

**Décision du Conseil de Surveillance
concernant la rémunération du Directoire**

Le 8 mars 2016, le Conseil de Surveillance (le « CS »), sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (le « CGNR »), a approuvé la politique de rémunération des membres du Directoire d'Unibail-Rodamco pour 2016 détaillé ci-dessous.

| | 2016 MB remuneration ¹ | | | | |
|---|-----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|--|--|
| | Fixed Income ("FI") | Short-term Incentive ("STI") for 2015 | Supplementary Contribution Scheme | Long-term Incentive ("LTI") ² | Other Benefits ³ (estimate) |
| M. Christophe Cu villier – Président du Directoire | 913 988 € | 1 323 981 € | 313 797 € | 359 522 € | Environ 21 000 € |
| M. Olivier Bossard – Directeur Général Développement | 400 000 € | 378 400 € | 122 840 € | 172 571 € | Environ 20 000 € |
| M. Fabrice Mouchel – Directeur Général Adjoint Finance | 360 000 € | 340 560 € | 115 056 € | 158 190 € | Environ 15 000 € |
| Mme Astrid Panosyan – Directrice Générale Fonctions Centrales | 360 000 € | 113 400 € ⁴ | 115 020 € | 158 190 € | Environ 16 000 € |
| M. Jaap Tonckens – Directeur Général Finance | 550 000 € | 527 450 € | 152 745 € | 215 713 € | Environ 31 000 € |
| M. Jean-Marie Tritant – Directeur Général Opérations | 500 000 € | 430 200 € | 138 020 € | 194 142 € | Environ 20 000 € |

¹ Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Directoire voir le rapport annuel
² Valeur économique des Options de Performance seulement, Actions de Performance à être attribué en avril après l'Assemblée Générale
³ Véhicule de fonction et une assurance chômage, type GSC, (sauf M. Tonckens qui bénéficie d'une couverture de frais de santé « expatrié » et d'une indemnité liée à ses missions internationales (hors UE))
⁴ Membre du Directoire depuis 1^{er} septembre 2015, STI pour 2015 *prorata temporis*

Évolution de la structure de la rémunération variable annuelle à compter de 2016

Le 2 février 2016, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du CGNRC, a approuvé les amendements à la formule de STI pour une application à la rémunération du Directoire dès 2016 (au titre du STI payé en 2017) afin de simplifier la formule quantitative pour renforcer l'alignement direct de la rémunération du Directoire avec la performance du Groupe et permettre la communication d'objectifs au marché.

Le STI du Président du Directoire demeure plafonné à 150 % de sa rémunération fixe annuelle brute. Pour assurer une structure incitative complète et l'aligner sur les meilleures pratiques des marchés, une composante qualitative a été introduite. La rémunération variable annuelle brute du Président du Directoire sera composée de deux parties :

(i) Une part quantitative, déterminée selon la formule quantitative révisée, entièrement basée sur la performance du Groupe et plafonnée à 120 % de la rémunération fixe annuelle brute du Président du Directoire. Cette formule prendra en considération les indicateurs de performance suivants :

- Une composante « cash flow » proportionnelle à la croissance du résultat net récurrent par action, éventuellement retraité de l'impact des cessions significatives en ligne avec la communication financière du Groupe ;
- Une composante « création de valeur » proportionnelle à la croissance de l'actif net réévalué par action, augmenté du dividende par action versé au cours de la même période.

Pour que la part quantitative atteigne le plafond de 120 %, la performance du Groupe devra atteindre les objectifs suivants :

- Une croissance de + 8 % (correspondant au haut de la fourchette de la prévision de croissance à moyen terme du Groupe) pour la composante « cash flow » ; et
- Une croissance de + 12 % pour la composante « création de valeur ».

(ii) Une part qualitative, plafonnée à 30 % de la rémunération fixe annuelle brute, qui sera déterminée suivant l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels prédéfinis par le CGNR et le Conseil de Surveillance.

Le STI des autres membres du Directoire demeure plafonné à 100% de leur rémunération fixe annuelle brute. Pour assurer un meilleur alignement direct de leur rémunération avec la performance du groupe, la part quantitative a été augmentée et la part qualitative diminuée d'autant. La rémunération variable annuelle brute des membres du Directoire demeurera composée de deux parties :

(i) Une part quantitative, déterminée selon la formule quantitative révisée, entièrement basée sur la performance du Groupe et plafonnée à 70 % de leur rémunération fixe annuelle brute (contre 50 % jusqu'en 2015). Cette formule, comparable à celle appliquée au Président du Directoire, prendra en considération les indicateurs de performance suivants :

- Une composante « cash flow » proportionnelle à la croissance du résultat net récurrent par action, éventuellement retraité de l'impact des cessions significatives en ligne avec la communication financière du Groupe ;
- Une composante « création de valeur » proportionnelle à la croissance de l'actif net réévalué par action, augmenté du dividende par action versé au cours de la même période.

Pour que la part quantitative atteigne ce plafond de 70 %, la performance du Groupe devra atteindre les objectifs suivants :

- Une croissance de + 8 % (correspondant au haut de la fourchette des prévisions de croissance à moyen terme du Groupe) pour la composante « cash flow » ; et
- Une croissance de + 12 % pour la composante « création de valeur ».

(ii) Une part qualitative, plafonnée à 30 % de la rémunération fixe annuelle brute (contre 50 % jusqu'en 2015), qui sera déterminée suivant l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels prédéfinis par le Président du Directoire puis approuvés par le CGNR et le Conseil de Surveillance.

Afin d'assurer que les objectifs quantitatifs demeurent alignés avec les objectifs du Groupe et sa communication aux marchés, les objectifs quantitatifs et la formule seront réévalués périodiquement, en principe tous les trois ans, afin de les aligner sur toute nouvelle prévision de croissance à moyen terme rendue publique par Unibail-Rodamco et/ou tout changement significatif du contexte économique ou financier.