perçus en monnaie locale sont convertis en euros et que la politique de couverture du Groupe est insuffisante, ou 2) lorsque les loyers sont perçus en euros et que cela a une incidence sur la capacité des locataires à payer leurs loyers.

Une dépréciation de la monnaie de pays situés hors de la zone euro pourrait aussi amoindrir la valeur du portefeuille d'Unibail-Rodamco en dépit de la mise en œuvre de dispositifs de couverture.

Risques liés à d'éventuels conflits d'intérêts

Risques de conflits d'intérêts avec les sociétés dont Unibail-Rodamco SE est l'actionnaire majoritaire

Unibail-Rodamco SE est actionnaire majoritaire de plusieurs sociétés ayant un ou plusieurs actionnaires minoritaires (voir pages 122-123). Dans certaines circonstances, ces situations peuvent engendrer des conflits d'intérêts potentiels et/ou de générer des revendications potentielles des actionnaires minoritaires de ces filiales.

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur les procédures de contrôle interne du Groupe pour l'exercice clos au 31 décembre 2009 (article L. 225-68 du Code du commerce).

Le présent rapport a été préparé avec l'appui du Directoire d'Unibail-Rodamco SE, du Directeur de l'Audit Interne du Groupe et du Management de Risques et du Directeur Exécutif Juridique du Groupe. Par ailleurs, il a été discuté avec les Commissaires aux Comptes du Groupe. Le Conseil de Surveillance a approuvé ce rapport le 8 février 2010, conformément à l'article L. 225-68 du Code du commerce.

I. CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Fonctionnement du Conseil de Surveillance

1.1. Rappel des missions et prérogatives

Le Conseil de Surveillance exerce une supervision et un contrôle permanents sur le Directoire et les affaires générales de la Société. À cet effet, le Conseil de Surveillance effectue les diligences et contrôles appropriés et peut obtenir une copie de l'ensemble des documents nécessaires au bon exercice de ses fonctions. Le fonctionnement du Conseil de Surveillance est régi par les statuts de la Société et un règlement intérieur spécifique⁽¹⁾.

En outre, il formule des propositions et émet des recommandations au Directoire sur les questions suivantes :

- la stratégie et la performance financière de la Société ;
- les risques liés à l'activité ;
- la structure et l'administration des systèmes internes de gestion des risques et de contrôle ;
- les procédures en matière de traitement de l'information financière et comptable et le respect des lois et réglementations applicables.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance définit les modalités de gouvernance de la Société et veille à leur application effective. Il évalue le fonctionnement du Directoire, du Conseil de Surveillance (et de ses Comités) et de leurs membres. Le cas échéant, il assure la gestion et le règlement des conflits d'intérêt et des éventuels dysfonctionnements au sein du Directoire.

1.2. Limitations apportées aux pouvoirs du Directoire par le Conseil de Surveillance

Conformément aux dispositions de l'article 11.5 des statuts de la Société autorisant le Conseil de Surveillance à restreindre les prérogatives du Directoire, le Conseil de Surveillance doit donner son accord préalable à certaines opérations ou décisions du Directoire⁽²⁾ :

- les acquisitions ou les investissements (y compris les acquisitions d'immobilisation en vue de la croissance interne), l'acquisition de participations et les engagements hors bilan d'un montant supérieur à 25 millions d'euros (chiffres consolidés) concernant des actifs ou des activités situés dans des pays n'appartenant pas à l'Union européenne ou s'inscrivant en dehors de la stratégie adoptée par le Groupe. Ce seuil est porté à 300 millions d'euros⁽³⁾ (chiffres consolidés) pour les actifs ou les activités situés dans des États membres de l'Union européenne, et s'inscrivant dans le cadre de la stratégie du Groupe ;
- les cessions d'actifs (y compris les cessions d'immeuble par nature ou de participation) d'un montant supérieur à 300 millions d'euros⁽³⁾ (chiffres consolidés) ;
- l'endettement ou les garanties d'un montant supérieur à 300 millions d'euros (chiffres consolidés), seuil porté à 1 milliard d'euros lorsque ces opérations concernent un emprunt de la Société destiné à refinancer une dette existante ;
- le transfert à un tiers de tout ou partie des activités de la Société pour un montant supérieur à 500 millions d'euros (chiffres consolidés) ;
- toute modification significative de la gouvernance et/ou de l'organisation du Groupe, de la répartition des responsabilités au sein du Directoire et de toute autre action affectant l'éligibilité de la Société au régime fiscal applicable aux Sociétés d'Investissements Immobiliers Cotées (SIIC) ou à tout autre statut des sociétés foncières dans un pays étranger donnant droit à une exonération d'impôt ;
- toute modification de la politique de distribution de dividendes de la Société et des propositions du Directoire en matière de distribution d'acomptes sur dividende ou du dividende annuel.

Le Conseil de Surveillance est informé des opérations en cours d'un montant compris entre 100 et 300 millions d'euros.

(1) Ces deux documents sont consultables sur le site Internet de la Société et à son siège social.

(2) Pour plus de détails se reporter aux statuts de la Société disponible sur le site Internet et au siège social.

(3) Ces seuils sont portés à 500 millions d'euros (chiffres consolidés) pour les opérations et décisions urgentes sous réserve d'un dialogue préalable entre le Président du Directoire, le Président et le Vice-Président du Conseil de Surveillance.

217

Rapport du Président du Conseil de Surveillance

187	I. Conseil de Surveillance
222	II. Rémunération des Membres du Directoire
222	III. Gouvernement d'Entreprise
222	IV. Dispositif de Contrôle Interne

227

Rapport des Commissaires aux Comptes

1.3. Composition

Conformément aux statuts de la Société, le Conseil de Surveillance peut comprendre entre huit (au minimum) et quatorze (au maximum) membres, nommés par les actionnaires de la Société. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour un mandat de trois ans renouvelable. Conformément aux règles de renouvellement de la composition du Conseil de Surveillance, la fin de mandat et la nomination des membres est échelonnée de manière à éviter, dans toute la mesure du possible, des nominations ou fin des mandats simultanés.

En 2009, le Conseil de Surveillance était composé de douze membres. Tous répondent aux critères d'indépendance définis selon le Code Afep-Medef sur le gouvernement d'entreprise (décembre 2008) (Code Afep-Medef) et dans la Charte du Conseil de Surveillance, hormis pour M. Dermagne, pour lequel la

durée cumulée de ses mandats auprès d'Unibail SA puis d'Unibail-Rodamco SE est supérieure à douze années⁽⁴⁾.

Chaque année, le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations réalise une revue des profils des membres du Conseil de Surveillance selon les critères d'indépendance définis selon le code Afep-Medef et la Charte du Conseil de Surveillance. En 2009, lors de l'Assemblée Générale Annuelle de la Société et conformément aux règles de renouvellement par roulement, les mandats du Président et de trois membres du Conseil de Surveillance ont été renouvelés, à savoir, Mme Harris, M. Laurens et M. Pelmore. De plus tous les mandats des membres du Conseil de Surveillance ont été renouvelés suite à la conversion de la Société en Société européenne (mai 2009). À l'assemblée générale de 2010, il sera proposé de renouveler les mandats de MM. Cremers et Jaclot.

Membres du Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco SE⁽⁵⁾

Nom	Âge	Principales fonctions autres que celle de membre du Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco SE	Année de première nomination	Année d'échéance du mandat ⁽⁵⁾
Robert F. W. van Oordt Président Indépendant Nationalité : néerlandaise	73	Membre du Conseil du Conseil de Surveillance, Président du Comité d'Audit et de la Gouvernance et membre du Comité des Nominations et Rémunérations de Draka Holding N.V.	2007	2012
François Jaclot Vice-Président Indépendant Nationalité : française	60	Administrateur et Directeur Général de Addax & Oryx Group	2007	2010*
Frans J.G.M. Cremers Indépendant Nationalité : néerlandaise	58	Vice-Président du Conseil de Surveillance de Fugro N.V. Membre du Conseil du Conseil de Surveillance de NS N.V. (Chemin de fer néerlandais), Royal Vopak N.V., Luchthaven Schiphol N.V. et Parcom Capital B.V.	2007	2010*
Jacques Dermagne Nationalité : française	72	Président du Conseil économique, social et environnemental en France et Président du Comité Français des Expositions et Conventions	2007	2010
Robert ter Haar Indépendant Nationalité : néerlandaise	60	Président des Conseils de Surveillance de Parcom Capital B.V. et VVAA Groep B.V. Membre des Conseils de Surveillance de Royal FrieslandCampina N.V., Maxeda Retail Group B.V., Univar Inc. et B.V. Sperwer Holding	2007	2011
Mary Harris Indépendant Nationalité : anglaise	42	Membre du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit de TNT N.V. Administrateur non exécutif et membre du Comité d'Audit de Sainsburys plc	2008	2012
Jean-Louis Laurens Indépendant Nationalité : française	55	Associé de Rothschild & Cie de Gestion de Paris	2007	2012
Yves Lyon-Caen Indépendant Nationalité : française	59	Président des Conseils de Surveillance de Bénéteau S.A. et de Sucres & Denrées	2007	2011
Henri Moulard Indépendant Nationalité : française	71	Président de la SAS Truffle Capital et de la SAS HM & Associés Administrateur d'Altamed SA, Involys SA, Burelle SA, Elf Aquitaine, Neuflyze Vie et Compagnie Financière Sainte Colombe SAS Président de Conseil de Surveillance de Dixence SAS et Centuria Capital SAS Président du Comité d'audit d'Amundi SA, Calyon SA, Crédit Agricole SA	2007	2011
Bart R. Okkens Indépendant Nationalité : néerlandaise	68	Président des Conseils de Surveillance d'Esselink Groep B.V., Bornet Group Rotterdam B.V., Van Hoorn Holding B.V., Bergschenhoek Groep B.V. and the Boijmans van Beuningen Museum Membre des Conseils de Surveillance de Stichting de Nationale Sporttotalisator et Huisman Special Lifting Equipment Holding B.V.	2007	2011
Alec Pelmore Indépendant Nationalité : anglaise	56	Pas de mandat	2008	2012
Jos W.B. Westerburgen Indépendant Nationalité : néerlandaise	67	Membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité des Rémunérations et du Comité de Sélection et de Nomination de ASML Holding N.V. Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association AEGON	2007	2010

(4) Il s'agit de l'unique critère que la situation de M. Dermagne ne respecte pas.

(*) Renouvellement de mandat proposé à l'Assemblée Générale de 2010.

(5) Le détail complet est présenté dans la partie « Renseignements juridiques » (page 194-197).

La limite d'âge pour les membres du Conseil de Surveillance de la Société est de 75 ans, et les deux tiers au moins de ses membres doivent avoir moins de 70 ans.

1.4. Séances, participation et accès à l'information

Conformément à son règlement intérieur, le Conseil de Surveillance se réunit au moins cinq fois par an, selon un calendrier communiqué à l'avance. Des réunions extraordinaires peuvent être convoquées pour examiner des questions spécifiques, sur demande écrite du Président du Conseil de Surveillance ou d'au moins un tiers de ses membres ou de l'un des membres du Directoire.

Afin de favoriser la participation effective aux Conseils, l'assiduité des membres du Conseil de Surveillance est prise en compte au titre de la part variable des jetons de présence. Les Commissaires aux Comptes participent aux réunions du Conseil de Surveillance portant sur la revue des états financiers annuels et semestriels.

Chaque convocation est adressée au moins trois jours avant le Conseil (sauf circonstances exceptionnelles). Les convocations se composent d'un ordre du jour détaillé et d'un dossier exhaustif afin de préparer les membres du Conseil à discuter ou, le cas échéant, adopter les questions sur les points à l'ordre du jour.

En tant que de besoin, les membres du Conseil reçoivent une copie des consultations et avis émis par différents conseils et/ou des *risk managers* de la Société. Afin d'assurer un niveau élevé d'information sur les différents secteurs d'activité et sur les événements intervenant au sein du Groupe, les membres du Conseil sont régulièrement informés des activités opérationnelles du Groupe. Ils sont également destinataires des articles de presse et des analyses financières publiés sur Unibail-Rodamco SE, sur ses concurrents et sur les évolutions marquantes du secteur. En outre, à l'occasion d'un séminaire annuel, les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ont la possibilité d'analyser et de débattre en profondeur de questions stratégiques et d'être informés des évolutions du marché.

1.5. Synthèse de l'activité du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco SE s'est réuni à huit reprises en 2009 (six réunions ordinaires et deux réunions extraordinaires). L'assiduité des membres à ces réunions a été de 93 %.

Outre les points et décisions relevant de ses prérogatives légales, le Conseil de Surveillance a débattu de toutes les actions majeures conduites en 2009, tant sur le plan interne (organisation et nominations clés au sein du Groupe, audit interne, etc.) qu'externe (acquisitions, cessions, stratégie du Groupe, projets de développement, politique financière, etc.).

Le Conseil a en particulier eu connaissance, examiné ou adopté les points suivants :

- la conversion de la Société en Société européenne,
- la sortie anticipée du régime néerlandais dit FBI en janvier 2010,
- la modification de la composition du Directoire en mai et en septembre 2009,
- le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance,

- la modification de la composition du Comité d'Audit et du Comité de la Gouvernance, des Nominations et Rémunérations à compter de mars 2009,
- la rémunération des membres du Directoire incluant une étude externe, comparative de leur rémunération,
- la renonciation de tous les membres du Directoire à leur contrat de travail en ligne avec les recommandations sur le gouvernement d'entreprise,
- la rémunération du Président du Conseil de Surveillance,
- le montant total des stock-options attribuées pour 2009,
- les avenants 2009 au plan d'Épargne Entreprise du Groupe Unibail,
- la politique de distribution de la Société et les décisions relatives au versement d'acomptes sur dividende,
- le programme de rachat d'actions de la Société,
- les modifications de la charte du Directoire et du Conseil de Surveillance,
- l'évaluation de la performance du Conseil de Surveillance,
- les projets et opérations de croissance et de cessions,
- les résultats annuels 2008 et semestriels de l'exercice 2009,
- le plan à cinq ans du Groupe, les ressources financières et les besoins de financement,
- les rapports trimestriels du Directoire pour l'année 2009,
- les modifications des normes comptables,
- la mise à jour du Compliance Book du Groupe en cohérence avec les modifications des règles de gouvernance.

Les membres du Conseil de Surveillance ont été informés des travaux et préconisations des Comités spécialisés et des Commissaires aux Comptes. Les procès-verbaux de toutes les réunions du Comité d'Audit et du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations ont été annexés systématiquement à ceux du Conseil de Surveillance.

L'évaluation formelle du Conseil de Surveillance a conclu que son fonctionnement était très satisfaisant et que le rapprochement entre Unibail SA et Rodamco Europe NV a été un succès. Cette évaluation a par ailleurs conclu à la mise en place d'un certain nombre d'améliorations pour l'efficacité de ses réunions, une nouvelle approche pour l'organisation de son séminaire annuel et le renforcement de la réflexion sur la stratégie de la Société.

1.6. Rémunération

Le Président du Conseil de Surveillance reçoit une rémunération brute annuelle pour ses fonctions de Président tant du Conseil de Surveillance et du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations fixée à 130 000 euros, depuis le 1^{er} janvier 2009. Le montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance en 2009 (hors Président du Conseil) a été maintenu à 52 000 euros, dont 75 % de part fixe et 25 % alloué en fonction de l'assiduité aux séances du Conseil. La part fixe a été payée sur une base trimestrielle, et la part variable à la fin de l'année. Le Vice-Président du Conseil de Surveillance a perçu un montant fixe annuel additionnel de 15 000 euros. Les jetons de présence ont été majorés de 1 350 euros par membre du Conseil lorsqu'ils participaient à une réunion ou plusieurs réunions accolées au Conseil de Surveillance et/ou à ses comités hors de leur pays de résidence.

2. Fonctionnement des Comités spécialisés mis en place par le Conseil de Surveillance

Deux Comités spécialisés ont la charge d'assister le Conseil dans l'exécution de sa mission : le Comité d'Audit et le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations. Ces comités sont dotés de chartes spécifiques régissant leur fonctionnement⁽⁶⁾.

2.1. Comité d'Audit

Missions

Son rôle principal est d'assurer la supervision des questions d'ordre financier, du contrôle interne et de la gestion des risques.

Dans ce cadre, conformément à sa charte, le Comité a étudié et a émis un avis au Conseil dans les domaines suivants :

Dans ce cadre, conformément à son règlement intérieur, le Comité étudie et émet un avis au Conseil dans les domaines suivants :

- l'examen trimestriel des comptes sociaux et consolidés, des informations sur l'activité, de l'évaluation des actifs, des engagements hors bilan et de la trésorerie ;
- la gestion du contrôle interne, de la maîtrise des risques et de la conformité avec la législation financière concernant les activités de la Société ;
- la politique financière de la Société (méthodes comptables, impact des nouvelles législations, etc.), les prévisions financières et fiscales ;
- l'évaluation et/ou l'adoption des recommandations des Commissaires aux Comptes ;
- les relations de la Société avec ses Commissaires aux Comptes.

Composition

Le Comité d'Audit se compose de cinq membres indépendants (y compris le Président du Comité d'Audit⁽⁷⁾), dont l'un au moins possède une expertise en gestion financière et comptabilité des sociétés cotées ou d'autres grandes entreprises utilisant le référentiel comptable IFRS.

Normalement, le Président du Directoire, le Directeur Exécutif Finances et le Directeur Exécutif Fonctions Centrales participent aux réunions du Comité d'Audit. D'autres membres du Directoire peuvent aussi y assister, sauf décision contraire du Comité. Le Comité d'Audit peut par ailleurs décider de se réunir sans les membres du Directoire ou seulement en présence du Président du Directoire, du Directeur Exécutif Finances ou des Commissaires aux comptes. À la demande du Comité d'Audit, le Directeur Financier France, le Directeur du Contrôle de gestion et le Directeur de l'Audit interne et de la Gestion du risque du Groupe participent aux réunions.

Séances et accès à l'information

Le Comité d'Audit se réunit au moins une fois par trimestre ou sur demande d'un ou plusieurs membres du Conseil de Surveillance ou du Directoire. Il se réunit au moins une fois par an avec les Commissaires aux Comptes hors de la présence du Directoire. Le Comité d'Audit peut solliciter le conseil d'experts extérieurs s'il l'estime nécessaire. La convocation, l'ordre du jour et le dossier correspondant sont adressés à chaque membre trois jours avant la réunion. Pour garantir la préparation optimale de l'examen des comptes semestriels et annuels, le Comité d'Audit se réunit au moins quarante-huit heures avant la séance du Conseil de Surveillance consacrée à ces sujets.

Le Conseil de Surveillance est tenu informé des travaux et des recommandations du Comité d'Audit, lors de sa réunion suivant la tenue du Comité.

Synthèse de l'activité du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit s'est réuni à cinq reprises en 2009 (deux fois en présence des Commissaires aux Comptes). L'assiduité des membres aux réunions a été de 100 %.

En 2009, le Comité d'Audit a étudié et/ou a formulé des avis sur les questions suivantes :

- la sortie anticipée du régime néerlandais dit FBI en janvier 2010,
- l'actif net réévalué, l'examen des comptes sociaux et consolidés pour l'année 2008 et semestriels 2009,
- les rapports trimestriels du Directoire pour 2009,
- le plan à cinq ans du Groupe, les ressources financières et les besoins de financement,
- les relations de la Société avec ses Commissaires aux Comptes pour les comptes de l'exercice clos 2008,
- la politique de distribution de la Société et la proposition d'affectation du résultat à l'assemblée générale,
- la gestion du contrôle interne, de la maîtrise des risques, les rapports d'audit interne pour 2009, le plan d'audit pour 2010,
- l'examen des risques de la Société et la gestion de ces risques.

À l'issue de l'auto-évaluation annuelle, le Comité d'Audit a conclu que son fonctionnement était très satisfaisant.

Rémunération

Le montant annuel des jetons de présence en 2009 a été maintenu à 20 000 euros pour le Président et à 10 000 euros pour les autres membres. Les jetons de présence ont été majorés de 1 350 euros par membre du Comité lorsqu'ils participaient à une réunion (ou plusieurs réunions) de ce Comité et/ou accolées au Conseil de Surveillance hors de leur pays de résidence. À compter de janvier 2010, 25 % des jetons de présence des membres du Comité d'Audit deviendront variables et seront versés en fonction de leur assiduité aux séances du Comité.

2.2. Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations

Missions

Le rôle du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations est d'examiner tout sujet de sa compétence, comme défini dans sa charte, et de conseiller le Conseil de Surveillance. Sa mission inclut notamment une revue permanente de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance en conformité avec les critères définis dans la charte du Conseil de Surveillance et le Code Afep-Medef. En matière de gouvernance, il évalue la pertinence des règles et pratiques de gouvernance d'entreprise de la Société dans son ensemble, du Directoire, du Conseil de Surveillance et de ses comités. Il évalue en permanence la conformité de la Société à ses règles. Concernant la rémunération, le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations participe à la définition de la politique de rémunération du Groupe et à la fixation des différentes composantes de la rémunération des membres du Directoire (rémunération fixe, incentive court terme (STI), incentive long terme (LTI) et régime de retraite) et la politique en matière de jetons de présence pour les membres du Conseil de Surveillance. Dans le domaine des nominations, il détermine les profils et établit des critères de sélection des membres du Conseil de Surveillance et il émet des propositions pour le renouvellement du mandat et la nomination des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire. Il évalue aussi régulièrement la performance des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

Composition

Le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations compte six membres, dont cinq sont considérés indépendants⁽⁸⁾. Comme mentionné ci-dessus, M. Dermagne n'est pas qualifié d'indépendant en raison de la durée cumulée de ses mandats auprès d'Unibail SA, Unibail-Rodamco SA puis d'Unibail-Rodamco SE supérieure à douze années.

Outre ses membres, le Président du Directoire et le Directeur Exécutif Fonctions Centrales participent normalement aux réunions du Comité. D'autres personnes peuvent être invitées par le Président du Comité.

Séances et accès à l'information

Le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations se réunit au moins trois fois par an ou sur demande d'un ou plusieurs membres du Conseil de Surveillance ou du Directoire. La convocation, l'ordre du jour et le dossier correspondant sont adressés à chaque membre trois jours avant la réunion. Le Conseil de Surveillance est tenu informé des travaux et des recommandations du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, lors de sa séance suivant la tenue du Comité.

Synthèse de l'activité du Comité de la Gouvernance des Nominations et des Rémunérations

Le Comité s'est réuni à sept reprises en 2009. L'assiduité des membres a été de 98 %.

En 2009, le Comité a étudié et/ou a formulé des avis sur les questions suivantes :

- la revue annuelle du profil des membres du Conseil de Surveillance (avec intégration des critères de diversité),
- la revue annuelle de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance,
- la politique incentive long terme (LTI) incluant l'allocation de stock-options au Directoire,
- la politique incentive court terme (STI) pour les membres du Directoire eu égard à leur performance pour 2008,
- la mise en œuvre du Plan d'épargne entreprise du Groupe pour 2009,
- une analyse des scénarios des rémunérations du Directoire et une étude comparative externe,
- la renonciation des membres du Directoire à leur contrat de travail,
- les délégations de pouvoirs du Président du Directoire à chaque membre du Directoire avec faculté de subdélégation,
- les pratiques de gouvernance d'Unibail-Rodamco SE, au regard des pratiques de gouvernance françaises et hollandaises de référence,
- la modification des chartes du Conseil de Surveillance et du Directoire.

À l'issue de l'auto-évaluation annuelle, le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations a conclu que son fonctionnement était très satisfaisant.

Rémunération

Le montant annuel des jetons de présence en 2009 (à l'exclusion du Président du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations) est resté fixé à 10 000 euros pour les membres du Comité. Les jetons de présence ont été majorés de 1 350 euros par membre du Comité lorsqu'ils participaient à une réunion (ou plusieurs réunions) de ce Comité et/ou accolées au Conseil de Surveillance hors de leur pays de résidence. À compter de janvier 2010, 25 % des jetons de présence des membres du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations deviendront variables et seront versés en fonction de leur assiduité aux séances du Comité.

(6) Consultables sur le site de la Société et à son siège social.

(7) MM. Laurens et Pelmore ont été nommés en mars 2009. M. Lyon-Caen a quitté le Comité en mars 2009.

(8) Deux membres ont été nommés à ce Comité en mars 2009.

II. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE⁽⁹⁾

Unibail-Rodamco SE applique l'ensemble des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, publiées le 6 octobre 2008 et introduites dans le Code Afep-Medef en décembre 2008. La politique de rémunération des membres du Directoire a été élaborée par le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations avant le rapprochement Unibail et Rodamco. Cette politique a été approuvée par le Conseil de Surveillance le 26 juin 2007 et revue en 2009. Sur proposition du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, le Conseil de Surveillance du 22 juillet 2009 a approuvé la rémunération de M. Jaaps Tonckens, nommé membre du Directoire, avec prise d'effet au 1^{er} septembre 2009.

La rémunération des membres du Directoire comprend quatre composantes : (i) une rémunération annuelle fixe brute, (ii) une incentive court terme (STI), (iii) une incentive long terme (LTI) composé de stock-options soumises à condition de performance et (iv) d'autres avantages (retraite, voiture de fonction, mutuelle groupe, etc.).

En 2009, à la demande du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, un Cabinet de conseil extérieur a réalisé une étude comparative des quatre composantes de la rémunération des membres du Directoire avec celles pratiquées par les sociétés du CAC40, AEX 25 et du secteur de l'immobilier. Le Cabinet de conseil a participé à trois réunions du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations pour présenter les résultats de cette étude comparative et a établi un rapport d'information et de recommandations qui a été pris en compte par le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations et le Conseil de Surveillance pour la revue de la rémunération des membres du Directoire.

À compter de fin 2009, aucun membre du Directoire n'est titulaire d'un contrat de travail, allant par la même au-delà des recommandations Afep-Medef.

III. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, Unibail-Rodamco SE déclare adhérer et appliquer le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, dont la version consolidée a été publiée en décembre 2008 (Code Afep-Medef⁽¹⁰⁾), et adopter le Code Afep-Medef comme cadre de référence en matière de gouvernement d'entreprise.

Unibail-Rodamco SE a analysé ses pratiques et procédures internes eu égard au Code. À la date de dépôt du présent rapport, la Société applique l'ensemble des dispositions du Code.

Par ailleurs, compte tenu des activités que le Groupe mène aux Pays-Bas et de sa volonté d'appliquer les règles les plus exigeantes en la matière, le Groupe se conforme à la très grande majorité du Code de gouvernance d'entreprise néerlandais⁽¹¹⁾, bien qu'il ne soit pas tenu légalement de s'y soumettre.

Tous les actionnaires ont droit d'assister aux Assemblées Générales, dont les règles de fonctionnement sont fixées à l'article 18 des statuts de la Société⁽¹²⁾.

L'ensemble des informations prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce et susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, tel que précisé à l'article L. 225-100-3, est inclus dans le rapport annuel mis à disposition des actionnaires.

IV. DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Le Groupe Unibail-Rodamco intervient dans le secteur de l'immobilier commercial, en particulier dans le développement, la gestion et la rénovation de centres commerciaux et de bureaux, ainsi que dans la gestion de sites de congrès-exposition et dans les services associés. Au-delà des facteurs de risque généraux, l'activité du Groupe est soumise à des aléas et risques systémiques liés en particulier à la nature cyclique du secteur. La stratégie et les politiques mises en œuvre visent à limiter les effets négatifs de ces risques. Cependant, des modifications brutales de l'environnement géopolitique, politique, social, économique, financier, monétaire, réglementaire, sanitaire ou écologique sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur le Groupe et peuvent conduire, notamment, à réduire la valeur des actifs, augmenter certaines charges ou retarder, voire remettre en cause, le développement d'opérations d'investissement ou de désinvestissement.

S'agissant de domaines de risques plus « maîtrisables », ils sont identifiés au travers d'une cartographie permettant d'identifier les risques les plus critiques en termes de probabilité et d'impact. Cette cartographie des risques a été actualisée et approuvée par le Directoire en 2009. En outre, elle a été discutée lors d'une réunion du Comité d'Audit en juillet 2009.

Ces risques plus « maîtrisables » sont suivis dans le cadre du dispositif de contrôle interne du Groupe. Celui-ci couvre l'ensemble des activités du Groupe dans toutes les régions, à l'exception des activités pour lesquelles Unibail-Rodamco n'assume pas directement la gestion, notamment Comexposium.

Ce dispositif repose sur un ensemble d'éléments permettant de donner une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de contrôle interne suivants :

- mise en œuvre effective et optimisation des opérations,
- protection du patrimoine,;
- fiabilité des informations financières,
- conformité aux lois, réglementations et directives internes d'Unibail-Rodamco.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'appuie sur les principes généraux de contrôle interne définis dans le cadre de référence établi sous l'égide de l'AMF et repose sur :

- un référentiel de procédures standardisées,
- la responsabilisation des directions en charge des activités, des finances et du contrôle,
- la collégialité dans le processus de prise de décision (opérations d'acquisition, de cession ou de rénovation/construction),
- la séparation des fonctions d'exécution et de contrôle.

Unibail-Rodamco SE est animé par un Directoire composé de six membres, qui gère l'ensemble des activités du Groupe. Ce Directoire se réunit une fois toutes les deux semaines et de manière *ad hoc* en tant que de besoin. Il constitue un organe de décision pour les questions qui relèvent, de par leur importance financière ou leur aspect stratégique et/ou transversal, des membres du Directoire. Ses prérogatives sont précisées dans la Charte du Directoire, qui est consultable sur le site Internet du Groupe.

L'environnement de contrôle du Groupe comprend un manuel (le *Compliance Book*) qui décrit les règles de gouvernance, d'organisation ainsi que les règles internes applicables au sein du Groupe. Le *Compliance Book* a été approuvé en décembre 2009 par le Directoire et est composé :

- d'une description de la structure organisationnelle du Groupe fondée sur une organisation matricielle avec double rattachement hiérarchique au niveau du Groupe et des régions ;
- de l'organisation de la gouvernance au niveau d'Unibail-Rodamco SE et de ses filiales ;
- d'un référentiel décrivant les principaux processus et règles internes en ce qui concernent les activités d'investissement et de cession, de développement, de commercialisation ainsi que les fonctions supports Finance et Ressources Humaines notamment ;
- un code d'éthique, qui rassemble les principales valeurs et règles de conduite en mettant particulièrement l'accent sur les comportements éthiques, les situations de conflits d'intérêt, la confidentialité des informations et les opérations réalisées sur les titres de la Société.

En complément du *Compliance Book*, l'environnement de contrôle du Groupe comprend :

- des descriptions de fonctions et un système d'évaluation par objectifs applicable dans la totalité du Groupe ;
- un ensemble de délégations de pouvoirs et de responsabilités documentées, portant sur la totalité des activités du Groupe ;
- des procédures de portée générale et spécifique applicables au niveau du Groupe ou dans les différentes régions dans lesquelles le Groupe est présent ;
- des instructions et consignes moins formelles, mais faisant partie intégrante du dispositif de contrôle interne.

Les principaux risques couverts par ce dispositif sont décrits ci-après.

1. Autorisation des investissements et des cessions

Les projets de développement ou d'acquisition d'un actif sont systématiquement présentés à l'équipe de direction concernée. Chaque opportunité est revue en présence du Président du Directoire, du Directeur des Investissements du Groupe afin d'en décider de la pertinence et, dans l'affirmative, de désigner un responsable de projet.

L'analyse juridique, financière, technique et commerciale des opérations est ensuite présentée à un comité *ad hoc* composé du Président du Directoire, du Directeur Exécutif Finance, du Directeur Exécutif Développement (pour les opérations de construction et rénovation), du Directeur Exécutif Opérations (pour les centres commerciaux), du Directeur Juridique du Groupe (à partir du dernier trimestre 2009), du Directeur des Investissements du Groupe et du Directeur Général de la région concernée, accompagné de ses équipes chargées des investissements. Ce Comité valide la stratégie de valorisation, les hypothèses retenues et le prix qui sera éventuellement proposé, sous réserve d'un audit plus approfondi (*data room*) et de la décision finale prise conformément aux règles d'autorisation du Groupe. Des modèles financiers (actualisation des cash-flows, analyse de comparatifs, etc.) ont été développés et servent de base aux travaux de ce Comité.

Lors de la revue budgétaire annuelle avec les différentes régions, les cessions d'actifs à maturité sont planifiées. Ces opérations sont ensuite préparées puis analysées par le comité cité ci-dessus, qui valide les hypothèses ayant conduit à la détermination du prix de cession.

Le Groupe Unibail-Rodamco dispose d'une organisation centralisée de la documentation juridique de l'ensemble des actifs de son patrimoine en France, ce qui facilite la préparation des *data room* lors de la cession d'actifs et contribue à la liquidité de ces derniers. Ce système de centralisation est en cours de mise en place dans les autres régions.

Unibail-Rodamco procède deux fois par an à l'évaluation de ses actifs par des experts externes, ce qui permet d'apprécier leur valeur de marché, mais également de vérifier et de valider les hypothèses internes de prix de cession ou de revenu locatif.

Les équipes participant à l'analyse et à la conduite de ces opérations ont pour la plupart une expérience dans le domaine des fusions-acquisitions acquise auprès de banques d'affaires, de cabinets d'avocats ou d'autres institutions spécialisées dans le secteur d'activité. Le Groupe fait en outre appel, chaque fois que nécessaire, à des experts externes (avocats, fiscalistes, auditeurs, conseils, etc.) pour se faire assister.

Conformément aux règles d'autorisation du Groupe, toute opération d'un montant supérieur à 100 millions d'euros est subordonnée à l'accord final du Directoire, de même que les opérations de moins de 25 millions d'euros ne s'inscrivant pas dans la stratégie du Groupe et/ou réalisée hors des états membres de l'Union européenne. Les acquisitions, cessions ou investissements d'un montant supérieur à 300 millions d'euros, ainsi que les opérations d'un montant supérieur à 25 millions d'euros sortant du cadre de la stratégie du Groupe et/ou concernant un actif situé hors des états membres de l'Union européenne, doivent être préalablement autorisées par le Conseil de Surveillance (cf. page 217 pour plus d'information concernant l'approbation préalable du Conseil de Surveillance).

(9) Pour plus d'information, consulter la partie Renseignements juridiques.
(10) Disponible sur le site Internet du Medef www.medef.fr.

(11) Tel que publié par le Comité Frijns en décembre 2008.

(12) Consultable sur le site de la Société et à son siège social.

2. Risques liés à la gestion des projets de construction/rénovation des actifs

Les projets de construction d'Unibail-Rodamco sont menés dans des pays où le Groupe dispose d'équipes locales. Un niveau minimum de précommercialisation est requis avant le lancement de chaque projet de manière à en sécuriser l'aspect financier.

Pour ses projets de construction/rénovation, et sauf exception, Unibail-Rodamco choisit des entreprises de grande taille et de renom. La sélection se fait par appel d'offres sur la base d'un cahier des charges précis. Le choix final des entreprises est réalisé après une analyse comparative des offres documentée, tout écart par rapport au budget devant être justifié.

Par ailleurs, Unibail-Rodamco compte parmi ses salariés des experts de la construction intervenant en tant que maîtres d'ouvrage délégués et dont les missions essentielles sont de s'assurer que :

- les ouvrages construits par les maîtres d'œuvre sont conformes aux spécifications de la conception ;
- les coûts de construction ou de rénovation restent maîtrisés et conformes aux budgets initiaux ;
- la charte de qualité environnementale du Groupe ainsi que les réglementations s'imposant au propriétaire sont respectées.

L'avancement des travaux, le suivi budgétaire et le taux de rendement de l'opération sont examinés chaque trimestre au niveau du Groupe, par la Direction du Contrôle de gestion et par le Directoire.

Pour gérer les risques environnementaux, le Groupe a mis en place un Comité international pour la performance environnementale, assisté de Comités régionaux, en charge de définir une politique commune de performance environnementale et de superviser sa mise en œuvre. Le Groupe fait parti de l'index Dow Jones Sustainability depuis 2008. En outre, Unibail-Rodamco SE publie chaque année un rapport sur le développement durable disponible sur son site Internet qui décrit la politique environnementale du Groupe ainsi que les objectifs et les réalisations.

Les risques liés à la protection des actifs

Unibail-Rodamco est couvert par un programme d'assurances Groupe souscrit auprès de compagnies d'assurances réputées. Ce programme est géré par le département Assurances du Groupe, en liaison avec les équipes locales et les courtiers.

Le programme d'assurances dommages aux biens et terrorisme garantit la plupart des actifs du patrimoine en valeur de reconstruction à neuf évaluée régulièrement par des cabinets d'expertise spécialisés, ainsi que les pertes de loyers et pertes d'exploitation. Le Groupe Unibail-Rodamco a également souscrit un programme d'assurances de responsabilité civile multiligne garantissant les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile des Sociétés du Groupe à l'égard des tiers.

Les travaux de construction ou de rénovation des actifs sont assurés par des polices Tous Risques Chantier dans toutes les régions. Les vices de construction sont couverts par des polices décennales en France et par la responsabilité des constructeurs pour les travaux réalisés dans les autres régions.

En complément de ce programme d'assurance, Unibail-Rodamco fait procéder régulièrement à la vérification de la conformité des installations techniques pouvant avoir des conséquences sur l'environnement et/ou la sécurité des personnes (équipements de lutte contre les incendies, systèmes de ventilation et de climatisation, installations électriques, ascenseurs, etc.).

En matière de risques d'hygiène et de sécurité, le Groupe a élaboré un carnet Hygiène et Environnement pour chacun des actifs gérés par le Groupe en France. Ce carnet constitue une source unique et complète d'information sur la gestion des risques sanitaires/environnementaux (eau, air, plomb, amiante, légionellose, etc.).

Comme annoncé dans le rapport annuel 2008, une politique commune de gestion des risques d'hygiène et sécurité est en cours de mise en place dans toutes les autres régions depuis juin 2009. Cette politique est constituée de règles et instructions définies par le Groupe qui sont complétées localement en fonction des obligations locales supplémentaires sous la responsabilité du Directeur Général de la région concernée. Cette politique couvrira à terme tous les principaux actifs du Groupe.

3. Risques liés à la gestion locative des actifs et à la vente de prestations de services

La commercialisation des actifs est réalisée par des équipes dédiées, assistées par des prestataires extérieurs de renom (actifs de bureaux). Les objectifs (exemples : prix, délai, locataires ciblés) sont définis par les régions en collaboration avec une équipe au niveau du Groupe et soumis à l'approbation du Directoire. Pour les offres de location les plus importantes en valeur, les conditions et clauses particulières (prix, durée et garanties) donnent lieu à un accord préalable au niveau du Directoire par le Directeur Exécutif Opérations (pour les centres commerciaux) ou le Président du Directoire (pour les bureaux).

Le grand nombre de locataires dans les centres commerciaux permet une forte dispersion du risque d'insolvabilité. Les principaux locataires des actifs de bureaux sont des entreprises de premier rang cotées sur les grandes places financières.

En outre, à la signature des contrats de bail, les locataires doivent présenter des sécurités financières sous forme de dépôts de garantie, de garantie à première demande ou de cautionnement représentant de deux à six mois de loyer.

Les montants dus au titre des contrats de bail sont facturés par les sociétés de gestion du Groupe. Dans toutes les régions, l'organisation et le contrôle de la facturation et du recouvrement des loyers et des charges sont décrits dans des procédures.

S'agissant de la vente des prestations de services de l'activité Congrès-Expositions, les paiements se font essentiellement d'avance, ce qui réduit le risque de créances impayées.

Les retards de règlement donnent systématiquement lieu à des relances. Ces retards sont suivis par les équipes locales dans chaque région, qui décident des actions précontentieuses ou contentieuses à mener.

3.1. Les risques financiers

La gestion des risques de taux d'intérêt, de change, de liquidité et de contrepartie est réalisée par la Direction des Ressources Financières dans le cadre de la politique définie par le Comité Actif-Passif. Ce Comité est composé de six membres, dont trois membres du Directoire (le Président, le Directeur Exécutif Finance et le Directeur Exécutif Fonctions Centrales).

Les travaux de ce comité sont préparés par la Direction des Ressources Financières du Groupe, qui remet régulièrement à chaque membre un dossier complet détaillant la position de taux d'intérêt du Groupe, les projections de liquidité, les ratios bancaires (covenants), le montant des lignes de crédit confirmées, les propositions d'opérations de (re)financement ou de couverture de risque (le cas échéant), le détail des opérations de (re)financement réalisées depuis le dernier Comité Actif-Passif (opérations de couverture, rachat d'actions, etc.), ainsi que le suivi du risque de contrepartie. La sensibilité aux taux de change fait également l'objet d'un examen régulier.

Le Comité Actif-Passif s'est réuni quatre fois en 2009. Pendant l'année, ses membres reçoivent des informations régulières sur les principales évolutions de l'environnement financier, notamment les variations des taux d'intérêt, des conditions de financement, du cours de l'action ou des opérations de marché réalisées.

Les règles d'intervention sur les marchés financiers (opérations de couverture, interventions sur le titre Unibail-Rodamco) et de contrôle des opérations sont formalisées et assurent une bonne séparation des fonctions d'exécution et de contrôle.

En matière de gestion de trésorerie, un projet a été lancé en 2009 visant à optimiser le coût et l'utilisation de la trésorerie au sein du Groupe et à accroître la visibilité sur les prévisions de trésorerie. Cette nouvelle organisation doit être mise en place sur le premier semestre 2010.

Afin de limiter les risques de fraude ou de détournement, le Groupe a mis en place une organisation sécurisée des moyens de paiement et a formalisé les règles d'ouverture, de modification et de clôture des comptes bancaires.

Unibail-Rodamco doit se conformer aux obligations de transparence fiscale découlant des différents régimes REIT dans les pays dans lesquels il opère. Le respect de ces règles fait l'objet d'un examen trimestriel par une équipe spécialisée de la Direction Financière.

3.2. Les risques juridiques

En septembre 2009, le Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco SE a nommé en tant que membre du Directoire un Directeur Exécutif Juridique chargé notamment d'assister le Président sur toutes les activités *corporate* stratégiques et d'assurer la supervision des départements juridiques au niveau européen.

Outre le suivi des risques juridiques, le Directeur Exécutif Juridique supervise le déploiement de la politique juridique, l'application des procédures qui garantissent la protection des intérêts du Groupe, et veille au respect des réglementations applicables aux opérations d'Unibail-Rodamco.

L'organisation juridique du Groupe s'articule autour d'un département au siège et de départements régionaux sous la supervision quotidienne du Directeur Juridique Groupe. Ces départements veillent à la protection des intérêts des sociétés dans tous les accords contractuels, élaborent des contrats-types et suivent les litiges. Le Groupe emploie des juristes spécialistes dans les réglementations locales et, le cas échéant, se fait assister par des avocats et des experts externes.

La Direction Juridique Groupe a mis en place dans toutes les régions une procédure d'information systématique et immédiate des équipes de direction régionale et du Groupe en cas d'apparition de risques nouveaux et/ou en cas d'événements de nature à modifier l'évaluation d'un risque existant.

Par ailleurs, les services juridiques locaux transmettent chaque trimestre au Directeur Exécutif Juridique et au Directeur Juridique Groupe un rapport sur l'avancement des principaux dossiers contentieux.

Enfin, toutes les lettres recommandées avec accusé de réception reçues sont réceptionnées de manière centralisée au siège social du Groupe en France. Chaque jour, une copie de la première page est systématiquement adressée au Directeur Exécutif Fonctions Centrales, au Directeur Juridique Groupe et au Directeur de l'Audit Interne. Une procédure équivalente a été mise en place dans toutes les régions.

3.3. Les risques informatiques

La Direction des Systèmes d'Information d'Unibail-Rodamco est en charge de définir la stratégie informatique, mettre en place et exploiter les différentes applications informatiques partagées au sein du Groupe.

Le système d'information d'Unibail-Rodamco s'appuie sur :

- des logiciels développés par des entreprises informatiques de renom comme SAP, SOPRA et CODA ; et
- un ensemble de base de données permettant d'extraire sur toutes les activités des reporting complets et d'effectuer des contrôles garantissant la cohérence et l'intégrité des données.

La gestion des risques informatiques d'Unibail-Rodamco repose sur :

- une politique de sécurité informatique prévoyant l'utilisation de mots de passe individuels pour accéder au système et aux applications et le contrôle des demandes de droits d'accès permettant de garantir la sécurité et l'intégrité du système d'information du Groupe ;

- une politique de gestion du changement prévoyant un suivi des développements informatiques lors de réunions d'avancement au cours desquelles le planning, les coûts ainsi que les problématiques majeures sont abordées. Tous les développements informatiques sont approuvés par les utilisateurs ;
- une politique permettant d'assurer la continuité des activités prévoyant des sauvegardes régulières des données informatiques conservées en dehors des sites permettant d'assurer la continuité des activités dans le cas d'une panne du système d'information. Par ailleurs, Unibail-Rodamco a signé des contrats de prestation de services ayant pour objectif d'assurer la reprise des activités critiques dans un délai raisonnable en cas de sinistre majeur. Le plan de reprise du Groupe a été testé avec succès en novembre 2009.

3.4. Les risques liés à la production de données financières et comptables

Les travaux comptables peuvent également être source de risques financiers, notamment dans le cadre des arrêtés comptables, de la consolidation des comptes ou encore de la comptabilisation des engagements hors bilan.

Les travaux comptables sont réalisés par des équipes locales et par une équipe au siège utilisant plusieurs systèmes informatiques. Unibail-Rodamco utilise des manuels de procédures comptables décrivant la séparation des tâches entre l'exécution et le contrôle comptable.

Unibail-Rodamco dispose d'une comptabilité analytique par immeuble ou par manifestation et par salon permettant de réaliser un contrôle budgétaire précis.

Un processus commun et un modèle standard de reporting, le *Quarterly Flash Report* (QFR) est utilisé. Ce reporting présente un ensemble de données trimestrielles (ou semestrielles) relatives aux évaluations d'actifs, aux projets en cours et aux indicateurs clés de performance opérationnelle, ainsi que diverses données financières telles que des comparaisons entre résultats et prévisions budgétaires, l'évolution des dépenses d'une année sur l'autre et des prévisions portant sur tout l'exercice (revenu locatif brut, revenu locatif net, dépenses administratives, etc.). Ces reportings sont vérifiés au niveau régional avant d'être transmis aux directions du Contrôle de gestion et de la Consolidation du Groupe.

Les reportings trimestriels régionaux font l'objet d'une seconde vérification par la Direction du Contrôle de gestion du Groupe, qui analyse les indicateurs clés de performance ainsi que tout écart entre le budget et les résultats ou projections en fin de période. Les indicateurs clés du Groupe sont consolidés par la Direction du Contrôle de gestion qui établit un reporting trimestriel.

Les reportings trimestriels sont présentés au Directoire par l'équipe de direction de chaque pays ou région et sont communiqués au Comité d'Audit et au Conseil de Surveillance.

Les états financiers consolidés sont établis sur la totalité du périmètre du Groupe Unibail-Rodamco incluant le sous-groupe Rodamco Europe N.V. La production des comptes consolidés est réalisée par une équipe dédiée de la Direction de la Consolidation Groupe. Les principaux contrôles effectués lors du processus de consolidation des comptes portent sur les points suivants :

- vérification des variations de pourcentages de contrôle des filiales et participations ainsi que des investissements, afin de s'assurer de l'application de la bonne méthode de consolidation ;
- rapprochement des liasses de consolidation reçues des régions avec les *Quarterly Flash Reports* ;
- justification et analyse documentée des retraitements de consolidation dans un rapport ;
- analyse des rapports fournis par les Commissaires aux Comptes et ;
- analyse et justification des écarts par rapport aux budgets et aux prévisions avec le Contrôle de Gestion.

Les règles d'enregistrement des engagements hors bilan sont régies par des procédures spécifiques qui permettent de s'assurer que l'ensemble des engagements sont centralisés par la Direction Juridique Groupe. Les engagements donnés et reçus sont consolidés et portés à la connaissance du Directoire et du Conseil de Surveillance.

L'information financière et comptable est ensuite vérifiée par les Commissaires aux Comptes, puis présentée et expliquée au Directoire, au Comité d'Audit du Groupe et, enfin, au Conseil de Surveillance.

L'évaluation du dispositif de contrôle interne est confiée à la Direction de l'Audit Interne du Groupe, composée de trois personnes qui réalisent de façon périodique des missions dans toutes les entités du Groupe selon le plan d'audit annuel approuvé par le Directoire et le Comité d'Audit du Groupe. À la demande du Président du Directoire ou du (Président du) Comité d'Audit du Groupe, la Direction de l'Audit interne du Groupe peut être amenée à conduire des missions flash permettant de répondre rapidement à un besoin urgent de contrôle et/ou de traitement d'un nouveau risque ou d'un dysfonctionnement. Les rapports d'audit sont transmis au Directoire et à chaque direction concernée, tandis qu'une synthèse des travaux d'audit est communiquée chaque trimestre au Comité d'Audit du Groupe.

La charte de l'audit interne d'Unibail-Rodamco définit les missions de l'audit interne. Afin de garantir son indépendance, la Direction de l'Audit interne est directement rattachée au Président du Directoire et au Président du Comité d'Audit du Groupe.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil de surveillance

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Unibail-Rodamco 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 2009.

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 les articles 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 ce rapport comporte les autres informations requises à 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.

Neuilly-Sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 mars 2010
Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE MARQUE & GENDROT
Joël Assayah

ERNST & YOUNG AUDIT
Bernard Heller

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUELLE

Conformément aux dispositions de l'article 451-1-1 du Code Monétaire et Financier et des dispositions de l'article 222-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (A.M.F), ce document contient ou mentionne les informations publiées

ou rendues publiques par l'émetteur au cours des 12 mois pour satisfaire aux obligations législatives ou réglementaires en vigueur.

Date de publication Numéro affaire / dépôt	Informations	Lieu de consultation
COMMUNIQUÉS DE PRESSE AUTRES QUE CEUX RELATIFS AUX COMPTES ANNUELS		
16.02.2010	Unibail-Rodamco conclut un accord pour la vente de cinq centres commerciaux à Wereldhave	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
5.02.2010	Unibail-Rodamco va acquérir le portefeuille de Simon Ivanhoe en Europe	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
11.12.2009	Sortie du régime néerlandais dit FBI pour Unibail-Rodamco	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
24.07.2009	Nomination de Monsieur Jaap L. Tonckens au Directoire du Groupe à compter du 1er septembre 2009 en tant que Directeur Exécutif Juridique	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
18.05.2009	Unibail-Rodamco devient officiellement Unibail-Rodamco SE – Entrée en vigueur des délégations conférées au Directoire d'Unibail Rodamco SE par l'Assemblée générale Mixte du 14 mai 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
COMPTES ANNUELS – DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE – PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS – INFORMATIONS RÉGLEMENTÉES		
05.03.2010	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
08.02.2010	Résultats annuels 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
04.02.2010	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
05.01.2010	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
04.12.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
02.11.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
30.10.2009	Information financière au 30 septembre 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
02.10.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
02.09.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
03.08.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote.	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
24.07.2009	Mise à disposition du rapport financier semestriel au 30 juin 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
22.07.2009	Résultats semestriels 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
17.07.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
15.07.2009	Régime fiscal de la distribution de 2,00 euros par action mise en paiement le 15 juillet 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
01.07.2009	Versement de 2,25 euros par action au titre du solde du dividende 2008 d'Unibail-Rodamco et d'une distribution d'un montant prélevé sur les réserves distribuables et primes d'apport le 15 juillet 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
01.07.2009	Versement du solde du coupon au titre des ORA d'Unibail-Rodamco le 15 juillet 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
08.06.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
05.05.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
29.04.2009	Règlement-Livraison des obligations à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
22.04.2009	Mise à disposition d'un prospectus à l'occasion d'une émission par Unibail-Rodamco d'ORNANE	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
22.04.2009	Mise à jour du communiqué de presse « Information financière au 31 mars 2009 » : Succès du placement privé réalisé dans le cadre de l'émission d'obligations à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes lancée le 21 avril 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾

21.04.2009	Report de l'Assemblée Générale Mixte d'Unibail-Rodamco au 14 mai 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
21.04.2009	Émission par Unibail-Rodamco d'obligations à options de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE)	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
21.04.2009	Information financière au 31 mars 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
03.04.2009	Versement d'un troisième acompte sur dividende d'Unibail-Rodamco le 15 avril 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
03.04.2009	Versement d'un acompte sur coupon au titre des ORA d'Unibail-Rodamco le 15 avril 2009	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
02.04.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
19.03.2009	Mise à disposition du document de référence 2008	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
18.03.2009	Modalités de mise à disposition des documents préparatoires à l'Assemblée Générale mixte du 28 avril 2009 – Projet de transformation en Société Européenne	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾ Het Financieele Dagblad
04.03.2009	Formulaire de déclaration d'actions et de droits de vote	www.unibail-rodamco.com www.hugingroup.com ⁽¹⁾
PUBLICATIONS AU BALO		
15.07.2009 Bulletin n° 84	Avis relatif à l'ajustement : ORA, ORNANE, Options	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
19.06.2009 Bulletin n° 73	Publication des comptes annuels	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
29.05.2009 Bulletin n° 64	Avis relatif à l'ajustement : ORA, ORNANE, Options	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
24.04.2009 Bulletin n° 49	Avis d'ajournement au 14 mai 2009 de l'Assemblée générale mixte pour le 28 avril 2009	http://balo.journal-officiel.gouv.fr Het Financieele Dagblad and Officiële Prijscourant
18.03.2009 Bulletin n° 33	Avis de convocations Assemblées d'actionnaires et de porteurs de parts	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
18.03.2009 Bulletin n° 33	Projet de transformation en Société européenne	http://balo.journal-officiel.gouv.fr Het Financieele Dagblad
INFORMATIONS DÉPOSÉES AU GREFFE		
05.02.2010 Filing n° 11599	Augmentation de capital, statuts à jour	www.infogreffe.fr
25.11.2009 Filing n° 100390	Augmentation de capital, extrait du procès-verbal du 5 juin 2009, statuts à jour	www.infogreffe.fr Affiches Parisiennes K024702
21.09.2009 Filing n° 80078	Nomination de membre de directoire	www.infogreffe.fr Affiches Parisiennes K019788
11.09.2009 Filing n° 77252	Extrait du procès-verbal du 5 juin 2009, augmentation de capital, statuts à jour	www.infogreffe.fr Affiches Parisiennes K019125
03.09.2009 Filing n° 74898	Divers augmentations de capital, délégation de pouvoir, modifications statutaires	www.infogreffe.fr Affiches Parisiennes K016775
17.06.2009 Filing n° 49858	Augmentation de capital, extrait du procès-verbal du 5 juin 2009, statuts à jour	www.infogreffe.fr Affiches Parisiennes K012351
11.06.2009 Filing n° 48271	Délégation de Pouvoir	www.infogreffe.fr
15.05.2009 Filing n° 40861	Augmentation de capital, (extrait du procès-verbal du 20 avril 2009), statuts à jour	www.infogreffe.fr
15.05.2009 Filing n° 40867	Renouvellement de membre du conseil de surveillance, modification des statuts, transformation de société en Société Européenne, changement de dénomination sociale, nomination de membre de conseil de surveillance, (Extrait du procès-verbal du 14 mai 2009). Nomination de Président du Conseil de surveillance, nomination du Vice Président du Conseil de surveillance, nomination de membre du Directoire, nomination du Président du Directoire (extrait du procès-verbal du 14 mai 2009), statuts à jour	www.infogreffe.fr Affiches Parisiennes K010093
06.04.2009 Filing n° 29655	Rapport du commissaire à la transformation	www.infogreffe.fr
25.03.2009 Filing n° 26092	Augmentation de capital, statuts à jour	www.infogreffe.fr Affiches Parisiennes K006241
18.03.2009 Filing n° 23868	Transformation de Société en Société Européenne	www.infogreffe.fr
17.03.2009 Filing n° 23142	Réduction du capital, (extrait du procès-verbal du 18 décembre 2008), Augmentation de Capital, statuts à jour	www.infogreffe.fr Affiches Parisiennes K002100
23.02.2009 Filing n° 16465	Réduction du capital (extrait du procès-verbal du 29 avril 2008)	www.infogreffe.fr

(1) Diffuseur professionnel agréé par l'AMF au titre de l'information réglementée.

RESPONSABLES DU DOCUMENT, DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES

Responsable du Document de Référence

Guillaume Poirinal, Président du Directoire d'Unibail-Rodamco

Attestation de la personne responsable du Document de Référence

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'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 de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Les informations financières historiques présentées dans le présent Document de Référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant dans la partie financière de ce document.

Il est rappelé qu'au titre de l'exercice 2007, les contrôleurs légaux ont formulé, sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée, l'observation suivante : Dans le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 l'attention est attirée sur le § 3 de l'annexe au titre des « Principaux événements 2007 » liée au traitement du regroupement d'entreprises relatif à Rodamco Europe N.V. et à la dépréciation comptabilisée au 31 décembre 2007 de l'écart d'acquisition qui en résulte.

Au titre de l'exercice 2009, les contrôleurs légaux ont formulé, sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée, l'observation suivante : Dans le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 l'attention est attirée sur la note 1 de l'annexe qui décrit les nouvelles normes et interprétations que la société a appliquées au cours de l'exercice 2009, et notamment l'application de l'amendement IAS 40 portant sur la comptabilisation des immeubles de placement en cours de construction.

Fait à Paris, le 23 mars 2010

Guillaume Poirinal

Responsable du Rapport Financier Annuel

Peter Van Rossum, Membre du Directoire, Directeur Exécutif Finance

Attestation de la personne responsable du Rapport Financier Annuel

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 inclus dans ce Document de Référence, 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.

Les informations financières historiques présentées dans le présent rapport financier annuel ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant dans la partie financière de ce document.

Il est rappelé qu'au titre de l'exercice 2007, les contrôleurs légaux ont formulé, sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée, les observations suivantes :

- dans le rapport sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2007 l'attention est attirée sur la note de l'annexe commentant le tableau des immobilisations financières qui expose le mode de détermination de la valeur d'utilité des titres Rodamco Europe N.V. et la dépréciation qui en résulte ;
- dans le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 l'attention est attirée sur la note 3 de l'annexe au titre des « Principaux événements 2007 » liée au traitement du regroupement d'entreprises relatif à Rodamco Europe N.V. et à la dépréciation comptabilisée au 31 décembre 2007 de l'écart d'acquisition qui en résulte.

Au titre de l'exercice 2009, les contrôleurs légaux ont formulé, sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée, l'observation suivante : Dans le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 l'attention est attirée sur la note 1 de l'annexe qui décrit les nouvelles normes et interprétations que la société a appliquées au cours de l'exercice 2009, et notamment l'application de l'amendement IAS 40 portant sur la comptabilisation des immeubles de placement en cours de construction.

Fait à Paris, le 23 mars 2010

Peter Van Rossum

Commissaires aux Comptes titulaires

Ernst & Young Audit
Faubourg de l'Arche
11, allée de l'Arche
92037 Paris-La Défense Cedex
Bernard Heller

Deloitte Marque & Gendrot
185, avenue du Général de Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
Joël Assayah

Date de début de leur premier mandat, respectivement : AGO du 13 mai 1975 et AGO du 28 avril 2005.
Mandats expirant à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2010.

Commissaires aux Comptes suppléants

Ernst & Young & Autres
41, rue Ybry
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex

Mazars
61, rue Henri Régnault
92400 Courbevoie

Date de début de leur premier mandat, respectivement : AGO du 28 avril 1985 et AGO du 26 mai 1992.
Mandats expirant à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2010.

Documents accessibles au public

Sont notamment disponibles sur le site Internet www.unibail-rodamco.com les documents suivants :

- les documents de référence sous la forme des rapports annuels, ainsi que leurs actualisations déposés auprès de l'AMF ;
 - les communiqués financiers publiés par la Société.
- Les statuts et les comptes sociaux d'Unibail-Rodamco peuvent être consultés au siège de la Société, 7, place du Chancelier Adenauer – 75016 Paris, sur le site Internet www.unibail-rodamco.com ou obtenus sur simple demande auprès de la Société.

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

La table thématique suivante permet d'identifier les principales rubriques requises par le règlement européen CE 809/2004.

Rubrique de l'annexe 1 du règlement Européen 809/2004	Page du document de référence
1. Personnes responsables	
1.1. Personnes responsables des informations contenues dans le document de référence	230-231
1.2. Déclaration des personnes responsables du document de référence	230-231
2. Contrôleurs légaux des comptes	
2.1. Nom et adresse des contrôleurs légaux	231
2.2. Démission des contrôleurs légaux	na
3. Informations financières sélectionnées	
3.1. Informations historiques	na
3.2. Informations intermédiaires	na
4. Facteurs de risque	83-85/135-137/ 212-214/224-225
5. Informations concernant l'émetteur	
5.1. Histoire et évolution de la société	
5.1.1. Raison sociale et nom commercial	177
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	177
5.1.3. Date de constitution et durée de vie	177
5.1.4. Siège social et forme juridique	177
5.1.5. Événements importants	113-116
5.2. Investissements	
5.2.1. Description des principaux investissements de l'exercice	68/70
5.2.2. Description des investissements en cours	68/70
5.2.3. Description des investissements futurs	68
6. Aperçu des activités	
6.1. Principales activités	
6.1.1. Nature des opérations	14-50
6.1.2. Nouveaux produits ou nouveaux développements	14-50
6.2. Principaux marchés	14-50
6.3. Événements exceptionnels	na
6.4. Dépendances éventuelles	na
7. Organigramme	
7.1. Description du groupe	65
7.2. Liste des filiales importantes	108-113
8. Propriétés immobilières	
8.1. Immobilisations corporelles importantes	51-63
8.2. Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations	29
9. Examen de la situation financière et des résultats	
9.1. Situation financière	82-85
9.2. Résultat d'exploitation	
9.2.1. Facteurs importants	66-72
9.2.2. Changements importants	66-72
9.2.3. Facteurs d'influence	na

10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Capitaux de l'émetteur	94/189
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	93
10.3. Conditions d'emprunt et structure financière	82-85
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	na
10.5. Sources de financement attendues	82-85
11. Recherche développement brevet licences	na
12. Informations sur les tendances	
12.1. Principales tendances ayant affecté la production, les ventes	66-72
12.2. Tendances susceptibles d'influer sur les perspectives	na
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	
13.1. Principales hypothèses sur lesquelles une prévision ou une estimation a été fondée	88
13.2. Rapport des contrôleurs légaux indépendants	na
13.3. Prévision ou estimation du bénéfice	na
13.4. Prévision de bénéfice incluse dans un prospectus existant	na
14. Organes d'administration, direction, surveillance et direction générale	
14.1. Organes d'administration et de direction	192-197/217-219
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	na
15. Rémunération et avantages	
15.1. Montants des rémunérations versées et avantages en nature	143/199-210
15.2. Sommes provisionnées aux fins de versements de pensions, retraites ou autres avantages	140
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1. Dates d'expiration des mandats actuels	191-197
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration	na
16.3. Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	197-198/220-221
16.4. Gouvernement d'entreprise	5/197-198/222-223
17. Salariés	
17.1. Nombre de salariés	86-87/140
17.2. Participation et stock-options	140-142/184-187
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital	140
18. Principaux actionnaires	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	190
18.2. Existence de droits de vote différents	190
18.3. Détention ou contrôle de l'émetteur, directement ou indirectement	190
18.4. Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	na
19. Opérations avec des apparentés	142
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats	
20.1. Information financière historique	na
20.2. Information financière pro forma	na
20.3. États financiers	90-172
20.4. Vérification des informations historiques annuelles	
20.4.1. Attestation de vérification des informations historiques annuelles	145/173
20.4.2. Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	174-175
20.4.3. Sources des informations non vérifiées par les contrôleurs légaux	na

20.5. Dates des dernières informations financières		
	20.5.1. Dernier exercice pour lequel les informations financières ont été vérifiées	145/173
20.6. Informations financières intermédiaires		
	20.6.1. Informations trimestrielles ou semestrielles vérifiées	na
	20.6.2. Informations trimestrielles ou semestrielles non vérifiées	na
20.7. Politique de distribution de dividende		88
	20.7.1. Montant des dividendes par action	11/73/188
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrages		88/116/144
20.9. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale		na
21. Informations complémentaires		
21.1. Capital social		
	21.1.1. Montant du capital souscrit	180
	21.1.2. Actions non représentatives du capital	na
	21.1.3. Nombre, valeur comptable et valeur nominale d'actions détenues par l'émetteur	189
	21.1.4. Montant des valeurs mobilières donnant accès au capital	180-187
	21.1.5. Informations sur les conditions régissant les droits d'acquisition sur titres émis mais non libérés	na
	21.1.6. Informations sur le capital de membres du groupe objet d'une option	na
	21.1.7. Historique du capital	94/189
21.2. Actes constitutifs et statuts		
	21.2.1. Objet social	177
	21.2.2. Résumé des statuts	178-179
	21.2.3. Description des droits et privilèges	178-179
	21.2.4. Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	178-179
	21.2.5. Description des conditions de convocation aux assemblées	178
	21.2.6. Dispositions des statuts relatives au contrôle de la société	178-179
	21.2.7. Disposition fixant les seuils au-dessus duquel toute participation doit être rendue publique	178-179
	21.2.8. Description de conditions régissant les modifications de capital	180-183
22. Contrats importants		na
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
	23.1. Déclarations d'expert	na
	23.2. Information provenant de tiers	na
24. Documents accessibles au public		177/228-229/231
25. Informations sur les participations		122-123

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

La table thématique suivante permet d'identifier les principales rubriques requises par le règlement général de l'AMF.

Rubrique de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF	Page du document de référence
1. Comptes annuels	146-172
2. Comptes consolidés	91-144
3. Rapport de gestion	
3.1. Chiffres Clés	6-7
3.2. Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société notamment de sa situation d'endettement	65-88
3.3. Facteurs de risques	83-85/ 135-137/ 212-214/224-225
3.4. Indications sur l'utilisation des instruments financiers par l'entreprise	82-85
3.5. Tableau des délégations de compétence en cours accordées au Directoire dans le domaine des augmentations du capital	180-183
3.6. Informations concernant le capital et les droits de vote	
3.6.1. La structure du capital	190
3.6.2. Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions	177-179
3.6.3. Les franchissements de seuils notifiés	190
3.6.4. La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	na
3.6.5. Les mécanismes de contrôle dans un système d'actionariat du personnel	na
3.6.6. Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions aux transferts d'actions et à l'exercice des droits de vote	180-183/217
3.6.7. Les règles applicables à la nomination des mandataires sociaux	197-198
3.6.8. Les pouvoirs du Directoire, en particulier l'émission ou le rachat d'actions	187-188
3.6.9. Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts	85/126/139
3.6.10. Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse - Membres du Directoire - Salariés	na
3.6.11. Les opérations sur actions propres	187-188
4. Personnes responsables	
4.1. Personnes responsables des informations contenues dans le rapport financier annuel	230
4.2. Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	230
5. Rapports des contrôleurs légaux	
5.1. Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	173
5.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	145

En application de l'article 28 du règlement 809/2004 sur les prospectus, les éléments suivants sont inclus par référence :

- Le rapport de gestion et les comptes consolidés de l'exercice 2007 établis en application des normes comptables IFRS, ainsi que les rapports des contrôleurs légaux y afférent, figurant en page 76-164 du document de référence 2007 déposé auprès de l'AMF⁽¹⁾ le 10 avril 2008.
- Le rapport de gestion et les comptes consolidés de l'exercice 2008 établis en application des normes comptables IFRS, ainsi que les rapports des contrôleurs légaux y afférent, figurant en page 60-176 du document de référence 2008 déposé auprès de l'AMF⁽¹⁾ le 18 mars 2009.

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 mars 2010.
Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération
visée par l'Autorité des Marchés Financiers



(1) Autorité des Marchés Financiers.

Conseil, création et réalisation :

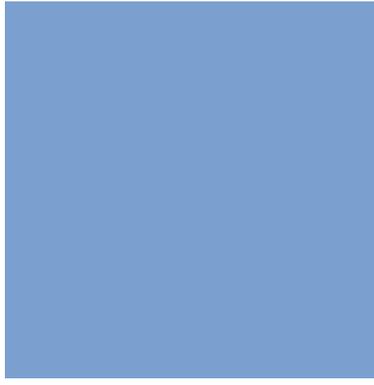
■ TERRE DE SIENNE

Ce document a été imprimé sur un papier couché 100 % recyclable et biodégradable, fabriqué à partir de pâtes blanchies ECF (Elemental Chlorine Free) dans une usine européenne certifiée ISO 14001 (pour sa gestion de l'environnement), PEFC (pour l'utilisation de papiers issus de forêts gérées durablement) et accréditée OHSAS 18001 (pour la sécurité et la santé).



Crédits photos :

Agence Jean Paul Viguier SA d'Architecture / L'Autre Image (p.47) ; Alberto Mateo (pp.6, 20, 31, 44, 45) ; Andreas Bruckner (pp.42-43) ; Contextes (pp.3, 4, 8, 10, 11, 15, 17, 18, 23, 24, 26-29) ; Cyrille Dubreuil (couverture, p.12) ; Dunnet Craven, Architects (couverture, p.22) ; Fabrice Rambert (couverture, p.12) ; Frank Barylko (couverture, pp.1, 3, 9, 14, 21, 31, 34, 35, 50) ; Gilles Aymard (pp.14, 47) ; Gilles Petipas (pp.23, 25) ; Hans Ekestang (p.9) ; Jana Eriksson (pp.33, 39) ; Manuel Madelaine (p.49) ; René de Wit (p.11) ; Sophie Aristeguieta (p.35) ; ainsi que des photos issues de la banque d'images d'Unibail-Rodamco.



UNIBAIL-RODAMCO

7, place du Chancelier Adenauer
CS 31622 - 75772 Paris Cedex 16
France
Tél. : + 33 (0)1 53 43 74 37
Fax : + 33 (0)1 53 43 74 38
www.unibail-rodamco.com

