

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2017

KLÉPIERRE, RETAIL ONLY®

18 AVRIL 2017



# AVERTISSEMENT

Ce document a été préparé par Klépierre aux seules fins de la présentation du 18 avril 2017. Ce document ne doit pas être reproduit ou diffusé, en tout ou partie, par une personne autre que la Société. La Société n'assume aucune responsabilité au titre de l'usage de ce document.

Les informations figurant dans ce document n'ont pas fait l'objet d'une vérification et aucune déclaration, garantie ou engagement, explicite ou implicite, n'est donnée sur celles-ci, et aucune assurance ne peut être donnée sur le caractère juste, exact, complet ou correct des informations ou opinions que ce document contient.

La Société, ses actionnaires, ses conseils ou représentants ou toute autre personne n'encourront aucune responsabilité pour tout dommage résultant de l'utilisation de ce document ou de son contenu ou résultant de toute autre façon de ce document. En cas de décalage entre les informations figurant dans ce document et les documents publics, ces derniers prévalent.

Ce document ne constitue pas une offre de vendre ou une invitation ou une sollicitation d'une offre de souscription ou d'achat de titres, et ne pourra servir de base à ou être utilisé pour toute offre, invitation ou autre contrat ou engagement dans toutes juridictions.

# ORDRE DU JOUR

**A**

**CONSTITUTION DU BUREAU DE  
L'ASSEMBLÉE**

**B**

**RAPPORT DE GESTION**

**C**

**RAPPORT DU CONSEIL DE  
SURVEILLANCE À L'ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE**

**D**

**RAPPORT DU  
PRÉSIDENT DU  
CONSEIL DE  
SURVEILLANCE À  
L'ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE**

**E**

**RAPPORT DES  
COMMISSAIRES AUX  
COMPTES**

**F**

**QUESTIONS /  
RÉPONSES**

**G**

**VOTE DES  
RÉSOLUTIONS**

- A -

**CONSTITUTION DU BUREAU  
DE L'ASSEMBLÉE**



KLEPIERRE

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE (1/2)

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et fixation du montant du dividende
4. Approbation des opérations et conventions visées par l'article L. 225-86 du Code de commerce
5. Approbation des engagements visés aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce relatifs à Monsieur Jean-Marc Jestin
6. Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Catherine Simoni
7. Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Florence Von Erb
8. Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Stanley Shashoua

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE (2/2)

9. Avis de l'Assemblée Générale ordinaire sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Marc Jestin, membre du Directoire puis Président du Directoire, au titre de l'exercice clos
10. Avis de l'Assemblée Générale ordinaire sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Michel Gault, membre du Directoire, au titre de l'exercice clos
11. Avis de l'Assemblée Générale ordinaire sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Laurent Morel, Président du Directoire jusqu'au 7 novembre 2016, au titre de l'exercice clos
12. Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance
13. Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire
14. Approbation de la politique de rémunération des membres du Directoire
15. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 18 mois à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE (1/2)

16. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues
17. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois pour décider l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de ses filiales et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance
18. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois pour décider l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de ses filiales et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, par offre au public
19. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois pour décider l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, par placement privé visé à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier
20. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE (2/2)

21. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital
22. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres
23. Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne
24. Limitation globale des autorisations d'émissions d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital
25. Pouvoirs pour formalités



- B -

# RAPPORT DE GESTION



# RAPPORT DE GESTION

**01**

**PERFORMANCE  
OPÉRATIONNELLE 2016**

**02**

**RÉSULTATS  
FINANCIERS 2016**

**03**

**PIPELINE DE  
DÉVELOPPEMENT**

**04**

**PERSPECTIVES**

## 2016, UNE ANNÉE RECORD

**2,31 €**

CASH-FLOW NET COURANT PAR ACTION

**+6,8 %**

**+3,5 %**

HAUSSE DES REVENUS LOCATIFS NETS  
À PÉRIMÈTRE CONSTANT (CENTRES COMMERCIAUX)

**36,7 €**

ANR EPRA

**+5,9 %**

**1,82 €**

DIVIDENDE PROPOSÉ

**+7,1 %**

# 01 PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE



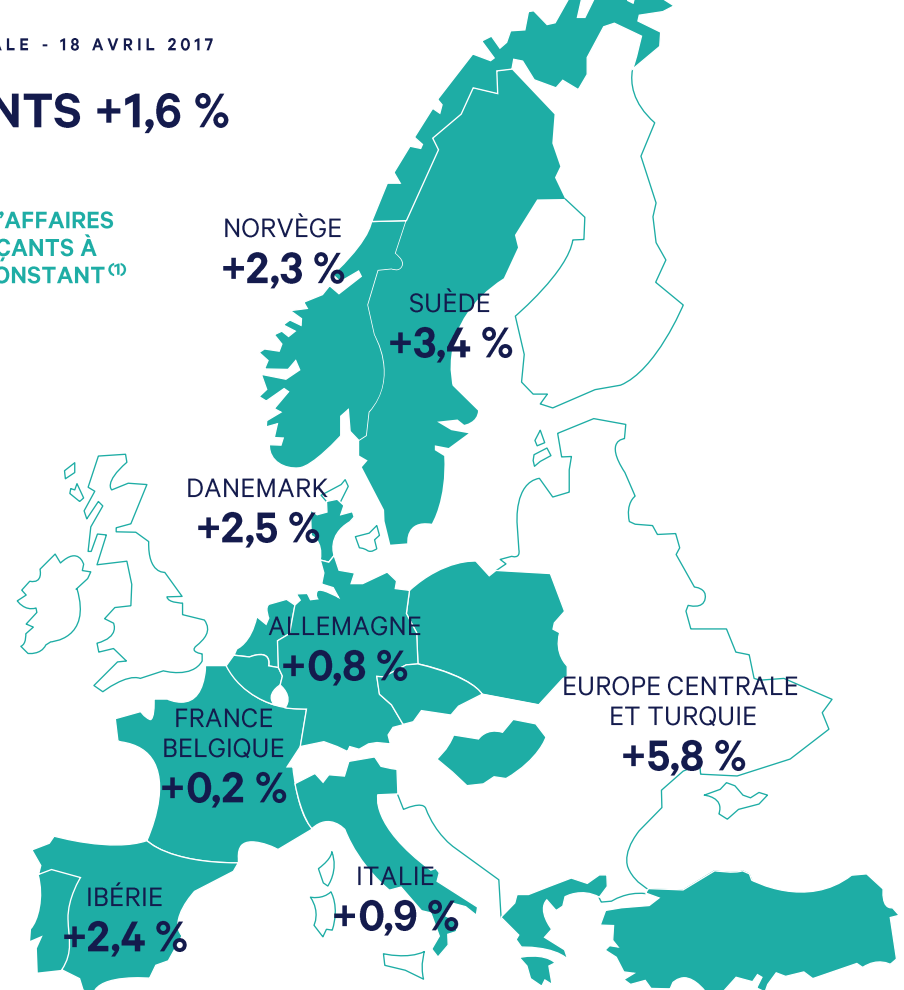
# CHIFFRE D'AFFAIRES DES COMMERÇANTS +1,6 %

## Une implantation géographique équilibrée

De janvier à novembre 2016, le chiffre d'affaires des commerçants a surperformé les indices nationaux <sup>(2)</sup> de :

- 150 pb en France
- 130 pb en Italie
- 520 pb au Danemark

VARIATION  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
DES COMMERÇANTS À  
PÉRIMÈTRE CONSTANT <sup>(1)</sup>  
EN 2016



<sup>(1)</sup> Croissance du chiffre d'affaires des commerçants en 2016 par rapport à l'ensemble de l'exercice 2015.

La variation ne prend pas en compte l'impact des ventes d'actifs et des acquisitions. Ces éléments ne tiennent pas compte du chiffre d'affaires des commerçants aux Pays-Bas, car ces derniers ne les communiquent pas à Klépierre.

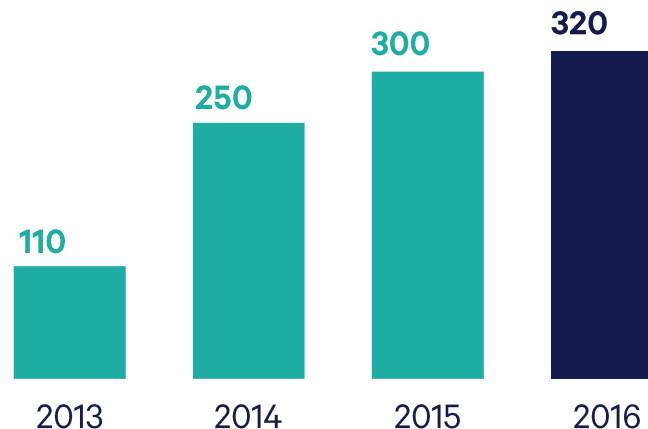
<sup>(2)</sup> En France, l'indice du CNCC a baissé de 1,3 % sur les 11 premiers mois. En Italie, l'indice ISTAT du CA des commerçants a augmenté de +1 %. Au Danemark, l'indice des ventes du commerce de détail a chuté de 2 %.

# REVENUS LOCATIFS NETS À PÉRIMÈTRE CONSTANT +3,5%, SURPERFORMANT L'IMPACT DE L'INDEXATION DE 320 PB

	Variation des revenus locatifs nets à périmètre constant <sup>(1)</sup> 2016 vs 2015	Impact moyen de l'indexation
France-Belgique	3,0 %	-0,1 %
Italie	2,7 %	0,1 %
Scandinavie	5,5 %	1,4 %
Ibérie	5,3 %	0,2 %
Europe centrale et Turquie	5,6 %	0,8 %
Pays-Bas	-5,3 %	0,6 %
Allemagne	-0,2 %	0,0 %
<b>Centres commerciaux</b>	<b>3,5 %</b>	<b>0,3 %</b>

**79 % des revenus locatifs nets sont générés en France, en Italie, en Scandinavie et en Ibérie**

Surperformance de la croissance des revenus locatifs nets à périmètre constant<sup>(1)</sup> par rapport à l'impact de l'indexation (pb)



<sup>(1)</sup> Hors contribution des nouvelles surfaces (acquisitions, nouveaux centres et extensions), hors surfaces en cours de restructuration, hors cessions réalisées depuis janvier 2015 et hors effets de change.



# UNE ANNÉE EXCEPTIONNELLE POUR RETAIL FIRST



## Indicateurs clés de performance 2016

**1 789** baux signés en 2016

**29,0 M€** de LMG<sup>(1)</sup> annuels supplémentaires

Taux de réversion de **13,4 %**

Taux de vacance EPRA de **3,5 %** (-30 pb)

<sup>(1)</sup> Loyers minima garantis.

<sup>(2)</sup> Réversion calculée sur la base du loyer minimum garanti pour les renouvellements et les re-commercialisations.

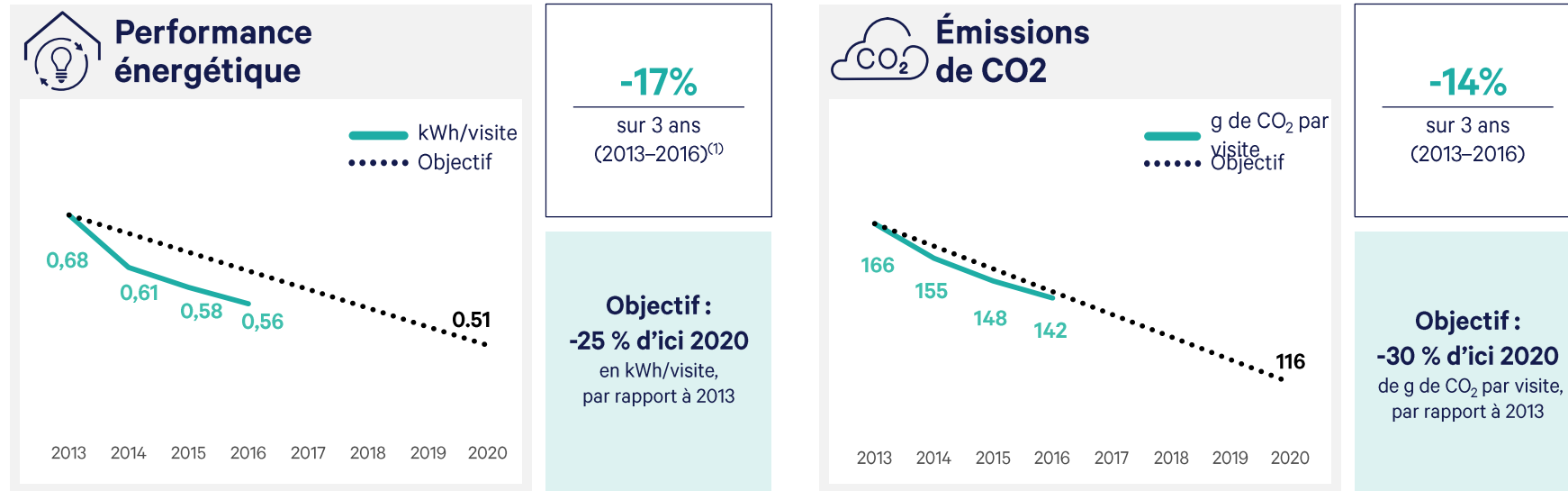
### Réversion<sup>(2)</sup> par région

France-Belgique	10,9 %
Italie	16,7 %
Scandinavie	10,1 %
Ibérie	20,0 %
Europe centrale et Turquie	21,7 %
Pays-Bas	7,2 %
Allemagne	-4,9 %
<b>TOTAL</b>	<b>13,4 %</b>



# MISE EN ŒUVRE DES GOOD CHOICES® POUR AMÉLIORER NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Des résultats en avance par rapport à des objectifs ambitieux



<sup>(1)</sup> Pro forma à périmètre constant, en prenant pour hypothèse que l'acquisition de Corio ait été réalisée le 1er janvier 2013.



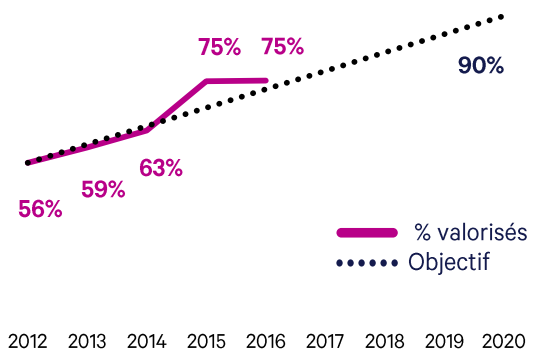


# MISE EN ŒUVRE DES GOOD CHOICES® POUR AMÉLIORER NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Des résultats en avance par rapport à des objectifs ambitieux



## Valorisation des déchets



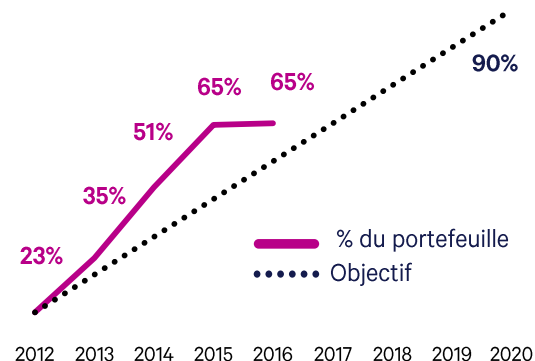
### 75%

de déchets valorisés en 2016

**Objectif : 90 % d'ici 2020**



## Actifs certifiés



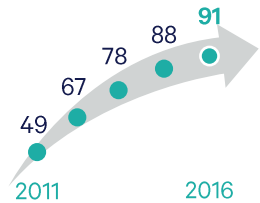
### 81

actifs certifiés en 2016

**Objectif : 90 % d'ici 2020**

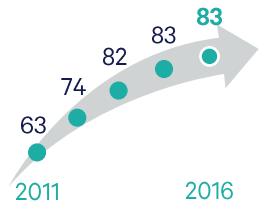


# LEADER INCONTESTÉ DU DÉVELOPPEMENT DURABLE EN EUROPE



**N° 2**

**mondial parmi les acteurs cotés de l'immobilier commercial**



**N° 1**

**mondial du secteur de l'immobilier commercial**



**GOLD AWARD**

**Pour la 5<sup>e</sup> année consécutive  
Une performance réalisée  
par seulement cinq entreprises**



**CHANGEMENT CLIMATIQUE**



**Klépierre fait son entrée dans la liste « A » du Carbon Disclosure Project (CDP)**

# 02 RÉSULTATS FINANCIERS



# 2016 : TOUS LES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT ONT CONTRIBUÉ À UNE CROISSANCE DE 6,8 % DU CASH-FLOW



## Revenus locatifs nets **+1,3 %**

- Solide **croissance des revenus locatifs nets à périmètre constant** (+3,3 %) et contribution des acquisitions (+2,0 %)...
- ... compensant l'**impact** des cessions (-3,6 %)



## Cash-flow d'exploitation **+3,2 %**

- Poursuite de la réduction des **dépenses administratives et autres frais généraux** (-21 M€)
- Due en grande partie aux **synergies** avec Corio

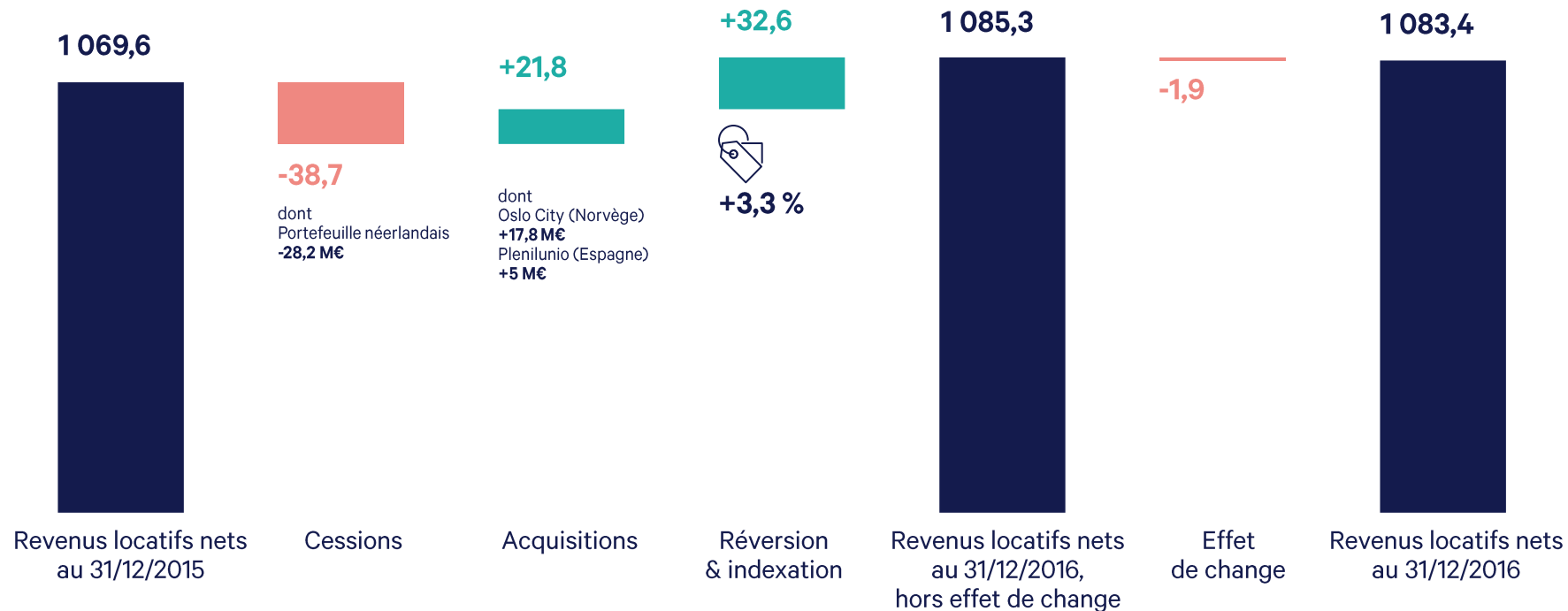


## Cash-flow net courant par action **+6,8 %**

- **Baisse des charges financières**, en raison d'une baisse de la dette nette (-244 M€) et d'un coût inférieur de la dette (-40 pb à 2,1 %)

# REVENUS LOCATIFS NETS +3,3 % À PÉRIMÈTRE CONSTANT

Part totale, en M€



# AMÉLIORATION DU PORTEFEUILLE ET DU BILAN



## Revalorisation du portefeuille

Klépierre vise à améliorer progressivement la qualité de son portefeuille...

**685 M€**

Cessions réalisées depuis début 2016



## Politique financière conservatrice

... sans augmenter le niveau de la dette nette...

**244 M€**

Réduction nette de l'endettement (LTV à 36,8 %)



## Réévaluation des actifs

... afin d'accroître encore la valeur du portefeuille

**+4,5 %** à périmètre constant

Croissance de la valeur du portefeuille

# RATIONALISATION CONSTANTE DU PORTEFEUILLE

## Scandinavie

**429 M€**

Åsane  
Torp  
Lillestrøm

## Espagne

**61 M€**

Sexta Avenida  
Ruta de la Plata  
Espacio Torrelodones

**685 M€**

**cessions réalisées  
depuis début 2016**

## Autres centres commerciaux

**61 M€**

France  
Hongrie  
Italie

## Autres actifs

**134 M€**

Pantin  
Buffalo Grill (8 actifs)

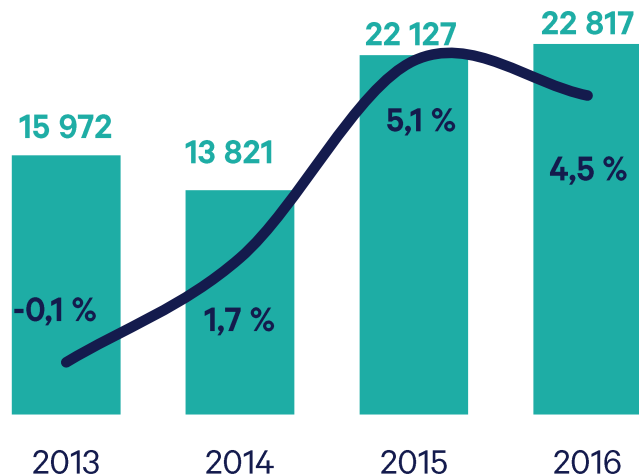
...

Cessions (part totale, hors droits) réalisées entre le 1er janvier 2016 et le 7 février 2017.

# VALEUR DU PORTEFEUILLE DE CENTRES COMMERCIAUX +4,7 % À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2016

Valeur du portefeuille, part totale <sup>(1)</sup>

- Valeur du portefeuille
- Variation de la valeur à périmètre constant



Valeur du portefeuille de centres commerciaux

	% du portefeuille	Δ sur 12 mois à périmètre constant <sup>(2)</sup>	EPRA NIY 2016
France Belgique	39 %	4,2 %	4,4 %
Italie	16 %	3,6 %	5,5 %
Scandinavie	18 %	8,1 %	4,5 %
Ibérie	8 %	8,4 %	5,0 %
Europe centrale et Turquie	8 %	0,9 %	6,8 %
Pays-Bas	5 %	3,9 %	5,2 %
Allemagne	5 %	0,6 %	4,5 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>4,7 %</b>	<b>4,9 %</b>

**Rendement moyen du portefeuille de centres commerciaux (format EPRA) au 31 décembre 2016 : 4,9 % droits compris (compression de 20 pb sur 12 mois)**

<sup>(1)</sup> Hors droits, y compris projets de développement et centres commerciaux mis en équivalence.

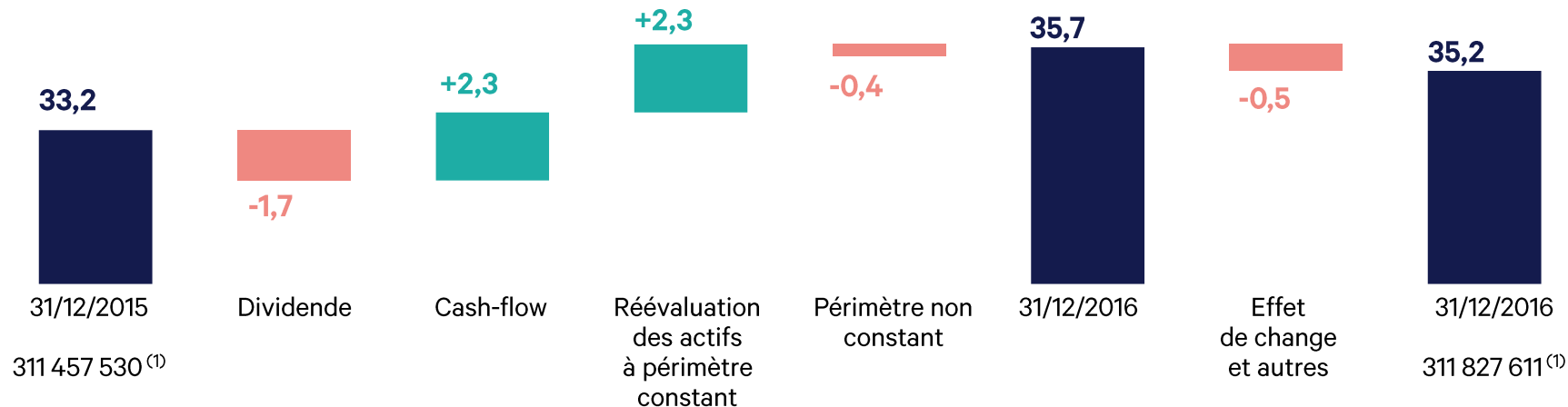
<sup>(2)</sup> Pour la Scandinavie et la Turquie, la variation est indiquée sur la base d'un taux de change et d'un portefeuille constants.



# ANR EPRA À 36,7 €, +5,9 % SUR 12 MOIS

En euros par action	12/31/2015	06/30/2016	12/31/2016	Variation (12 mois)
ANR EPRA	34,7	34,8	<b>36,7</b>	5,9 %
ANR EPRA (triple net)	33,2	32,9	<b>35,2</b>	5,8 %

## Variation sur 12 mois de l'ANR EPRA (triple net) par action

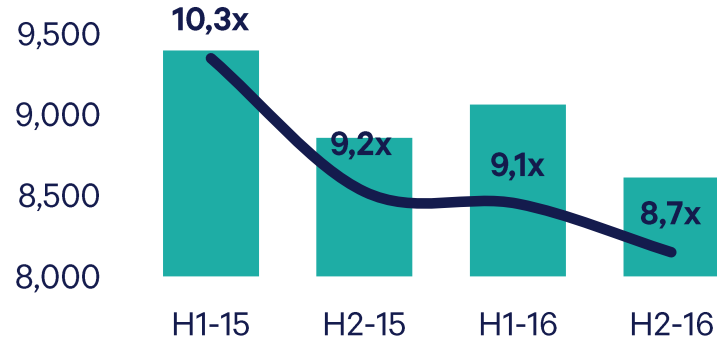


<sup>(1)</sup> Nombre d'actions à la fin de l'exercice (hors autocontrôle)

# AMÉLIORATION CONSTANTE DU PROFIL FINANCIER

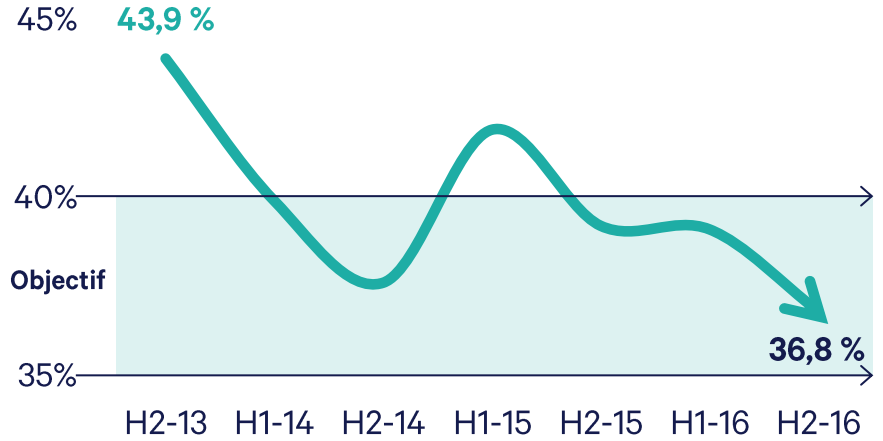
Évolution de la dette nette / résultat d'exploitation

- Dette nette
- Dette nette / résultat d'exploitation



Dette nette en baisse de 244 M€ en 2016

Évolution du ratio Loan-to-Value (LTV)

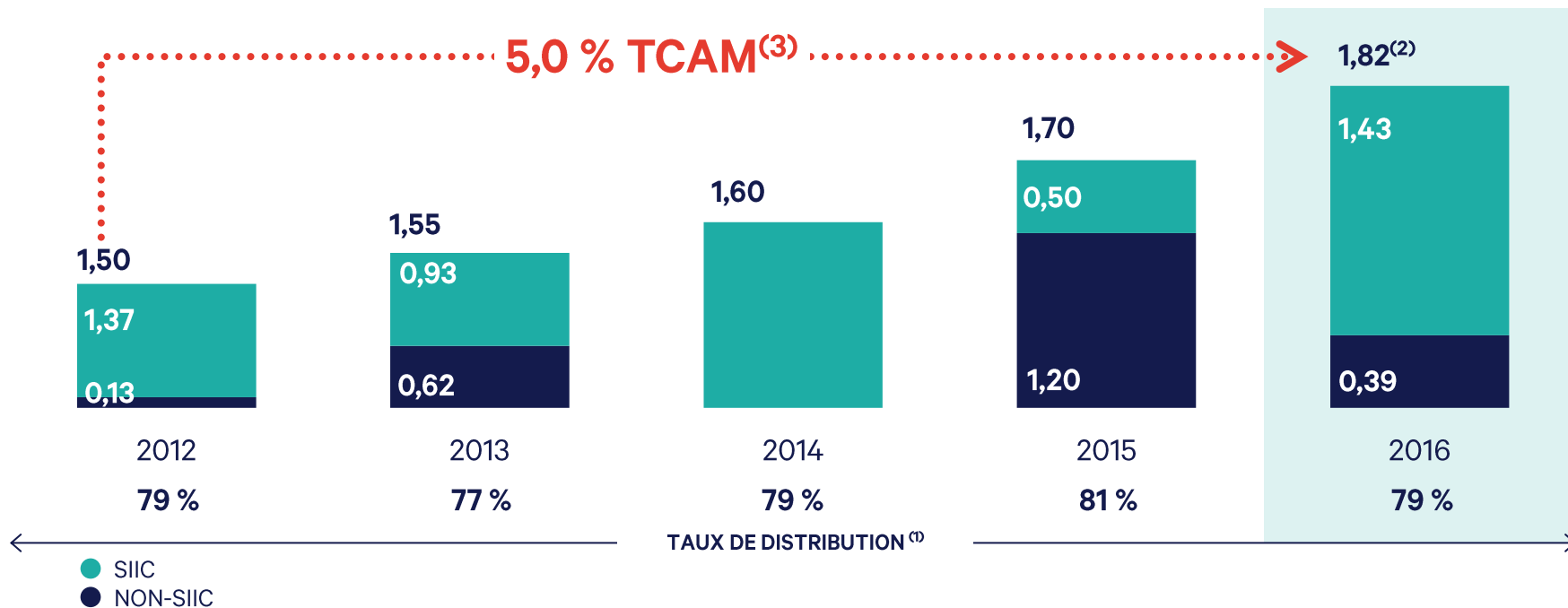


Ratio Loan-to-Value (LTV) stable à 36,8 %, en baisse de 240 points de base sur un an

**La dette nette est attendue stable ou en baisse en 2017**

# DIVIDENDE 2016 PROPOSÉ : 1,82 € PAR ACTION, EN HAUSSE DE 7,1 %

Évolution du dividende (en euros par action)



**Dividende proposé : 1,82 €<sup>(2)</sup> par action (77 % SIIC), à payer le 25 avril 2017 (date de détachement : 21 avril 2017)**

<sup>(1)</sup> Dividende par action x nombre d'actions (y compris actions autodétenues) / cash-flow net courant (part groupe).

<sup>(2)</sup> Soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 18 avril 2017.

<sup>(3)</sup> Taux de croissance annuel moyen

03  
PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT



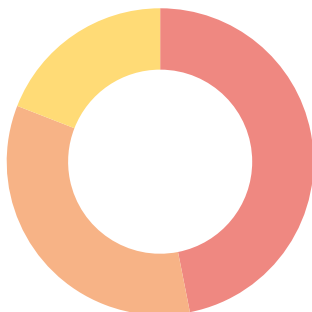
# UN PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT TOURNÉ VERS LES PROJETS D'EXTENSION

## Pipeline de développement



- Extensions : 75 %
- Nouveaux développements : 25 %

3,3 Mds€



- Projets engagés<sup>(1)</sup> : 706 M€
- Projets contrôlés<sup>(2)</sup> : 1 095 M€
- Projets identifiés<sup>(3)</sup> : 1 509 M€

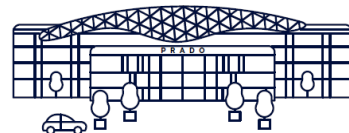
## Principaux projets de développement engagés



VAL  
D'EUROPE  
CENTRE COMMERCIAL



HOOG  
CATHARIJNE  
SHOPPING CENTER



PRADO  
MARSEILLE  
CENTRE COMMERCIAL

<sup>(1)</sup> Projets en voie d'achèvement, pour lesquels Klépierre détient le terrain et a obtenu les autorisations administratives requises.

<sup>(2)</sup> Projets en cours d'examen approfondi, pour lesquels Klépierre détient le terrain (acquisition réalisée ou en cours d'offre, conditionnée par l'obtention des autorisations et permis administratifs requis).

<sup>(3)</sup> Projets en cours d'élaboration et de négociation.

# VAL D'EUROPE

Ouverture de l'extension le 12 avril 2017



Région parisienne (France)  
Extension de 17 000 m<sup>2</sup>



7,7 % rendement attendu <sup>(1)</sup>  
102 M€ d'investissement



Entièrement commercialisé à  
l'ouverture



<sup>(1)</sup> Taux de rendement attendu au 31 décembre 2016, basé sur (i) un revenu locatif net cible basé sur une occupation à 100 %, hors mesures d'accompagnement (le cas échéant) divisé par (ii) le prix de revient tel que défini ci-dessus.

<sup>(2)</sup> Taux de pré-commercialisation en % de la surface commerciale utile totale au 01/02/2017



# VAL D'EUROPE : UNE NOUVELLE DYNAMIQUE POUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES DES COMMERÇANTS

Une extension accueillant de grandes marques



Conjuguée au déploiement de Clubstore®



# HOOG CATHARIJNE

1<sup>er</sup> centre commercial aux Pays-Bas<sup>(1)</sup>

5<sup>e</sup> centre commercial en Europe continentale<sup>(1)</sup>



Utrecht  
77 000 m<sup>2</sup>



Phase 2, ouverture : d'avril  
à novembre 2017



85 %  
taux de pré-  
commercialisation<sup>(2)</sup>



6,3 %  
rendement attendu<sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup> En termes de fréquentation

<sup>(2)</sup> Taux de pré-commercialisation en % de la surface commerciale utile totale au 01/02/2017. Pour les enseignes ayant ouvert en avril 2017.

<sup>(3)</sup> Rendement pour les phases 2 & 3 (livraison de la phase 3 en 2019). Voir le détail sur la diapositive 30.





# HOOG CATHARIJNE UN MIX D'ENSEIGNES LEADERS ET DISTINCTIVES

ZARA

2 610 m<sup>2</sup>

ZARA  
HOME

711 m<sup>2</sup>

H&M

3 211 m<sup>2</sup>

SISSY-BOY

RITUALS

ZARA MAN

1 456 m<sup>2</sup>

Bershka

1 058 m<sup>2</sup>

C&A

3 505 m<sup>2</sup>

JACK & JONES®

VAPIANO®

Stradivarius

1 083 m<sup>2</sup>

Nike

1 180 m<sup>2</sup>

MM  
MENATWORK

Y



# PRADO

Ouverture au 1<sup>er</sup> trimestre 2018



Marseille (France)

Nouveau centre commercial : 23 000 m<sup>2</sup>



6,5 %

Rendement attendu <sup>(1)</sup>



60 %

Taux de pré-commercialisation <sup>(2)</sup>



<sup>(1)</sup> Rendement (voir le détail sur la diapositive 30)

<sup>(2)</sup> Taux de pré-commercialisation en % de la surface commerciale utile totale au 01/02/2017

# PIPELINE DE PROJETS CONTRÔLÉS

**GRAN RENO**  
*Bologne, Italie*

**Coût**  
**122 M€**

**Ouverture**  
**Deuxième**  
**semestre 2022**



**CRÉTEIL SOLEIL**  
*Région parisienne,  
France*

**Coût**  
**67 M€**

**Ouverture**  
**Premier**  
**semestre 2019**



**L'ESPLANADE**  
*Région de Bruxelles,  
Belgique*

**Coût**  
**131 M€**

**Ouverture**  
**Premier**  
**semestre 2021**



**OKERN**  
*Oslo, Norvège*

**Coût<sup>(1)</sup>**  
**95 M€**

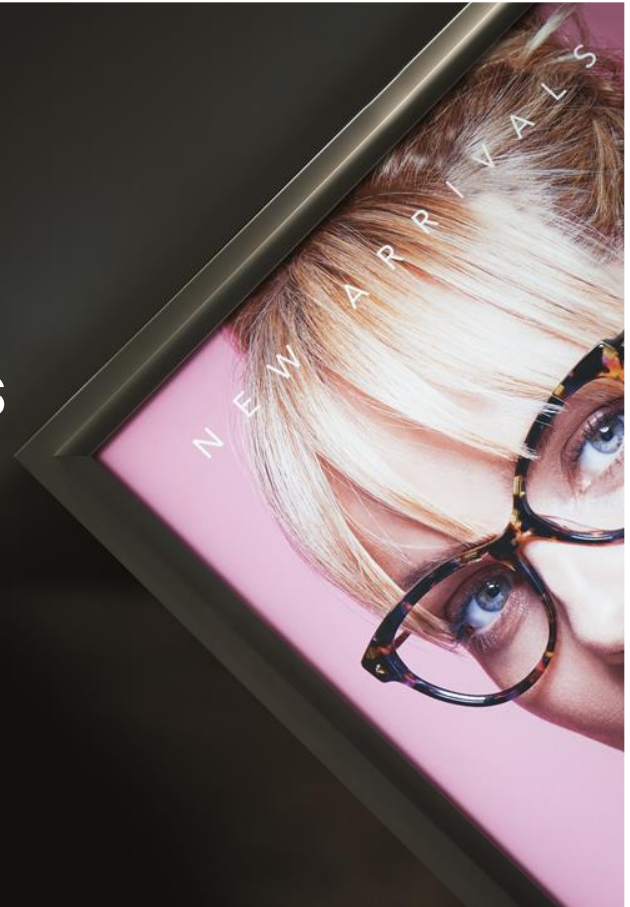
**Ouverture**  
**Deuxième**  
**semestre 2021**



<sup>(1)</sup> Actif consolidé par mise en équivalence. Pour ce projet, les coûts estimés et les coûts actuels sont présentés en quote-part Klépierre. Les surfaces indiquées représentent la surface totale du projet



# 04 PERSPECTIVES



## PERSPECTIVES 2017



**Cash-flow  
net courant par action  
2,35 € – 2,40 €**

**Avec une dette nette stable ou inférieure**

- C -

# RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



KLEPIERRE

- D -

**RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE  
SURVEILLANCE**



- E -

**RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX  
COMPTES**



KLEPIERRE



- F -

# QUESTIONS / RÉPONSES



KLEPIERRE

- G -

# VOTE DES RÉSOLUTIONS



KLEPIERRE

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE



# RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

Résolutions 9 à 14

## Présentation de M. Bertrand de Feydeau

# **POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION : UN PROCESSUS ANNUEL**

## **Revue annuelle générale des différentes composantes de la rémunération par le Comité des nominations et des rémunérations**

### **3 objectifs principaux**

- Analyser le niveau de pertinence de la rémunération fixe annuelle
- Arrêter les critères de performance et le mode de calcul de la rémunération variable au titre de l'année à venir
- Déterminer le montant attribué au titre de l'intéressement long terme et ses critères de performance

## **Formulation par le Comité des nominations et des rémunérations d'une recommandation au Conseil de surveillance**

## **Décision du Conseil de surveillance et approbation de la politique de rémunération**

# UN COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS MOBILISÉ

## Composition du Comité au 31 décembre 2016



**M. Bertrand DE FEYDEAU**  
Président  
Membre indépendant



**Mme Catherine SIMONI**  
Membre indépendant



**M. Steven FIVEL**



**M. Jeroen DROST**



**Mme Rose-Marie VAN LERBERGHE**  
Membre indépendant

**60% d'indépendants**

**9 réunions en 2016**

**Taux de participation moyen supérieur à 97%**

## DES PRINCIPES STRUCTURANTS COHÉRENTS

### **La politique de rémunération est déterminée en fonction des principes du Code Afep-Medef**

Exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, benchmark, cohérence, intelligibilité des règles, mesure

### **La rémunération doit être en ligne avec les intérêts des actionnaires**

Rémunération très majoritairement soumise à des conditions de performance

### **La rémunération prend en compte le périmètre des responsabilités**

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

# RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

## Jetons de présence

- Enveloppe maximale décidée par l'Assemblée générale (688 000 € maximum à utiliser en 2017)
- Répartition annuelle décidée par le Conseil de surveillance
- Règles de répartition prévoyant une part fixe et une part variable, en fonction de la présence effective aux séances
- Part variable prépondérante



# RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

## Principaux éléments de rémunération (pages 234 et suivantes du document de référence)

1. Rémunération fixe déterminée notamment sur la base de benchmarks
  - Rémunération du Président du Directoire : portée de 472 000 € à 500 000 €
  - Rémunération du Directeur Général Délégué, membre du Directoire : portée de 371 700 € à 400 000 €
  - La rémunération des dirigeants de Klépierre demeure en retrait par rapport aux rémunérations fixes des dirigeants des sociétés des échantillons étudiés
  
2. Rémunération **variable court terme** plafonnée à 130 % de la rémunération annuelle fixe

Nature des composantes	Description des composantes
<b>Composante quantitative</b> (plafonnée à 80% de la rémunération fixe)	Performance de Klépierre par rapport à un objectif de cash-flow net courant par action
<b>Composante qualitative</b> (plafonnée à 50% de la rémunération fixe)	Application de plusieurs critères individualisés, autour de plusieurs thématiques (développements, investissements, opérations financières, RSE, ...)

# RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

## 3. Intéressement long terme (actions de performance) plafonné à 125 % de la rémunération court terme

Nature des conditions (sur 3 ans)	Indicateurs utilisés et pondération
<b>Conditions de performance</b>	<p>Performance ABSOLUE de Klépierre (30% de l'attribution) : Taux de rentabilité de l'action Klépierre</p> <p>Performance RELATIVE de Klépierre (50% de l'attribution) : Comparaison avec l'indice FTSE EPRA EUROZONE</p> <p>Performance INTERNE de Klépierre (20% de l'attribution) : Evolution des revenus nets locatifs</p>

# ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2016 DUE OU ATTRIBUÉE AU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE, M. JEAN-MARC JESTIN

MONTANT (EN €)		COMPLÉMENTS D'INFORMATION
+ Rémunération annuelle fixe	391 807	Rémunération annuelle portée de 378 000 € à 472 000 € au 08/11/2016 suite aux changements de fonctions (calculée <i>pro rata temporis</i> )
+ Rémunération variable annuelle	503 472	- Part quantitative : 80 % de la rémunération fixe annuelle - Part qualitative : 48,5 % de la rémunération fixe annuelle
+ Avantages en nature, divers	26 603	- Véhicule automobile, régime de prévoyance et de frais de soins de santé, ...
<b>= RÉMUNÉRATION DUE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016</b>	<b>921 882</b>	
Régime de retraite supplémentaire	Néant	
Actions de performance	525 600	30 000 actions soumises à des conditions de performances - Valorisation établie par un cabinet d'experts indépendants

# ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2016 DUE OU ATTRIBUÉE À M. JEAN-MICHEL GAULT

MONTANT (EN €)		COMPLÉMENTS D'INFORMATION
+ Rémunération annuelle fixe	371 700	
+ Rémunération variable annuelle	447 899	- Part quantitative : 80 % de la rémunération fixe annuelle - Part qualitative : 40,5 % de la rémunération fixe annuelle
+ Avantages en nature, divers	29 180	- Véhicule automobile , régime de prévoyance et de frais de soins de santé, ...
<b>= RÉMUNÉRATION DUE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016</b>	<b>848 779</b>	
Régime de retraite supplémentaire	7 122	Régime de retraite complémentaire des cadres de direction de l'ex-Compagnie Bancaire (plan fermé depuis le 31/12/2000)
Actions de performance	525 600	30 000 actions soumises à des conditions de performances - Valorisation établie par un cabinet d'experts indépendants

# ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2016 DUE OU ATTRIBUÉE À M. LAURENT MOREL

MONTANT (EN €)		COMPLÉMENTS D'INFORMATION
+ Rémunération annuelle fixe	402 273	Prorata de 472 000 €, pour la période courant du 01/01/2016 au 07/11/2016 (inclus)
+ Rémunération variable annuelle	519 200	- Part quantitative : 65 % de la rémunération fixe annuelle - Part qualitative : 45 % de la rémunération fixe annuelle
+ Avantages en nature, divers	22 129	- Véhicule automobile , régime de prévoyance et de frais de soins de santé, ...
<b>= RÉMUNÉRATION DUE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016</b>	<b>943 602</b>	
Régime de retraite supplémentaire	Néant	
Actions de performance	613 200	35 000 actions soumises à des conditions de performances - Valorisation établie par un cabinet d'experts indépendants
Éléments transactionnels (description détaillée de la transaction en page 254 du document de référence)	1 982 400	Conclusion d'accords relatifs à la rupture du contrat de travail et à la cessation du mandat de Président et membre du Directoire

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE



# AGENDA

**21 AVRIL 2017**  
DATE DE DÉTACHEMENT DU DIVIDENDE

**25 AVRIL 2017**  
VERSEMENT DU DIVIDENDE

**26 AVRIL 2017**  
ACTIVITÉ DU 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2017 <sup>(1)</sup>

**25 JUILLET 2017**  
RÉSULTATS SEMESTRIELS 2017 <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Communiqué de presse après bourse