ALTAREA COGEDIM

PREMIER DÉVELOPPEUR IMMOBILIER DES TERRITOIRES

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017

SOMMAIRE

1 RAPPORT STRATÉGIQUE INTÉGRÉ 3

Présentation d'Altarea Cogedim 4
Notre vision et notre modèle 8
Notre marché 18
Notre stratégie et notre performance 24
Nos convictions 42
Notre modèle créateur de valeur partagée 56

2 RAPPORT D'ACTIVITÉ 31 DÉCEMBRE 2017 59

2.1 Introduction 60
2.2 Activité 63
2.3 Résultats consolidés 77
2.4 Ressources financières 82

3 COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 87

3.1 État du résultat global consolidé 88
3.2 État de la situation financière consolidée 90
3.3 État des flux de trésorerie consolidés 91
3.4 État de variation des capitaux propres consolidés 92
3.5 Compte de résultat analytique 93
3.6 Annexe aux comptes consolidés 94
3.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 137

4 COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 141

4.1 Compte de résultat 142
4.2 Bilan 143
4.3 Annexe aux comptes annuels 144
4.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 157
4.5 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 161

5 RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) 163

5.1 Éditorial 164
5.2 Contexte, gouvernance et stratégie RSE 165
5.3 Tableau de bord et périmètres 172
5.4 Performance sociétale 177
5.5 Performance sociale 197
5.6 Performance environnementale 204
5.7 Méthodologies de reporting 224
5.8 Tableaux d'indicateurs 230
5.9 Table de concordance Article 225 Grenelle II 239
5.10 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées 241

6 INFORMATIONS GÉNÉRALES 245

6.1 Histoire et évolution de la Société 246
6.2 Renseignements de caractère général sur l'émetteur 247
6.3 Renseignements de caractère général concernant le capital 249
6.4 Informations boursières 255
6.5 Organigramme simplifié au 31 décembre 2017 256
6.6 Contrôle interne et gestion des risques 257
6.7 Politique de dividende 274
6.8 Autres informations 275

7 RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 277

7.1 Cadre du rapport et Code de référence 278
7.2 Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance 279
7.3 Rémunérations des organes d'administration, de direction et de surveillance 291
7.4 Délégations accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentation de capital 296
7.5 Modalités de participation à l'assemblée générale des actionnaires 298
7.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange 298

8 ANNEXES 299

8.1 Responsables du Document de référence et du contrôle des comptes 300
8.2 Documents accessibles au public 301
8.3 Tables de concordance 302

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE **2017**

Intégrant le rapport financier annuel 2017 et le rapport stratégique intégré

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 15 mars 2018 conformément à l'article 212-13 de son Règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété d'une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n°809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- Les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 79 et 132, les comptes annuels et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 135 et 154 ainsi que le rapport de gestion figurant à la page 49 du document de référence sur l'exercice 2016 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 mars 2017 sous le numéro D.17-0144.
- Les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 71 et 142, les comptes annuels et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 145 et 163 ainsi que le rapport de gestion figurant à la page 43 du document de référence sur l'exercice 2015 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 24 mars 2016 sous le numéro D.16-0201.

01

PRÉSENTATION D'ALTAREA COGEDIM

04 → 07

Premier développeur immobilier des territoires

02

NOTRE VISION ET NOTRE MODÈLE

08 → 17

Nos facteurs de succès

03

NOTRE MARCHÉ

18 → 23

Les transformations à l'œuvre, les impacts sur nos métiers

04

NOTRE STRATÉGIE ET NOTRE PERFORMANCE

24 → 41

Délivrer une performance dans la durée

05

NOS CONVICTIONS

42 → 55

Créer de la valeur pour les villes, par nos talents, pour nos clients

06

NOTRE MODÈLE CRÉATEUR DE VALEUR PARTAGÉE

56 → 57

NOTRE GROUPE

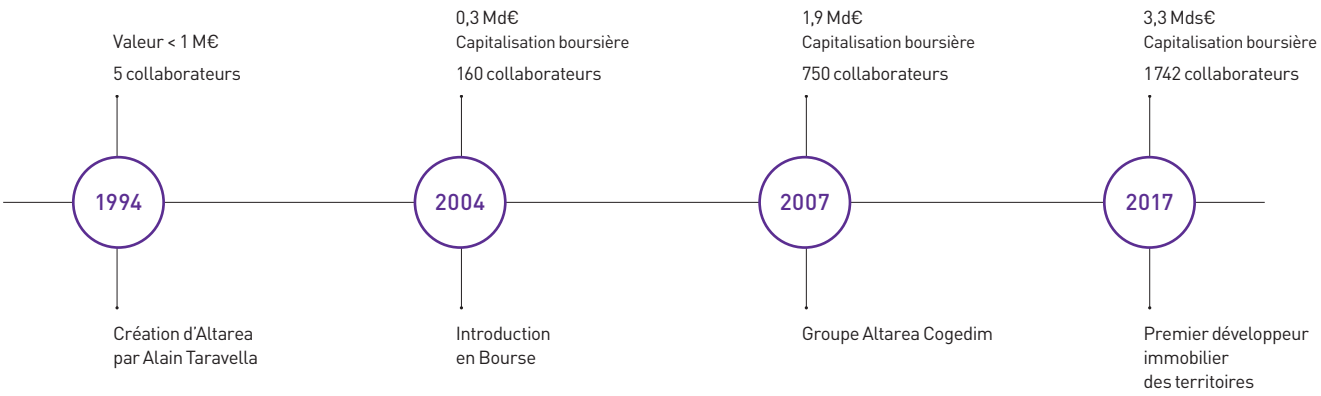
Fondé en 1994, Altarea Cogedim est aujourd'hui le seul groupe en **France opérant sur l'ensemble des activités du secteur immobilier : commerce, logement et bureau.** De ce modèle intégré unique naît un nouveau savoir-faire dans la réalisation de grands projets mixtes, qui positionne ainsi Altarea Cogedim comme le premier développeur immobilier des territoires en France.

Agile et innovant, animé d'une **véritable culture entrepreneuriale,** le Groupe a développé **un fort ancrage territorial,** gage d'une **croissance rentable et durable.** Acteur clé de la ville et des métropoles, Altarea Cogedim se positionne comme **partenaire d'intérêt général** à l'écoute des villes, de leurs habitants, de leurs usagers : le Groupe offre à ses clients des solutions urbaines à dimension humaine, et ce, dans le respect de l'environnement.

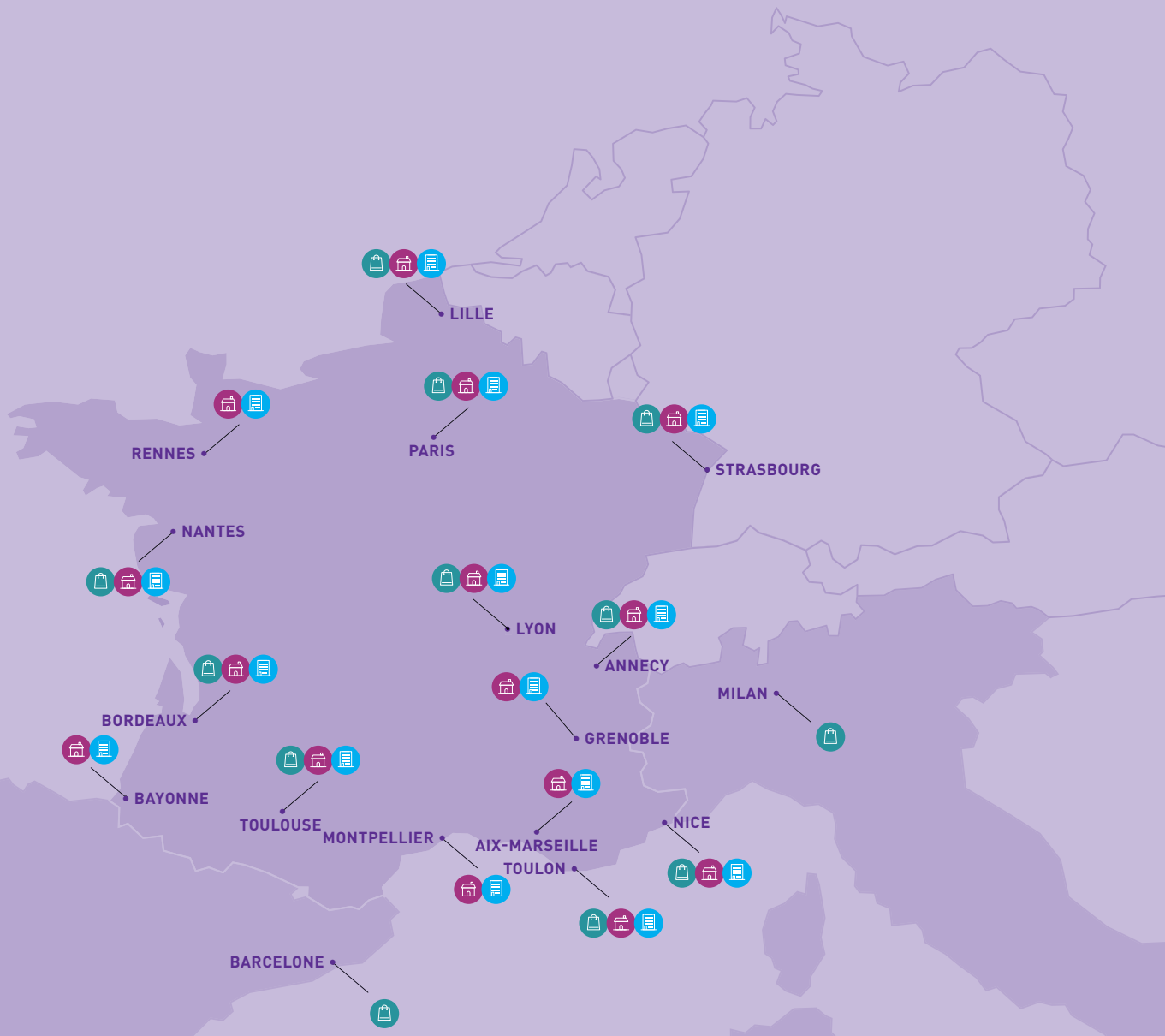
Aux côtés des territoires, nos 1 700 collaboratrices et collaborateurs, sous l'impulsion d'Alain Taravella, président-fondateur, se mobilisent et innovent chaque jour pour mettre en œuvre notre vision : **entreprendre pour la ville** en développant de véritables quartiers de vi(ll)es **en adéquation avec les grandes transitions** sociétales, écologiques, territoriales, technologiques et **créer la valeur urbaine de demain.**

Coté sur le compartiment A d'Euronext Paris depuis 2004, Altarea Cogedim affiche une capitalisation boursière de 3,3 milliards d'euros au 31 décembre 2017.

UNE HISTOIRE DE CROISSANCE, UNE CULTURE D'ENTREPRENEURS



Capitalisation boursière au 31/12 de l'année mentionnée



LA PRÉSENCE DU GROUPE

EN FRANCE

ALTAREA COMMERCE

LOGEMENT **BUREAU**

PARIS : Cogedim Paris Métropole
ÎLE-DE-FRANCE :
Cogedim Île-de-France
AIX-MARSEILLE-TOULON :
Cogedim Provence
BAYONNE : Cogedim Pays Basque
BORDEAUX : Cogedim Aquitaine
GRENOBLE-ANNECY :
Cogedim Savoies Léman
LILLE : Cogedim Hauts-de-France
LYON : Cogedim Grand Lyon
MONTPELLIER :
Cogedim Languedoc-Roussillon
NANTES : Cogedim Atlantique
NICE : Cogedim Méditerranée
RENNES : Cogedim Rennes Bretagne
STRASBOURG : Cogedim Est
TOULOUSE : Cogedim Midi-Pyrénées

À L'INTERNATIONAL

BARCELONE : Altarea Espagne
MILAN : Altarea Italie

UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE SOLIDE EN 2017

1,9 Md€
CHIFFRE D'AFFAIRES
+22,6 % [1]

36,1 %
LTV *(LOAN TO VALUE)*
−110 bps [1]

256,3 M€
FFO PART DU GROUPE
+33,5 % [1]

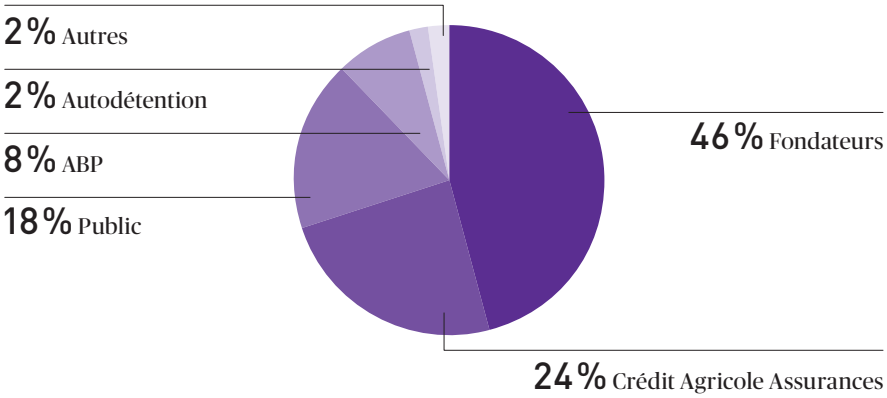
16,42 €/action
FFO PAR ACTION
+20,7 % [1]

2,8 Mds€
ANR DE CONTINUATION DILUÉ
+16,5 % [1]

174,0 €
ANR PAR ACTION
+9,1 % [1]

(1) Variation par rapport au 31 décembre 2016.

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2017

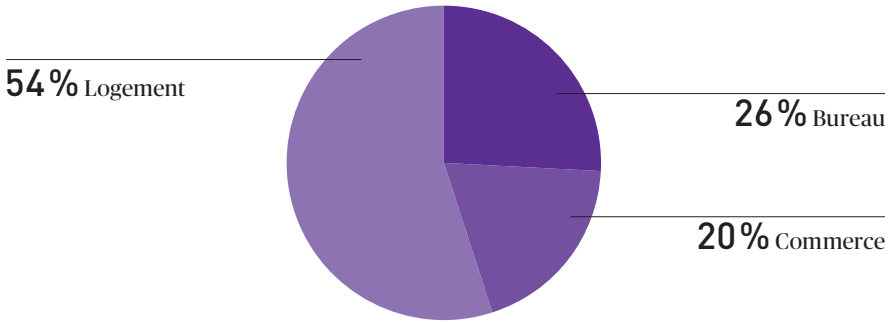


DES POSITIONS DE LEADER EN FRANCE

17,1 Mds€

DE PIPELINE EN VALEUR POTENTIELLE

RÉPARTITION DU PIPELINE PAR ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2017



1er
DÉVELOPPEUR DE GRANDS PROJETS MIXTES

1er
DÉVELOPPEUR DE COMMERCE

TOP 3
DES PROMOTEURS EN LOGEMENT

1er
DÉVELOPPEUR DE BUREAU

N° 1
AU GRESB 2017

1 EMPLOI DIRECT
= 30
EMPLOIS SOUTENUS
dans les territoires

100 %
DU PATRIMOINE COMMERCE
certifié BREEAM® In-Use

100 %
DE LA PRODUCTION DE LOGEMENT
Certifiée NF Habitat

N° 1
COGEDIM ÉLU SERVICE CLIENT DE L'ANNÉE 2018

FORT DE SON MODÈLE INTÉGRÉ UNIQUE, ALTAREA COGEDIM EST AUJOURD'HUI LE PREMIER DÉVELOPPEUR IMMOBILIER DES TERRITOIRES.

ENTREPRENDRE POUR LA VILLE

Le monde se transforme, les usages évoluent. Pour répondre aux enjeux actuels, notre modèle porte une vision claire : nous fabriquons les espaces de la vie urbaine pour proposer des expériences de vie. Voilà le sens de l'engagement que nous plaçons intensément au service de nos parties prenantes, de nos clients et de nos partenaires. **La solidité de notre modèle intégré repose sur notre expertise des trois activités cœurs de l'immobilier – logement, bureau et commerce.** Leur complémentarité, que nous sommes seuls à maîtriser, est la clé de la réussite des grands projets mixtes urbains que nous portons. Elle scelle l'excellence de nos opérations et nous donne l'agilité et l'audace nécessaires pour anticiper les attentes de nos marchés et créer des valeurs urbaines pour tous. **Valeur architecturale,** pour offrir des villes harmonieuses à ses occupants. **Valeur d'usage,** pour offrir des programmes fonctionnels et flexibles à leurs utilisateurs. **Valeur commerciale,** pour permettre aux enseignes de capitaliser sur des espaces attractifs. **Valeur économique,** en garantissant la rentabilité de chacun des projets pour nos investisseurs. Acteur majeur et global de la ville, **Altarea Cogedim est aujourd'hui le premier développeur immobilier des territoires.**

VALEUR **ARCHITECTURALE**

VALEUR D'**USAGE**

VALEUR **COMMERCIALE**

VALEUR **ÉCONOMIQUE**

Message d'Alain Taravella, ENTREPRENEUR DE VILLE

Depuis quelques années nous assistons à une révolution de toutes nos manières d'être, de penser, d'agir, de s'engager, de travailler, d'habiter, de se déplacer, de produire ou de consommer.

Nos modes de vie évoluent, nos comportements aussi et avec eux la vie en ville. Ces évolutions concernent aussi notre rapport à l'environnement, la création des espaces publics, la mixité des usages ou encore le développement économique, l'emploi, le lien social. À nous de répondre à ces nouveaux besoins, à ces nouvelles attentes. **Pour Altarea Cogedim, la ville de demain sera avant tout une ville humaine qui crée de la valeur commerciale, économique, architecturale et d'usage pour elle-même, ses territoires et ses habitants.**
La force d'Altarea Cogedim, **premier développeur immobilier des territoires,** réside dans sa capacité à penser de manière globale grâce à la multiplicité de ses expertises et de ses métiers.

En 2017, nous avons connu un formidable développement commercial sur l'ensemble de nos activités, confirmant ainsi notre changement de dimension. Altarea Cogedim est aujourd'hui nettement en avance sur son plan de marche.

– En avance, tout d'abord, sur les objectifs financiers. Après avoir relevé en mai dernier notre guidance de FFO 2017 de 14,50 à 16,00 euros par action, nous atteignons au final 16,42 euros par action, ce qui représente une progression record de + 20,7% sur un an. Tous les métiers ont contribué à cette surperformance : les logements, les bureaux et les commerces, dont le modèle intègre désormais une composante croissante d'opérations de promotion ;

– En avance, ensuite, sur les objectifs stratégiques. Altarea Cogedim est aujourd'hui le premier développeur immobilier de France, toutes classes d'actifs confondues.

• **En promotion, nous avons pris des parts de marché significatives.** Nous avons dépassé l'objectif des 10 000 logements réservés sur l'ensemble du Groupe, tout en renforçant l'exigence de qualité de nos opérations et de notre relation clients, récompensée notamment par l'élection de Cogedim « Service client de l'année 2018 ».

• **En immobilier d'entreprise, nous avons eu l'immense satisfaction de voir des utilisateurs prestigieux,** comme Orange à BRIDGE ou Parfums Christian Dior à Kosmo, choisir nos opérations pour en faire leur siège, confirmant la pertinence de nos convictions sur le futur du bureau. Notre portefeuille d'opérations conforte notre position de leader en développement d'immobilier d'entreprise en France.

• **En commerce, nous avons eu une bonne année** alliant résultats significatifs de nos arbitrages et croissance de nos revenus locatifs. Nous avons également remporté un projet emblématique de notre nouvelle conception du commerce, qui associe culture et loisirs, à Ferney-Voltaire.

Et notre modèle unique de développement a été plus que jamais plébiscité avec la livraison réussie de Massy Place du Grand Ouest et la poursuite d'une dizaine de grands projets urbains mixtes.

Nous avons également connu des succès significatifs dans le cadre de l'appel à projets « Inventons la Métropole du Grand Paris » (Cachan, Le Kremlin-Bicêtre), remporté de vastes opérations à Neuilly-sur-Marne, à Toulouse ou à Nice Méridia.

J'ai la conviction que nous pouvons transformer la ville pour la mettre à « hauteur d'homme ». Nous pensons aux espaces mixtes, aux lieux de vie partagés, aux espaces d'échanges et de rencontres. Et notre enjeu est bien de participer à développer les territoires et d'entreprendre pour les villes et leur économie.

• **Entreprendre pour la ville, c'est d'abord maximiser la création de valeurs urbaines pour les collectivités, les citoyens, les utilisateurs, les enseignes, les investisseurs. Et c'est cette valeur qui nous permet de délivrer une surperformance financière exceptionnelle en 2017.**

• **Entreprendre pour la ville, c'est aussi disposer d'une véritable responsabilité sociétale en favorisant son développement économique et social. À ce titre, en 2017, nous aurons soutenu 53 000 emplois directs, indirects et induits à travers tout le territoire.**

• **La force d'un entrepreneur pour la ville, c'est enfin la capacité de conserver son agilité pour tirer le meilleur parti des nouveaux usages.** Dans ce domaine, les nouvelles technologies, l'écoute de nos clients et l'analyse intelligente des données urbaines, seront des atouts pour l'avenir.

Aujourd'hui, notre force est de pouvoir compter sur un modèle pérenne, éprouvé et de disposer d'engagements sociétaux durables élevés. Ce positionnement unique se reflète dans la qualité des résultats 2017. Ils confirment la dynamique du Groupe, la pertinence de son modèle et l'engagement de ses collaborateurs, tous associés à un vaste plan d'actionnariat salarié, « Tous en actions ! ».

Conscients des risques inhérents aux transformations actuelles, nous pouvons cependant capitaliser sur nos fondements pour asseoir notre leadership. Ils nous donnent une grande visibilité sur les trois prochaines années, encore amplifiée par la reprise économique.

Mon ambition, partagée avec toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs du Groupe, est donc de poursuivre la croissance, avec une **capacité financière élevée et une expertise éprouvée dans tous les métiers.**

« La création de valeurs urbaines nous permet d'atteindre une surperformance financière exceptionnelle en 2017. »

ALAIN TARAVELLA,
Président-fondateur d'Altarea Cogedim

LUDOVIC CASTILLO,
président du directoire Altarea Commerce

Conversation croisée

DES CONVICTIONS AU CŒUR DE NOS MÉTIERS

▸ LUDOVIC CASTILLO,
président du directoire Altarea Commerce

▸ ÉRIC DUMAS,
directeur général Finances

▸ PHILIPPE JOSSÉ,
président du directoire de Cogedim

De notre vision « Entreprendre pour la ville », s'est constitué un modèle intégré unique, véritable avantage compétitif, reposant sur la complémentarité de nos trois activités : commerce, logement et bureau. Nous avons des convictions fortes au cœur de nos métiers qui nous permettent de répondre aux attentes de nos clients, confrontés aux nouveaux usages et aux transitions actuelles.

▶ Comment contribuez-vous à créer de la valeur au sein des territoires ?

— **Ludovic Castillo :** Le développement des villes est intrinsèquement lié à celui des espaces marchands. Pour autant, les enjeux du commerce ne se limitent pas à la seule dimension économique et intègrent les attentes sociales, sociétales et environnementales. Les utilisateurs recherchent dorénavant des lieux pour échanger des biens et des services, mais également pour pouvoir s'exprimer, se divertir et rencontrer autrui. Ils cherchent aussi à consommer de façon responsable.
Étant positionnés à la fois sur les grands centres commerciaux et sur le commerce en pied d'immeuble,

nous répondons aux besoins de l'ensemble de nos clients. **Notre ambition est donc d'être suffisamment agiles pour nous inscrire dans des territoires spécifiques, en concevant des approches sur mesure.** Nous proposons une expérience d'achat « augmentée » en réalisant des centres commerciaux multi-usages, serviciels, connectés, comme à Qwartz, Gare de Paris-Montparnasse ou Cap3000, par exemple ; des lieux dans lesquels circulent chaque année près de 450 millions de visiteurs – gares incluses. Ce sont autant de possibilités de formats offertes par Altarea Cogedim aux territoires, aux enseignes et aux *shoppers*. Notre vision du commerce, notre politique d'allocation du capital sur des actifs de premier plan nous permettent de créer de la valeur commerciale pour nos clients.

— **Philippe Jossé :** Notre vision de la promotion a considérablement évolué ces dernières années. En Logement, nous avons pris conscience de l'importance pour nos clients de pouvoir se projeter dans leur futur appartement. Modularité des volumes des appartements, fonctionnalités et équipements augmentés du bâti, personnalisation des logements, **l'usage veut que l'on facilite le quotidien actuel ou futur de nos clients et qu'ils puissent participer à la conception de leur logement.** Les *stores* Cogedim, à Paris ou en régions, les plateformes d'échanges digitales avec nos clients nous permettent d'appréhender les demandes et de démontrer **notre engagement en faveur de la satisfaction de nos clients. En Bureau, de la même façon, la destination unique d'un bâtiment est achevée. Notre Groupe veille à intégrer les tendances et les nouveaux usages afin d'offrir des immeubles fonctionnels et vecteurs de bien-être comme Eria ou Landscape, à Paris-la Défense.**

PHILIPPE JOSSÉ,
président du directoire de Cogedim

ÉRIC DUMAS,
directeur général Finances

— **Éric Dumas :** Altarea Cogedim est un groupe performant dont la stratégie de développement active lui a permis de devenir en quelques années le premier développeur immobilier de France, au service des territoires.
Cette année, nous affichons une performance financière solide avec 256,3 millions d'euros de FFO part du Groupe. Nous continuons notre désendettement avec un *loan to value* (LTV) en baisse à 36,1 %. Nous réalisons des projets rentables, notre pipeline de projets maîtrisés atteint désormais 17,1 milliards d'euros tous produits confondus. **Nous sommes ainsi premier développeur en bureau en France, en tête des promoteurs en logement et un des développeurs les plus actifs en commerce à l'échelle nationale. Cette dynamique reflète la qualité des résultats que nous délivrons en 2017.**

Un groupe, des marques au service de la création de valeur

Pour nos clients, nous imaginons de nouvelles expériences à vivre en matière de consommation, d'habitat ou d'environnement de travail. Notre modèle unique et nos marques sont autant d'atouts pour apporter des réponses concrètes et créer toutes les conditions du bien-être en ville.

UN GROUPE, DES MARQUES

▶ UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE SHOPPING AUGMENTÉE AVEC ALTAREA COMMERCE

Proposer une expérience d'achat « augmentée ». À la fois développeur et investisseur, Altarea Cogedim concentre sa stratégie de création ou de restructuration d'ensembles sur quatre catégories de produits : les grands centres commerciaux régionaux, le commerce de flux (commerce en gare), les grands *retail parks* et le commerce de proximité. Le Groupe est aujourd'hui premier développeur de commerce, et détient un patrimoine de 40 centres commerciaux, d'une valeur totale de 4,7 milliards d'euros.

▶ DES EXPÉRIENCES DE VIE AVEC :

Cogedim, Cogedim Patrimoine, Altarea Cogedim Partenaires, Cogedim Club®

Concevoir des logements répondant à tous les modes d'habiter, à toutes les typologies d'usagers. Le Groupe et ses marques proposent aux clients des programmes immobiliers imaginés avec la plus grande exigence et des partenaires de renom (architectes, designers, paysagistes...). Avec 11 189 logements réservés en 2017, la différence du Groupe réside dans sa capacité à proposer des programmes pour tous les profils (primo-accédants, seniors, investisseurs...) quel que soit le territoire en France, tout en maintenant des standards de qualité élevés dans toutes ses réalisations.

▶ HISTOIRE & PATRIMOINE

Préserver le patrimoine, rénover et réhabiliter les centres anciens historiques. En acquérant 55 % du capital d'Histoire & Patrimoine par augmentation de capital, Altarea Cogedim a renforcé son expertise dans la rénovation et la réhabilitation des centres urbains historiques.

▶ PITCH PROMOTION

Mettre en œuvre des solutions immobilières durables. Promoteur multimétier qui s'appuie sur une solide réputation portée par la qualité de ses réalisations, Pitch Promotion a permis au Groupe de conforter sa place de leader en captant de nouveaux marchés, accélérant ainsi sa croissance.

▶ DE NOUVEAUX ESPACES DE TRAVAIL AVEC ALTAREA COGEDIM ENTREPRISE

Imaginer le futur des espaces de travail. Anticipant les évolutions de société, des modes de travail et les nouvelles attentes des entreprises et de leurs collaborateurs, Altarea Cogedim Entreprise imagine le futur du bureau. Plus connecté, plus flexible, ouvert sur la ville... Le Groupe développe de nombreuses opérations tant en Île-de-France qu'en régions. Son *business model* s'appuie sur trois pôles majeurs : la prestation de services, les immeubles clés en main pour les utilisateurs et l'investissement.

« Engagement, réactivité, exigence ont toujours guidé le développement de Pitch Promotion. Ces valeurs nous ont amenés à devenir des partenaires privilégiés et recherchés par nos clients publics ou privés. Avec détermination, au sein du groupe Altarea Cogedim, nous visons l'excellence dans toutes nos réalisations, pour continuer à "Construire l'avenir ensemble". »

CHRISTIAN TERRASSOUX,
membre du conseil de surveillance,
président-fondateur de Pitch Promotion

UNE ORGANISATION AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

▶ Véritable ensemblier urbain, Altarea Cogedim participe à la création de nouveaux quartiers à vivre en étant tout à la fois investisseur, *asset manager*, commercialisateur, gestionnaire, développeur, aménageur, promoteur, maître d'ouvrage délégué. La différence Altarea Cogedim s'exprime dans la capacité du Groupe à réinventer la ville et la vie qui va avec. L'entreprise compte sur des valeurs comme l'esprit d'entreprendre, la créativité, l'innovation ou la diversité pour pérenniser son modèle sur le long terme et proposer des solutions en adéquation avec les attentes de ses clients.
▶ Pour atteindre ses objectifs, Altarea Cogedim développe une culture managériale exigeante et ambitieuse au service d'un modèle économique à la fois intégré, unique et performant.

ATOUTS PÔLE COMMERCE

- Un recentrage sur des actifs stratégiques
- Un mix optimisation du patrimoine et investissements long terme
- Une expérience clients « augmentée » afin de répondre aux nouveaux usages
- Une offre *Retail* articulée autour de 4 lignes produits comprenant le *Travel Retail*, une spécificité du Groupe

ATOUTS PÔLE PROMOTION

- Une excellence en matière de satisfaction client reconnue
- Une personnalisation de l'offre pour répondre à tous les besoins
- Un *process* de production éprouvé nous ayant permis de multiplier par 3,5 les réservations de logements depuis 2012
- Une stratégie « multimarque »

« En accélérant le déploiement de pratiques RH à forte valeur ajoutée, nous avons pour ambition de positionner performance *business* et bien-être des salariés au cœur de notre modèle. Aujourd'hui, nul ne doute plus de l'importance que joue le capital humain dans la création de valeur pour les entreprises. »

PHILIPPE MAURO,
secrétaire général du Groupe

« UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE NOTRE VISION »

CHRISTIAN DE GOURNAY,
président du conseil de surveillance

« Pour accompagner le Groupe dans l'application de sa vision, le conseil de surveillance examine et valide la stratégie d'Altarea Cogedim. Il assure également le contrôle de la gestion de la société. Ces missions sont accomplies grâce à une diversité des compétences métiers au sein du conseil de surveillance. Pour mettre à bien notre ambition entrepreneuriale, le statut de société en commandite par actions (SCA) favorise la prise de décision rapide dans le respect d'une vision de long terme. Il permet également une stricte séparation des pouvoirs entre les organes de direction et les organes de contrôle. »

Le comité exécutif et les trois comités exécutifs métiers se réunissant périodiquement sont les garants des valeurs de l'entreprise. Ils veillent aussi à la circulation de l'information entre les différentes activités.

EN SAVOIR PLUS
RSI 2017 > 04. Notre stratégie et notre performance

#VALEUR 1 : L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE

Créé il y a près de vingt-cinq ans, Altarea Cogedim a toujours été reconnu pour **l'audace de ses choix,** des projets qu'il porte, des réponses qu'il apporte. Chaque projet est unique et c'est avec enthousiasme, énergie et engagement que l'entreprise développe des réponses qui traduisent toute la prise d'initiative qui la caractérise.

#VALEUR 2 : LA CRÉATIVITÉ

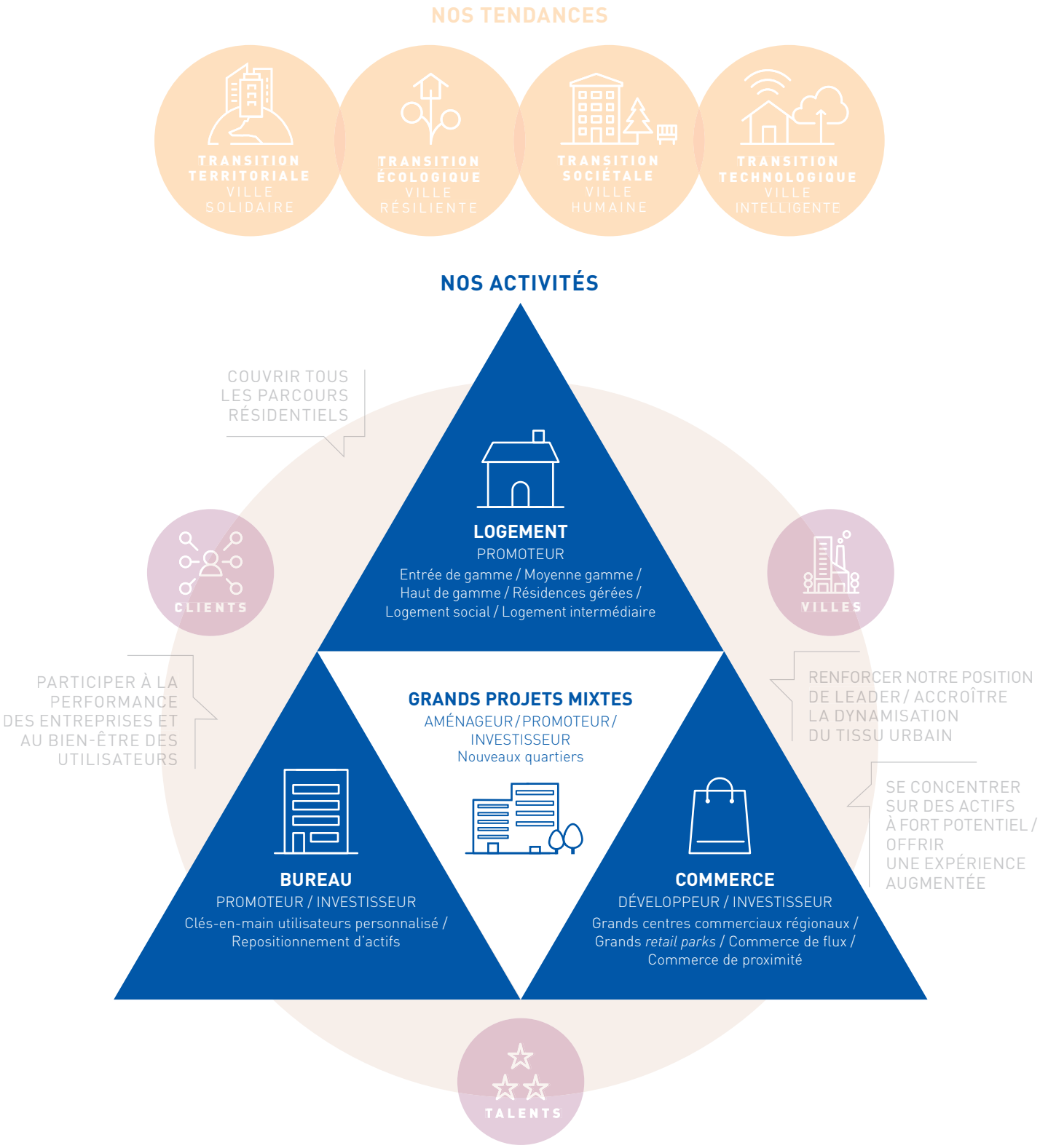
Chaque année **les salariés s'investissent pour trouver des solutions** aux parcours résidentiels, aux expériences d'achat ou aux nouvelles attentes liées à l'environnement de travail. Pour dynamiser la créativité au sein du Groupe, Altarea Cogedim challenge ses processus métier afin d'innover de manière incrémentale, dépasser ses métiers traditionnels, créer des opérations uniques, inédites, différenciantes et ainsi s'adapter à un environnement changeant.

#VALEUR 3 : L'INNOVATION

Du point de vue des concepts imaginés, des technologies mobilisées, des matériaux utilisés ou des services proposés, **le Groupe cultive avec attention l'innovation.** Cette dernière est conçue comme une source de création de valeurs. L'innovation irrigue l'organisation de l'entreprise, ses métiers, ses produits et ses programmes. Identification de tendances, *test & learn*, transposition de ces innovations à plus grande échelle, partenariat avec des incubateurs, collaboration avec des start-up, poursuite de notre politique d'*open innovation*... le Groupe innove au bénéfice de ses clients internes et externes en réfléchissant à de nouvelles lignes d'activités comme l'immobilier serviciel.

#VALEUR 4 : LA DIVERSITÉ

Fort d'une **pluralité de profils et de compétences,** le Groupe est en capacité d'imaginer des solutions intégrées et globales pour ses clients quelle que soit l'activité concernée. La diversité au sein de l'entreprise s'illustre aussi par la présence du Groupe sur **l'intégralité des métiers de l'immobilier,** faisant d'Altarea Cogedim un opérateur unique participant à la croissance des villes.



NOTRE VISION : ENTREPRENDRE POUR LA VILLE

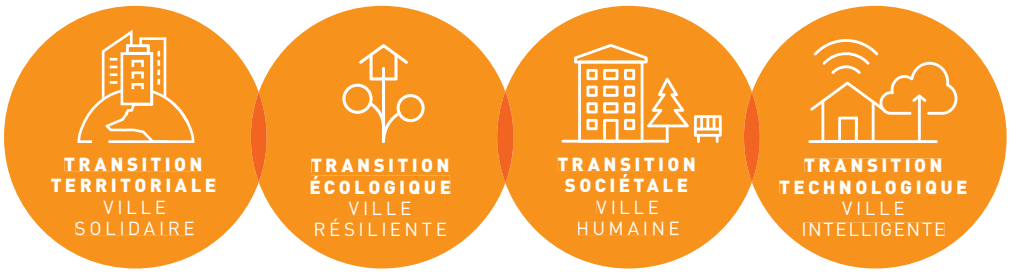
NOS MÉTIERS

Investisseur	*Asset Manager*	Commercialisateur	Gestionnaire
Développeur	Aménageur	Promoteur	Maître d'ouvrage délégué

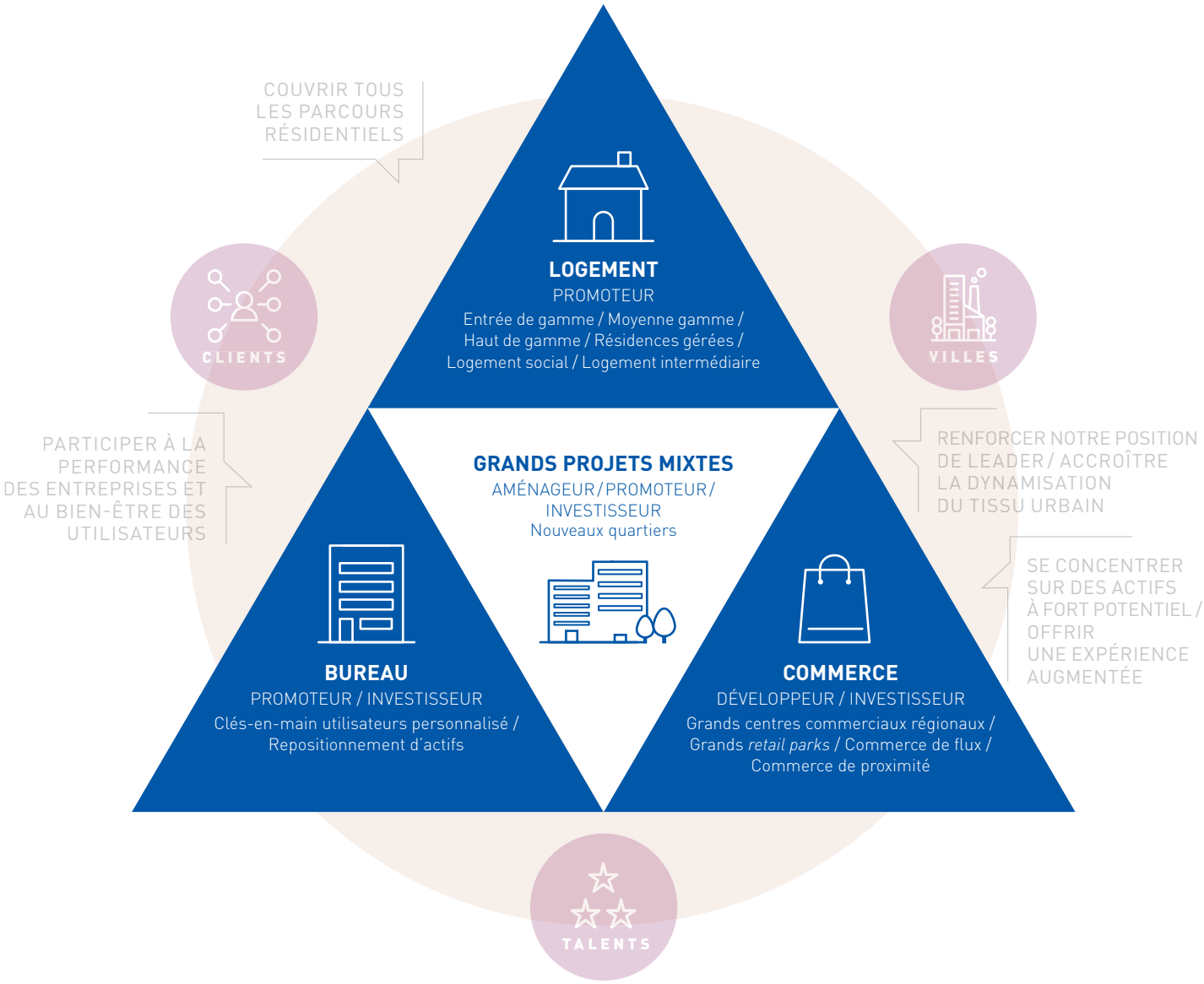
Altarea Cogedim au cœur des transitions actuelles

Part grandissante de l'économie circulaire, essor de l'économie du partage, évolution de la possession vers l'usage dans nos modes de consommation… Dans un environnement en pleine mutation, **la ville devient le théâtre de transitions** qui se complètent, se répondent et s'amplifient : **transition territoriale, écologique, sociétale, mais aussi technologique.** À l'origine de ce changement de paradigme, les jeunes générations qui ont ouvert la voie à un dialogue horizontal : plus informés, vigilants et exigeants, les métropolitains du futur expriment des attentes fortes en termes d'éthique et d'engagement dans les défis économiques, sociaux et environnementaux, révolutionnant ainsi les modes de vi(ll)es. **Ces transitions se transforment, par l'essence même de notre *business model*, en opportunités.** Altarea Cogedim entreprend pour la ville, participe à la réinvention de ses dynamiques territoriales, écologiques, économiques et sociétales, pour **garantir toujours une haute qualité de vie à ceux qui l'habitent aujourd'hui comme à ceux qui y résideront demain.**

NOS TENDANCES



NOS ACTIVITÉS



NOTRE VISION : ENTREPRENDRE POUR LA VILLE

Transition territoriale

Comprendre les besoins d'une France métropolitaine en considérant les territoires et leurs habitants dans leur ensemble, sans négliger les villes moyennes : requalification des quartiers, redynamisation des centres-villes, revalorisation des centres historiques, rénovation urbaine, création de hubs de commerces et de services…

ENJEUX

→ Favoriser et ancrer la création de richesse au sein des territoires

46 %
de l'emploi en France concentré dans les aires urbaines de plus de 500 000 habitants, dont 22 % à Paris et 24 % en régions.

30 %
des Français pensent qu'il faut augmenter les dépenses des collectivités locales en faveur du développement économique et de la promotion du territoire.

→ Faire cohabiter des villes moyennes, des territoires ruraux et des métropoles, pour une croissance harmonieuse

22
intercommunalités françaises possèdent le statut de métropole au 1er janvier 2018, contre 15 en 2017.

1,4 %
de croissance en moyenne dans les zones d'emploi incluant les 12 métropoles françaises entre 1999 et 2014, contre 0,8 % sur l'ensemble du territoire.

→ Fonder la gouvernance des villes sur l'écoute et la participation des citoyens

74 %
des Français pensent que leur parole et leurs idées doivent être entendues pour aider les élus à agir et décider.

47
villes sont dotées d'un budget participatif en 2017, contre 26 en 2016.

Sources : se référer à la page 126.

NOTRE ANALYSE

CONSTATS

→ Un mouvement de fond de décentralisation et de déconcentration des pouvoirs qui s'accélère

→ Une alternance politique et un changement d'interlocuteurs dans les territoires

→ Des taux d'emprunt historiquement bas

→ Un excédent d'épargne et une inflation faible

→ Des politiques monétaires volontaristes

→ Des politiques publiques d'aides à l'acquisition/l'accession mises en place pour les ménages

OPPORTUNITÉS

→ Accompagner les collectivités dans la dynamisation de leur territoire

→ Accompagner les politiques publiques logement dans leur création et leur implémentation

→ Nourrir le dialogue avec les parties prenantes (clients, fournisseurs, collectivités territoriales) pour mieux répondre à leurs besoins

→ Participer à la bataille pour l'emploi

Transition écologique

Atténuer le changement climatique et ses effets d'ici à la fin du siècle en intégrant systématiquement dans nos cahiers des charges : un bâti avec une empreinte carbone limitée, une consommation d'énergie optimisée, des espaces flexibles permettant une intensification des usages…

ENJEUX

→ Lutter contre le changement climatique et s'adapter à ses effets

44 %
des entrepreneurs estiment que le changement climatique est un des défis majeurs à relever.

45 %
des consommations énergétiques françaises et 25 % des émissions de CO_2 (sur l'ensemble du cycle de vie du bâtiment) proviennent du secteur du bâtiment.

→ Transformer les modes de production pour s'adapter à la raréfaction des ressources

1 €
investi dans la prévention des catastrophes naturelles vaut 7 € économisés dans la phase de reconstruction.

50 %
de l'ensemble des matières premières traitées dans le monde sont consommées par le secteur de la construction.

→ Définir un modèle de société plus sobre et plus frugal

50 % des Français
pensent que la ville du futur sera « végétale » et « écologique ».

Plus de 60 %
des déchets en Europe sont produits par le secteur du bâtiment.

Sources : se référer à la page 126.

NOTRE ANALYSE

RISQUES

→ Une pression réglementaire forte depuis une dizaine d'années, générée par les lois Grenelle et la loi de transition énergétique pour la croissance verte

→ Une transformation rapide des usages et des produits vers des pratiques décarbonées

→ Des phénomènes climatiques extrêmes croissants, avec des impacts réels sur les actifs immobiliers

OPPORTUNITÉS

→ Devancer et superformer la réglementation pour remporter des marchés, garantir la valeur des actifs et anticiper les besoins des clients

→ Imaginer des opérations et des quartiers qui anticipent la ville et les usages de demain : bas carbone, réversibilité, augmentation de l'intensité d'usage des bâtiments avec des impacts sur les modes constructifs, la mobilité, la gestion des flux et déchets, la végétalisation, etc.

→ Développer des villes résilientes adaptées aux nouvelles conditions climatiques

Transition sociétale

Alors que les métropolitains expriment de nouveaux besoins et des attentes en matière d'interactions, d'échanges et de services, notre différence porte sur notre **capacité à développer des espaces nouveaux,** repensés, personnalisés favorisant confort, mixité, bien-être et qualité de vie.

ENJEUX

→ Répondre aux attentes des habitants en matière de qualité de vie et de bien-vivre en ville

81 %
des actifs français estiment que les nouveaux modes d'organisation du travail ont un impact positif sur le bien-être et la performance professionnelle.

72 %
des étudiants se disent prêts à refuser une opportunité professionnelle dans une ville à cause d'une mauvaise qualité de l'air ou d'un manque d'espace, 66 % un manque de calme et 52 % un éloignement de la nature.

→ Favoriser l'appropriation de la ville par ses habitants

78 %
des Français souhaiteraient être consultés, associés à la construction du centre-ville de demain.

1/5 des Français
a déjà donné son avis sur un projet ou un enjeu concernant sa région, sa ville, son quartier, par Internet ou les réseaux sociaux.

→ Favoriser la mixité sociale et intergénérationnelle

77 %
des Français plébiscitent le logement familial intergénérationnel.

73 %
des Français sont convaincus que la construction raisonnée de logements sociaux est un levier incontournable parmi ceux identifiés par le projet de loi pour la mixité sociale.

62 %
des Français déclarent qu'il est important de favoriser la reconnaissance et le développement des cultures urbaines.

→ Développer l'économie collaborative et solidaire

61 %
des Français ont régulièrement recours aux plateformes de l'économie collaborative.

N° 1
La France, pays avec le plus grand nombre de *fabLabs* en Europe, et 2e dans le monde.

Sources : se référer à la page 126.

NOTRE ANALYSE

CONSTATS

→ Décalage possible entre les attentes des usagers et la ville telle qu'on la développe (densité, sécurité, pollution, expression civique…)

→ Évolution des modes de travail, du rapport à la mobilité

→ Questionnement quant à la sûreté des salariés, des usagers, des clients, des bâtiments

OPPORTUNITÉS

→ Créer de nouveaux espaces démontrant le savoir-faire mixte et multimétier d'Altarea Cogedim

→ Développer les liens/les partenariats public-privé/associatif pour imaginer la ville de demain

→ Favoriser le bien-être, le confort, la sécurité dans la réalisation des opérations

Transition technologique

Faire du digital un levier pour faciliter le quotidien de nos clients et contribuer ainsi à la création d'une ville intelligente qui intègre les ressources technologiques et numériques dans toutes nos réalisations (commerce, logement, bureau).

ENJEUX

→ Participer à créer des villes « intelligentes » favorisant une gestion optimisée de leurs ressources au service des citoyens

50 %
des collectivités locales ont entamé une réflexion sur la *smart city* en France.

4e
au classement Juniper 2015 des villes intelligentes au monde, Nice, avec ses 3000 capteurs, a réalisé entre 10 et 20% d'économies nettes sur l'énergie, l'eau ou l'éclairage public.

→ Anticiper l'évolution constante des nouvelles technologies

32 %
des interactions entre citoyens et administrations se font en ligne en Europe.

400 Mds$
Poids du marché mondial des systèmes intelligents d'ici à 2020.

→ Tenir compte de l'essor des objets connectés, de la hausse de la puissance de calcul, de l'usage massif des smartphones

+ 14 %
Potentiel de croissance annuelle pour le marché de la ville intelligente entre 2014 et 2020.

+ 25 %
de croissance annuelle prévue pour le marché de l'impression 3D entre 2017 et 2020.

→ Préserver les savoir-faire, les compétences, les données personnelles sensibles

72 %
des consommateurs ont peur que le commerce se déshumanise avec le développement des outils numériques et de l'intelligence artificielle.

Plus de 2/3
des Français estiment que le numérique est une opportunité pour leur emploi, les consommateurs, leur entreprise et l'économie dans son ensemble.

Sources : se référer à la page 126.

NOTRE ANALYSE

RISQUES

→ Une obsolescence possible des bâtiments

→ Une inadaptation potentielle des produits, des services, des loisirs, des espaces

→ Une évolution rapide des métiers et des compétences requises

→ Une faible appréhension des risques de perte de données ou d'altération de leur confidentialité

OPPORTUNITÉS

→ Rendre le bâtiment évolutif pour être en accord avec les nouveaux usages, évitant ainsi son obsolescence

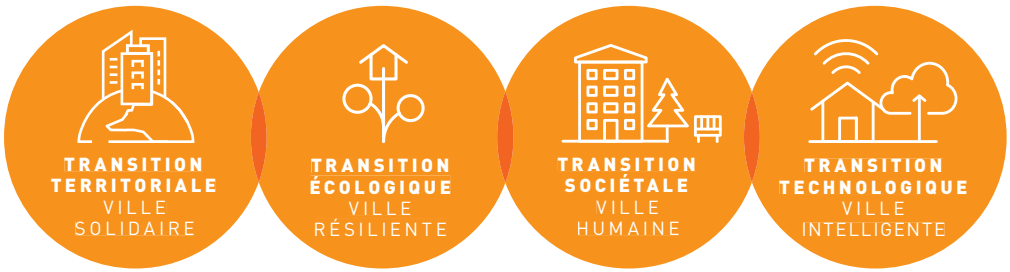
→ Développer des solutions digitales pour mettre en valeur et personnaliser les propositions commerciales

→ Améliorer la maîtrise des cyberrisques et accompagner l'évolution de la sensibilisation des grands utilisateurs à ces sujets

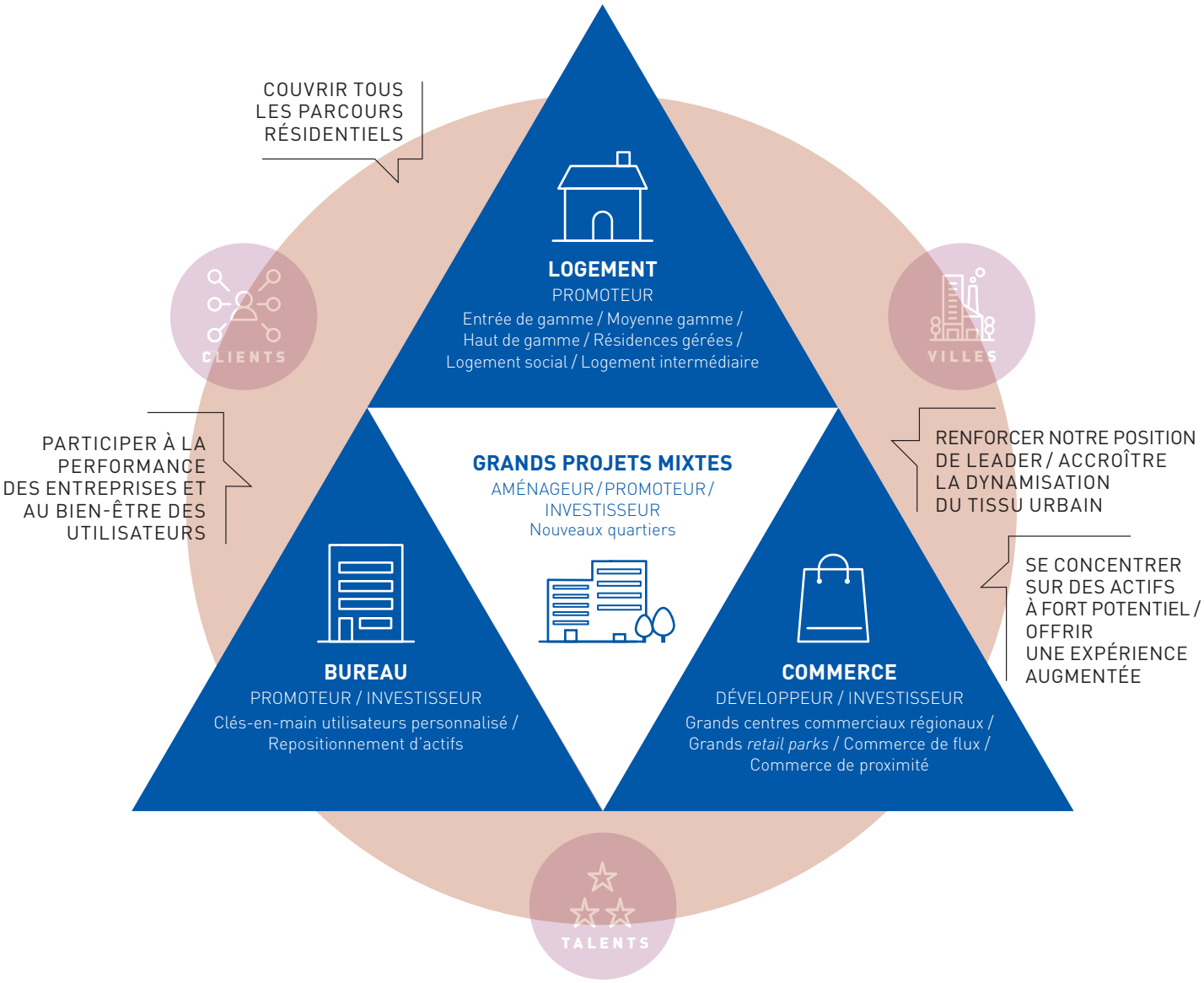
Miser sur la croissance de chacun de nos métiers

À l'écoute d'une société en transition, Altarea Cogedim **crée la valeur immobilière** de demain. Agilité, créativité et expertise sont ses atouts pour **déceler et capter la croissance.** Opérateur actif, le Groupe entreprend **la transformation positive des villes.** Auprès des collectivités, son rôle de partenaire des projets d'intérêt général est reconnu et apprécié, renforçant ainsi sa **position de premier développeur immobilier de France.** En 2017, ses activités et ses résultats affichent une **excellente performance,** qui atteste de la pertinence de son modèle intégré et de la capacité du Groupe à répondre aux transformations à l'œuvre.

NOS TENDANCES



NOS ACTIVITÉS



NOTRE VISION : ENTREPRENDRE POUR LA VILLE

PERFORMANCES GLOBALES

N° 1
MONDIAL AU GRESB [1]
2017 des sociétés cotées pour la performance RSE

ÉLU SERVICE CLIENT DE L'ANNÉE 2018
en logement

1 EMPLOI ALTAREA COGEDIM = 30 EMPLOIS SOUTENUS
dans les territoires

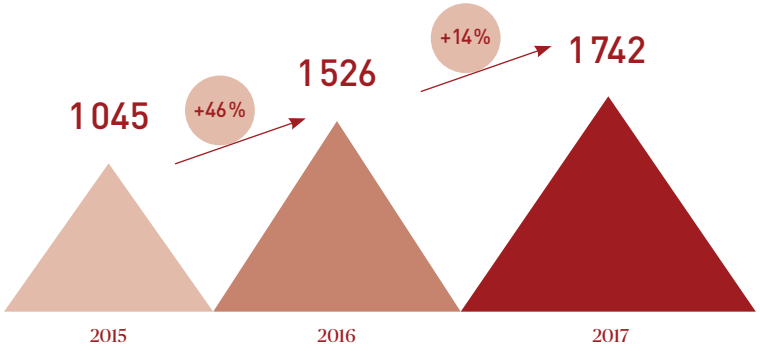
1RE
LIVRAISON D'UN QUARTIER MIXTE DU GRAND PARIS
(Massy – Essonne)

– 57 %
BAISSE DES ÉMISSIONS DE CO_2

17,1 Mds€
VALEUR POTENTIELLE DE NOTRE PORTEFEUILLE DE PROJETS IMMOBILIERS
Au 31 décembre 2017

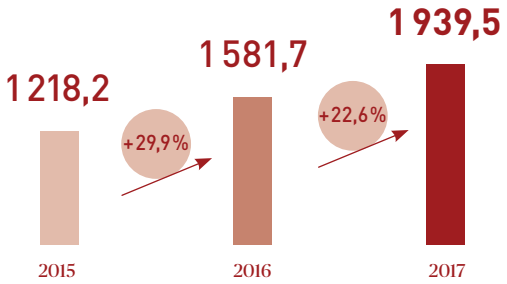
(1) *Global Real Estate Sustainability Benchmark*, classement de référence de l'immobilier durable.

PROGRESSION DE L'EFFECTIF

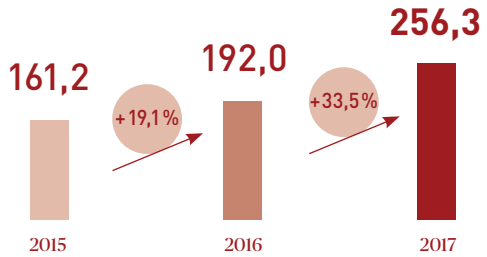


PERFORMANCES FINANCIÈRES

CHIFFRE D'AFFAIRES (en M€)



FFO PART DU GROUPE (en M€)

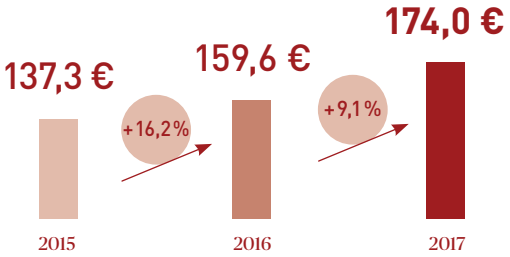


FFO/ACTION (PART DU GROUPE)

16,42 €

+20,7 % vs 2016

ANR/ACTION

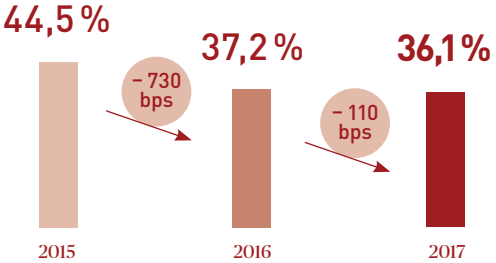


ANR DE CONTINUATION DILUÉ

2 793,3 M€

+16,5 % vs 2016

LOAN TO VALUE



« Notre modèle unique allie les savoir-faire opérationnels d'un développeur multiproduit à la puissance financière d'une foncière. Altarea Cogedim est ainsi à la fois l'investisseur immobilier doté de la plus forte capacité de création d'actifs, et le promoteur le plus agile financièrement. »

ÉRIC DUMAS,
directeur général Finances

RENDEMENT TOTAL POUR LES ACTIONNAIRES [1]

18,5 % EN 2017

(1) Rendement total pour les actionnaires = performance boursière, dividende réinvesti sur l'année boursière considérée.

Grands projets mixtes

Altarea Cogedim conjugue l'ensemble de ses savoir-faire et services pour concevoir et réaliser de véritables cœurs de ville novateurs où se mêlent commerce, logement, bureau et hôtel. Ces opérations de grande envergure (plus de 40 000 m² de surface et au moins 400 lots d'habitation) redéfinissent la place de l'individu dans une ville authentique, contemporaine et connectée, où la proximité, le lien social et la qualité de vie sont améliorés. Ces grands projets mixtes sont menés en collaboration avec les collectivités, les aménageurs, les acteurs privés, les investisseurs et les particuliers, permettant au Groupe de participer à l'aménagement territorial public.

SUCCÈS 2017

PLACE DU GRAND OUEST | Massy

LES + DU PROJET :

Un ensemble mixte de 100 000 m², livré en une seule tranche en octobre 2017 (chantier inférieur à 30 mois de travaux)

Programme résidentiel : 700 logements, une résidence seniors Cogedim Club®

30 boutiques et des services, un hypermarché de 2 500 m²

Des espaces de loisirs : un cinéma multiplexe, un palais des congrès et des restaurants

Un pôle de flux : une connectivité immédiate aux réseaux de transport, un hôtel 4*, un parking, une application mobile permettant de créer du lien social dans le quartier et de faciliter l'accès aux services

PERFORMANCE GRANDS PROJETS MIXTES AU 5 MARS 2018

9 projets
en cours

2,9 Mds€
de valeur potentielle

758 400 m²
de surface de plancher
à 100 % avec 8 080 logements

ANALYSE DU MARCHÉ

- **Concentration démographique et de l'emploi** dans les métropoles
- **Évolution et complexification des modes de vie,** décloisonnement progressif des sphères de vie
- **Recomposition des équilibres de vie** individuels, professionnels et familiaux
- **Aspiration à la facilité et à la proximité** (accès aux transports)
- **Préoccupation croissante des collectivités pour repenser des tissus urbains localisés**
- **Attente de solutions urbaines intégrées** proposées par des prestataires aux savoir-faire mixtes

AVANTAGES COMPÉTITIFS

- **Partenaire unique des collectivités** sur l'ensemble des dimensions du projet
- **Triple expertise** commerce, logement, bureau
- **Solidité financière** d'un groupe stable, pérenne et reconnu
- **Capacité à livrer des opérations de grande taille** en une seule phase
- **Anticipation et compréhension des nouveaux usages** (études terrain…)
- **Ancrage territorial** au plus près des besoins exprimés par les métropoles et les villes

STRATÉGIE

→ **Conserver le leadership :** Altarea Cogedim est le seul opérateur français présent sur tous les métiers de l'immobilier

→ **Poursuivre et renforcer les synergies immobilières,** multimétiers et multiactivités

→ **Soutenir la mixité des programmes** – commerce, bureau, logement – en agrégeant l'offre afin de toujours mieux prendre en compte les usages, le cadre de vie, la qualité du contexte social

→ **Favoriser la proximité** et avec le déploiement d'applications dédiées et le développement de services et de commerces de proximité

« À nous d'imaginer des projets réels et concrets pour faire exister les métropoles et améliorer la vie des villes et des quartiers qui les composent. »

OLIVIER BUCAILLE,
directeur général Cogedim grands projets

« Créer la ville de demain, réussir la métropolisation : telle est la réponse de notre Groupe au travers des programmes que nous proposons aux collectivités. »

THIBAULT LAUPRÊTRE,
directeur général des projets transverses

FAITS MARQUANTS

JOIA MÉRIDIA | Nice

Pitch Promotion a été désigné lauréat d'un concours concernant la réalisation d'un quartier mixte au cœur de Nice en collaboration avec Eiffage Immobilier. Cette opération fera la part belle à un bâtiment signal signé Fujimoto qui abritera des logements et des commerces au rez-de-chaussée. Il sera coiffé d'un espace commun avec piscine. Joia Méridia s'étendra sur plus de 70 000 m². Cet ensemble constituera une nouvelle centralité au cœur de Nice Méridia, la technopole urbaine de 24 ha aménagée par l'établissement public d'aménagement (EPA) Nice Éco-vallée selon les principes développés par Christian Devillers, urbaniste de la ZAC.

QUARTIER GUILLAUMET | Toulouse

Altarea Cogedim affirme une nouvelle fois son savoir-faire pluridisciplinaire avec le gain d'un nouveau quartier mixte situé sur le site de l'ex-CEAT (Centre d'essais aéronautiques de Toulouse) dans la métropole de Toulouse en collaboration avec Crédit Agricole Immobilier. Cette opération majeure regroupera toutes les expertises du Groupe puisqu'il intégrera du logement, de l'immobilier d'entreprise ainsi que du commerce sur une surface de plus de 100 000 m².

INVENTONS LA MÉTROPOLE DU GRAND PARIS | Le Kremlin-Bicêtre et Cachan

Altarea Cogedim a remporté en 2017 deux projets urbains de la consultation « Inventons la Métropole du Grand Paris ». Les projets de L'Hospitalité au Kremlin-Bicêtre et du Campus Habité à Cachan se sont distingués par leurs caractères innovant et durable, qui contribueront à faire de la région-capitale une référence du développement urbain à l'échelle mondiale. Avec ces deux projets, Altarea Cogedim répond aux attentes croissantes et multiples des habitants du Grand Paris.

Commerce

Altarea Cogedim reconnecte le commerce à son essence première : échanges de biens et de services et de rencontres. À l'écoute de ses clients, le Groupe développe son expertise sur des formats plébiscités : espaces hybrides, multiusages, décloisonnés, connectés, réinventés… Altarea Cogedim crée des espaces d'expériences partagées pour imaginer plus que des lieux : créer des liens. À la fois développeur et investisseur, Altarea Cogedim concentre sa stratégie de création ou de restructuration d'ensembles sur quatre niches de produits à fort potentiel : les grands centres commerciaux régionaux, le commerce de flux (commerce en gare), les grands *retail parks* et le commerce de proximité.

SUCCÈS 2017

FERNEY-VOLTAIRE | Aux portes de Genève

LES + DU PROJET

REMPORTÉ EN 2017

- Au cœur d'une zone de chalandise d'exception
- Un concept de centre commercial inédit de 46 400 m²
- Un espace culturel : 1 800 m² dédiés aux échanges et à la découverte de l'art avec la participation du Centre Pompidou
- Des espaces de loisirs : 2 500 m² consacrés à Universcience, pour une approche interactive et ludique des neurosciences, un cinéma
- Une sélection d'enseignes nouvelles et internationales, écoresponsables
- Une démarche d'excellence sur les plans environnementaux, sociaux et sociétaux

« Notre stratégie : concentrer notre développement sur quatre lignes de produits – les centres commerciaux régionaux, le commerce de flux en gare, les grands *retail parks* et le commerce de proximité. Le Groupe intervient historiquement en tant que développeur/foncière de moyen-long terme sur ces formats de commerce, mais une part croissante de son pipeline de projets est destinée à la vente. »

LUDOVIC CASTILLO,
président du directoire Altarea Commerce

ANALYSE DU MARCHÉ

- **Mutation du modèle marchand dans les villes,** le commerce devient protéiforme, déclin de la grande distribution au profit de la proximité et révolution des commerces de flux
- **Changement des attentes et usages des clients,** les modes de consommation s'atomisent : shopping expérientiel, individualisation de l'offre, accessibilité, attractivité des prix, loisirs
- **Concentration des enseignes,** les grands réseaux s'étendent
- **Croissance constante de l'e-commerce avec une percée forte des achats sur mobile ;** nouvelles synergies entre le *retail* digital et en magasin

AVANTAGES COMPÉTITIFS

- **Pipeline conséquent de projets** en développement
- **Présence du Groupe sur les grands centres** (urbains ou de périphérie) mais aussi les commerces de flux et de proximité
- **Expertise de l'offre d'enseignes** avec un mix multisectoriel international, national et local
- **Capacité à générer d'importants volumes de flux** transformables en clientèle qualifiée
- **Qualité architecturale,** immobilière et environnementale des projets bâtis
- **Position dominante à Paris** pour le commerce de flux en gare

STRATÉGIE

→ **Miser sur l'élaboration d'une offre commerciale mixte et complémentaire,** (mix de commerçants locaux et grandes enseignes, implantation d'enseignes exclusives…)

→ **Favoriser la conception d'espaces commerciaux flexibles :** expériences immersives partagées, culturelles, espaces de rencontres, de lien et d'échanges, de détente et bien-être

→ **Intégrer de nouveaux concepts** de loisirs, de détente, de services et de nouvelles expériences de divertissement (pop-up stores, corners, restaurants, halte-garderie…)

NOS LIGNES PRODUITS

→ **Grands centres commerciaux régionaux.** Le Groupe développe et gère de grands centres commerciaux régionaux (Qwartz, Cap3000, etc.). Ces centres intègrent une offre commerciale élargie : restaurants, loisirs, services, espaces culturels. Leurs critères communs ? L'intensité, la connectivité, le digital, le confort, l'excellence architecturale, le tout au service d'une expérience client exigeante et inédite.

→ **Commerce de flux.** Altarea Cogedim conçoit des projets visant à métamorphoser les gares (lieux de flux) en de véritables lieux de vie, pour les voyageurs autant que pour les riverains.

→ **Grands *retail parks*.** Ces espaces commerciaux renouvelés ont un parti pris environnemental fort, une architecture soignée, un positionnement *mass market* assumé, conjugués à une offre prix/produit efficace et attractive.

→ **Commerce de proximité.** Le Groupe a développé une offre qualitative en commerces et services du quotidien, en nouant notamment des partenariats avec des enseignes de proximité et en proposant une offre attractive pour les commerçants et professionnels locaux (médecins, boulangers, restaurateurs…).

PERFORMANCE PATRIMOINE COMMERCE AU 31 DÉCEMBRE 2017

40 sites
soit
839 100 m²

4,7 Mds€
en patrimoine

174,7 M€
de loyers nets (+ 3,9% à périmètre constant vs 2016)

113 M
de visiteurs (hors gares) et 450 M de visiteurs au total dans nos centres

- 38 %
de consommation d'énergie depuis 2010

EXTENSION CAP3000 | Saint-Laurent-du-Var

LES + DU PROJET :

- L'un des plus grands centres commerciaux d'Europe, le plus important situé en front de mer
- Situé à cinq minutes de l'aéroport Nice-Côte d'Azur
- Des services de proximité : pôle médical, halte-garderie
- Une expérience digitale immersive
- À terme : 300 boutiques et restaurants sur 135000 m²
- 1er centre commercial BiodiverCity®
- Sur la partie en extension du centre, le Groupe vise 57 % de mieux que les exigences de la réglementation thermique en cours

PERFORMANCE PIPELINE COMMERCE AU 31 DÉCEMBRE 2017

100 %
de nos projets[1] en développement certifiés BREEAM® niveau « Excellent » a minima

(1) hors gares et commerces de proximité

614 750 m²

3,4 Mds€
de valeur potentielle (pipeline)

GARE PARIS-MONTPARNASSE | Paris

Les travaux de modernisation de la gare Paris-Montparnasse démarrent en 2017. Sur une surface totale de 19000 m², ce projet de transformation améliorera encore le confort des voyageurs et les services à leur disposition en rénovant les espaces de circulation et en enrichissant l'offre commerciale sur place. La volonté est ici de répondre aux besoins et aux attentes de tous les voyageurs quel que soit leur profil.

Logement

Les styles de vie évoluent vite, l'habitat urbain aussi. Les trajectoires personnelles, professionnelles et familiales des clients acquéreurs ou investisseurs d'Altarea Cogedim deviennent mouvantes, multiples, voire complexes. Pour répondre à cette diversité de besoins, le Groupe propose à ses acquéreurs un large choix en matière de logements, que ce soit en entrée ou en haut de gamme, en accession libre, social ou intermédiaire, en vente au détail ou en bloc. **Altarea Cogedim exerce son métier de promoteur en apportant des solutions pour tous les parcours résidentiels, tout en conservant un principe de qualité élevée.**

RÉVÉLATIONS | Reconversion du site de l'ancienne maison d'arrêt de Nantes

LES + DU PROJET :

- Première requalification en France d'une maison d'arrêt en un nouveau pôle urbain
- Qualité paysagère exceptionnelle, jardins et potagers communs
- Création d'un espace de spectacle pouvant accueillir des troupes locales

PERFORMANCE AU 31 DÉCEMBRE 2017

11 189
logements réservés
+ 12 % vs 2016

2,6 Mds€
réservations en valeur
+ 15% vs 2016

Pipeline :
9,2 Mds€
de CA TTC potentiel

38 985 lots

99 % de notre pipeline situé dans les zones éligibles loi Pinel

100 %
de logements certifiés NF Habitat

98 %
de nos logements situés à moins de 500 m d'un réseau de transports en commun[1]

(1) Hors Pitch Promotion.

ANALYSE DU MARCHÉ

- **Amélioration du contexte économique général,** remontée des prix au mètre carré, maintien des taux de crédit à un niveau bas
- **Stabilité du cadre réglementaire,** fiscalité favorable (loi Pinel prolongée, prêt à taux zéro)
- **Forte demande pour l'acquisition immobilière,** hauts volumes de ventes promoteurs, retour des investisseurs institutionnels (*via* le logement locatif social et intermédiaire)
- **Bonne santé du logement neuf résidentiel,** avec un marché qui poursuit sa hausse
- **Évolution des attentes clients,** accélération des cycles de production et de l'innovation

AVANTAGES COMPÉTITIFS

- **Trio de tête des promoteurs de logement en France**
- **Une signature gage de qualité,** d'innovation et de performance environnementale
- **Des surfaces de logements pensées pour être multifonctionnelles,** modulaires, adaptables
- **Un accompagnement commercial enrichi par le numérique :** visites virtuelles, applis mobile

STRATÉGIE

→ **Intégrer le client dans un parcours résidentiel sur mesure avec une offre complète :** entrée de gamme au premium, primo et secondo-accédants, résidences services, investissements en bloc, etc.

→ **Poursuivre la diversification des produits** afin de répondre à tous les publics, à tous les besoins, à tous les moments de vie

→ **Augmenter toujours plus le niveau de satisfaction client :** qualité de la relation commerciale, personnalisation de l'offre

→ **Concevoir des opérations** et des offres de logements adaptées aux nouvelles attentes des clients

NOS LIGNES PRODUITS

→ **Une offre de logements élargie et diversifiée.** Altarea Cogedim propose à ses acquéreurs un large choix de logements et apporte une réponse pertinente à tous les segments de marché.

→ **Entrée-milieu de gamme.** Le Groupe a développé son offre de programmes répondant au plus grand nombre tout en conservant des critères élevés de qualité et de praticité. Les plans offrent un agencement modulable, adapté aux évolutions des structures familiales et des modes de vie.

→ **Haut de gamme.** Le Groupe conserve sa spécificité historique sur des biens à l'exigence très élevée en termes de localisation, d'architecture et de qualité.

→ **Cogedim Patrimoine.** Le Groupe propose des programmes en démembrement, offrant un produit patrimonial alternatif pour les investisseurs privés, tout en répondant via ses autres marques aux besoins de logement social et de logement intermédiaire en zones tendues, apportant ainsi des solutions aux collectivités.

→ **Résidences services.** Altarea Cogedim développe des produits sur mesure pour chaque typologie de client cible (étudiants, tourisme d'affaires, seniors...). Sous la marque Cogedim Club®, son offre à destination des seniors actifs allie localisation au cœur des villes et éventail de services à la carte.

→ **Produits de réhabilitation du patrimoine.** Sous la marque Histoire & Patrimoine, le Groupe dispose d'une offre de produits en monuments historiques, Malraux et déficit foncier.

FAITS MARQUANTS

BASSINS À FLOT EMBLEM | Bordeaux

Avec le programme de logements Emblem, le Groupe participe au dynamisme immobilier de la cité bordelaise et offre une nouvelle façon de vivre la ville, qui mêle savamment technologie, respect de l'environnement et vastes volumes. Programme d'exception (lofts aux surfaces atypiques, terrasses plein ciel, piscine sur le toit...), offrant une palette de logements complète et complémentaire, allant du studio au 5 pièces, cet ensemble immobilier affirme la volonté du Groupe de placer la satisfaction client au cœur de ses conceptions.

GAIRAUT | Nice

Cette année, Altarea Cogedim a posé la première pierre du Domaine de Gairaut. Ce projet haut de gamme développe des appartements à l'architecture généreuse et aux prestations luxueuses : terrasses d'exception avec vue panoramique sur la mer et la montagne, équipements sportifs (fitness, piscine, tennis, putting-green...) et parc.

COGEDIM CLUB® | Suresnes

Altarea Cogedim poursuit le développement de ses résidences pour seniors actifs et a ouvert trois résidences Cogedim Club® en 2017 dont une à Suresnes. Située au cœur de l'écoquartier Carnot-Gambetta, elle est un lieu de « bien-vivre » pour tous par sa conception mais également par son aspect ; tous les services proposés favorisant le lien social.

FAITS MARQUANTS

« Avec Altarea Cogedim nous accompagnons les collectivités au plus près de leurs besoins actuels, allant de la préservation de leur patrimoine passé à la constitution de leur patrimoine futur. »

RICHARD HENNESSY,
président Histoire & Patrimoine

SITI | Orléans

Datant des années 1960, cet édifice exceptionnel par l'intelligence de son architecture évolutive sera bientôt rénové, pour créer un nouveau lieu de vie. Le projet de réhabilitation du SITI Orléans, initié par Histoire & Patrimoine cette année, permettra à terme d'aménager 63 appartements d'exception et offrira aux futurs résidents la possibilité d'« habiter une œuvre d'art », inspirée du mouvement moderne.

« Au sein du Groupe Altarea Cogedim nous mettons tout en œuvre pour imaginer des solutions les plus satisfaisantes pour nos clients, les plus intéressantes pour les investisseurs, les plus durables pour les générations futures. »

CHRISTIAN TERRASSOUX,
membre du conseil de surveillance,
président-fondateur
de Pitch Promotion

PALOMAYA | Montpellier

Idéalement située place Pablo-Picasso, la résidence Palomaya a poursuivi ses travaux en 2017. À terme, elle proposera un ensemble d'appartements d'exception insérés autour d'un vaste jardin central et paysager. Les appartements, allant du studio au cinq pièces, seront prolongés d'une belle terrasse qui offrira une vue sur la ville, sur la mer ou sur le jardin. Le rez-de-chaussée sera dédié aux bureaux, commerces et services de proximité. L'ensemble, réalisé par Pitch Promotion, sera livré au deuxième trimestre 2019.

Bureau

S'implanter au cœur des villes, faire bénéficier leurs salariés d'un environnement qualitatif, proposer toujours plus de commodités… Telles sont les nouvelles exigences des entreprises. Toujours mieux connectées, attentives au bien-être des salariés, elles se réinventent pour attirer les talents et les conserver. En développement pur comme en restructuration, les bureaux d'aujourd'hui s'ouvrent sur la ville et sur ses commerces. Qu'il agisse comme promoteur, investisseur ou prestataire, Altarea Cogedim anticipe les attentes des entreprises et de leurs salariés, en proposant des projets sur mesure, des bureaux flexibles, évolutifs, accessibles, modulables… à l'image de la culture de l'entreprise. Altarea Cogedim les accompagne par des surfaces tertiaires pensées comme des actifs : elles constituent un capital matériel et immatériel, garant d'attractivité et de rétention des talents-clefs pour les utilisateurs ainsi que d'une croissance durable de leurs activités. Le « produit » immobilier constitue aujourd'hui un véritable accélérateur pour les entreprises.

RICHELIEU | La nouvelle « Maison Altarea Cogedim »

LES + DU PROJET :

- Une localisation exceptionnelle au cœur du dynamisme de la French Tech et du quartier Bourse-Opéra
- Restructuration créative de l'ancien siège social d'Allianz France
- Une rue intérieure favorisant l'ouverture sur la ville et les échanges
- Un traitement de l'espace en rez-de-chaussée ouvert sur la ville renouvelé avec l'intégration d'espaces réversibles
- Un business center et un ERP éclairés par de larges patios en sous-sol
- De remarquables terrasses largement végétalisées, accessibles depuis le 6e étage
- Un ensemble de bureau indépendant de 1500 m² dans un hôtel particulier du 18e siècle, inscrit à l'inventaire des monuments historiques
- Des espaces de bureaux lumineux, flexibles et modulables

PERFORMANCE AU 31 DÉCEMBRE 2017

51 projets

4491 M€
de valeur potentielle

1 073 M€
placés (+ 80 %)

100 %
de nos bureaux[1] Altarea Cogedim certifiés a minima NF HQE™ niveau « Excellent » et BREEAM® niveau « Very Good »

(1) Hors Pitch Promotion

100 %
de nos réalisations Altarea Cogedim situées à moins de 500 mètres des transports en commun

82 %
des projets[1] Altarea Cogedim en Île-de-France en cours de certification Well

ANALYSE DU MARCHÉ

- **Contexte économique en reprise,** porté par une forte demande et des taux de crédit bas
- **Création d'emplois, mutation des activités :** les grands groupes déménagent
- **Concurrence des investisseurs** face à la rareté des offres prime et neuf
- **Forte demande locative** dans des bâtiments tertiaires neufs ou restructurés

AVANTAGES COMPÉTITIFS

- **Altarea Cogedim,** premier développeur de bureaux en France
- **Acteur majeur de la restructuration,** reconnu pour ses opérations créatives (pour plus de la moitié de son activité)
- **Opérateur global et intégré :** investisseur moyen terme en direct ou *via* AltaFund (fonds dédié au développement d'actifs prime en Île-de-France), promoteur et prestataire (MOD)
- **Modernité de l'offre :** flexibilité des espaces, espaces collaboratifs
- **Excellence environnementale et sociale** des programmes neufs ou rénovés

STRATÉGIE

→ **Concevoir et développer des programmes tertiaires** orientés sur les nouveaux modes de travail, pensés sur mesure pour les besoins des entreprises

→ **Positionner l'immobilier de bureau au cœur des marchés les plus demandés :** les centres-villes, les quartiers vivants et connectés (commerces, commodités, pôles transports), les territoires en cours de revitalisation urbaine

→ **Augmenter la qualité du mètre carré tertiaire** par les apports du numérique

→ **Favoriser la performance de l'entreprise** par l'épanouissement des collaborateurs dans un cadre de travail pensé autour de l'humain

→ **Sortir de la monovalence d'un bâtiment**

NOS LIGNES PRODUITS

→ **Sur le marché de l'immobilier d'entreprise, Altarea Cogedim crée ou restructure des immeubles de bureaux selon les nouvelles attentes et les nouveaux modes de travail.** Ils guident la conception des ensembles et s'articulent autour de quatre axes de réflexion principaux :

→ **L'architecture ambitieuse et assumée au service du bien-être :** le Groupe maintient un niveau d'exigence architectural très élevé. Les programmes modulent ainsi les matériaux, la lumière naturelle, les espaces intérieurs et extérieurs, les volumes, afin de proposer l'expérience collaborateur la plus riche.

→ **Des volumes modulables et adaptables** pour répondre aux attentes des collaborateurs-utilisateurs finaux et aux nouvelles conceptions du travail (*coworking,* télétravail, collaboratif).

→ **L'innovation au cœur des projets,** notamment par une prise en compte des problématiques de développement durable et de réduction des consommations énergétiques.

→ **Des projets ouverts sur la ville** favorisant un environnement convivial et proposant une offre de services complète au sein de ses immeubles doublée d'une offre alternative environnante (restaurants, commerces, services, espaces publics).

« Alors que des tensions apparaissent sur le marché de l'emploi des cadres, les entreprises sont obligées de se montrer plus attractives et d'innover pour être en capacité d'attirer des talents. »

LAURIAN DOUIN,
directeur général Altarea Cogedim Entreprise

FAITS MARQUANTS

BRIDGE – FUTUR SIÈGE D'ORANGE | Issy-les-Moulineaux

LES + DU PROJET :

- Connexion aux réseaux de transport
- Ouverture des espaces sur la ville, de généreux porte-à-faux jardins et terrasses, pour des vues inédites sur Issy-les-Moulineaux, Paris, la Seine et l'île Saint-Germain.
- Création d'un atrium recréant une « ville intérieure »
- Respect du patrimoine historique avec le déplacement et la réintégration d'une halle de type Eiffel sur le site

THALES | Labège

Le Groupe a reçu la pyramide Vermeil de l'immobilier d'entreprise, attribué par la Fédération des promoteurs immobiliers, pour l'opération Thales, une réalisation Pitch Promotion. Livré en octobre 2016, cet ensemble immobilier, situé sur un terrain de plus de 20000 m², jouxte le lac de Labège, à proximité de Toulouse, « poumon vert » du quartier bénéficiant d'une végétation dense. Sur une parcelle où seule 40 % de la surface est construite, les 600 collaborateurs de Thales bénéficient d'un cadre de travail agréable, proche d'un espace dédié à la promenade et à la détente.

« Neuf ou restructuré, l'immeuble de bureaux est un outil de travail formidable pour l'entreprise. Il répond à un besoin fondamental en termes d'image, de performance *business* et de confort offert aux salariés. »

JEAN-FRÉDÉRIC HEINRY,
directeur général immobilier d'entreprise France
Altarea Cogedim Entreprise

FAITS MARQUANTS

BORÉAL | Lyon

Immeuble écoresponsable par excellence, le nouveau siège du groupe Boehringer Ingelheim Santé animale a été inauguré en octobre 2017 à Lyon. Ensemble de quatre bâtiments totalisant 11 900 m² de bureaux et 3 600 m² de services, il est le premier ensemble tertiaire labellisé BEPOS réalisé à Lyon, consommant donc moins d'énergie qu'il en produit. 700 salariés y travaillent.

KOSMO | Neuilly-sur-Seine

La prestigieuse maison Parfums Christian Dior a choisi en 2017 Kosmo d'Altarea Cogedim pour l'installation de son futur siège à Neuilly-sur-Seine. Restructuration créative ambitieuse dont la livraison est prévue fin 2018, ce programme se veut emblématique et iconique à l'image de la marque de luxe. Kosmo prévoit pour ses utilisateurs des terrasses avec des vues à 360° sur Paris et La Défense.

LANDSCAPE | La Défense

AltaFund et Goldman Sachs donnent un nouveau souffle aux tours Pascal avec Landscape. Cette restructuration de grande ampleur menée par Altarea Cogedim proposera un ensemble immobilier unique par ses espaces ceints de lumière naturelle. En plus d'une réhabilitation complète et particulièrement ambitieuse menée avec le concours de l'agence Dominique Perrault Architecture, Landscape est l'occasion de développer 10 % de surfaces complémentaires aux historiques tours Pascal, toutes exceptionnelles par leurs volumes, hauteurs et vues. Il intégrera une palette de services complets et innovants (espaces de restauration, salle de sport, conciergerie *full service*, espace bien-être), et sera adapté aux derniers standards d'exigences environnementales (NF HQE™ « Exceptionnel », BREEAM® niveau « Very Good », BBC. Effinergie Rénovation). L'opération a déjà obtenu en novembre 2017 le label WiredScore[1], garantissant un haut niveau de connectivité.

(1) Le label WiredScore est un système d'évaluation pour les immeubles de bureaux permettant aux propriétaires de comprendre, d'améliorer et de promouvoir la connectivité de leurs biens. **Plus des deux tiers des projets bureaux Cogedim Île-de-France visent aujourd'hui ce label.**

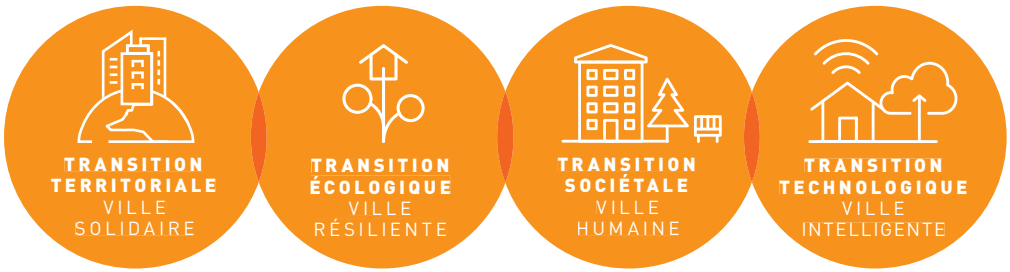
Engagé au service de la ville, de nos clients, de nos talents

Afin de répondre aux défis d'aujourd'hui et de demain et de constituer un moteur de progrès pour les villes et pour celles et ceux qui y vivent, Altarea Cogedim fonde son *business model* sur trois convictions :

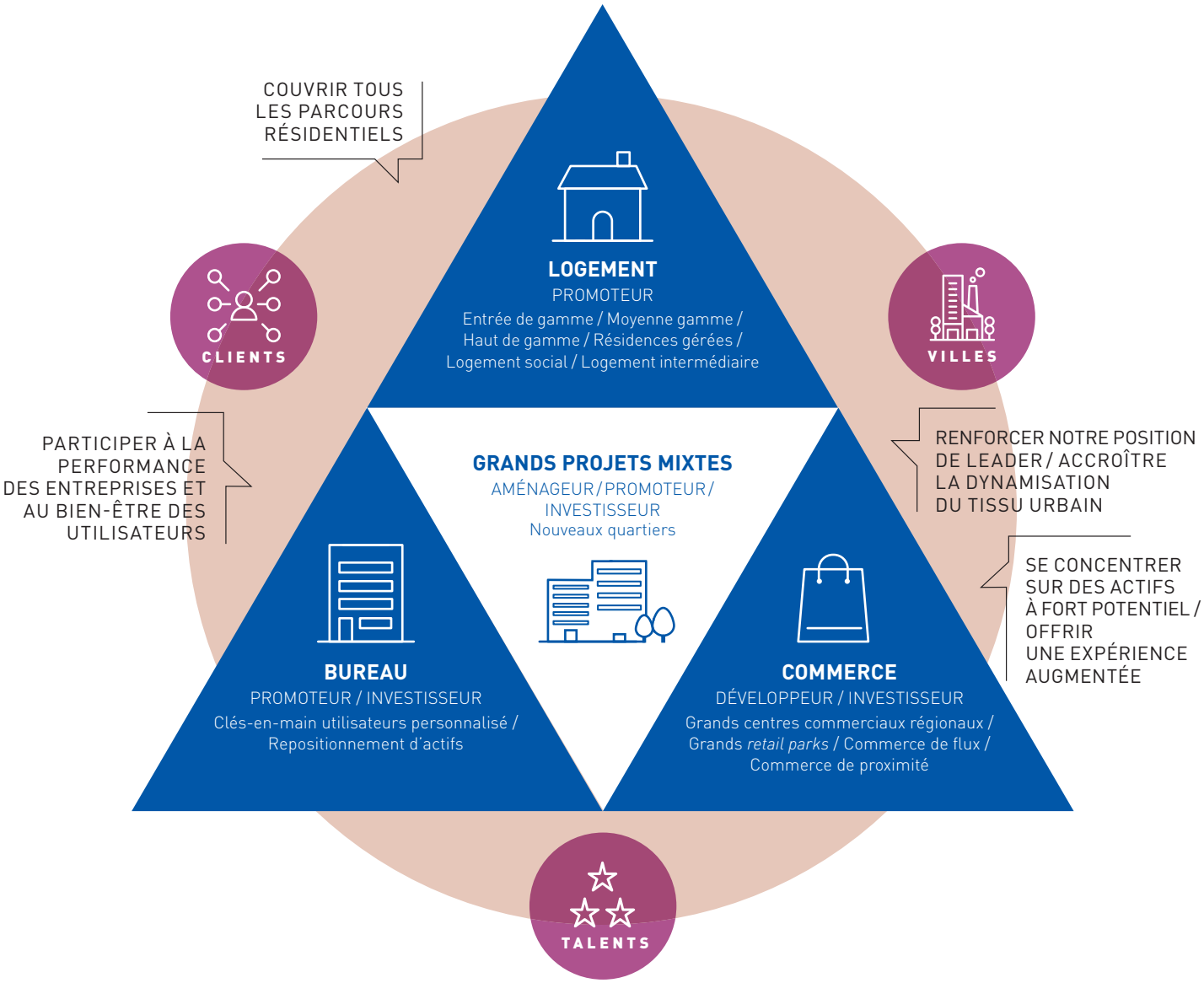
- **l'accompagnement des clients,** basé sur une attention réelle portée aux personnes et l'entretien d'un dialogue permanent,
- **le partenariat avec les villes,** au service d'une réflexion collective sur la ville humaine et durable de demain,
- **le développement des talents,** premier capital de l'entreprise pour incarner ses convictions et atteindre ses objectifs.

Ces convictions constituent par ailleurs **le cœur de la démarche RSE** du Groupe, « Tous engagés ! », refondée en 2016 et déployée dans toutes les activités et tous les métiers.

NOS TENDANCES



NOS ACTIVITÉS



NOTRE VISION : ENTREPRENDRE POUR LA VILLE

AGIR AU SERVICE DE LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS

Les défis technologiques, sociétaux et environnementaux bouleversent leur relation à l'immobilier. Qu'ils soient entreprises, collectivités, particuliers acquéreurs ou consommateurs, Altarea Cogedim comprend et anticipe leurs besoins. Dans toutes les activités, leur satisfaction est l'objectif d'excellence qu'Altarea Cogedim poursuit. Enquêtes et études, interactions sociales en réel ou en digital, qualité de service, Altarea Cogedim prend le temps d'une écoute attentive.

CARTOGRAPHIE DE NOS CLIENTS

SHOPPERS
Offrir une expérience renouvelée et hybride (expérientielle, digitale, fertile, ludique, bien-être...), animée, qui doit rendre service à ses usagers

COLLECTIVITÉS
Participer à la redynamisation des territoires métropolitains, devenir des partenaires de long terme au travers d'investissements publics et privés, accompagner les collectivités dans les projets d'aménagement du territoire

INVESTISSEURS PARTENAIRES
Proposer des produits qui soient conformes aux attentes et aux besoins

CLIENTS GRANDS COMPTES
Exprimer la culture de l'entreprise, leur permettre de gagner la bataille des talents, soutenir la performance et le *business*

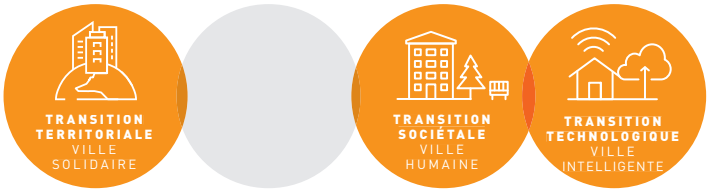
APPRÉHENDER TOUTES LES DEMANDES CLIENTS

ACQUÉREURS
Satisfaire leurs attentes et les conseiller tout au long du parcours résidentiel

CITOYENS
Répondre à toutes leurs attentes en matière de consommation, logement, environnement de travail

SALARIÉS
Proposer des espaces adaptés aux nouveaux modes de travail

ENSEIGNES
Accompagner et participer à la transformation du commerce en proposant des espaces innovants et qualitatifs pour capter le trafic et la préférence client



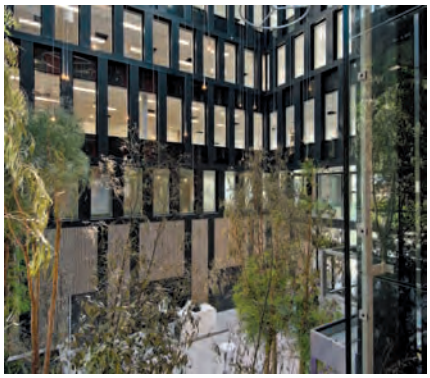
LA SATISFACTION CLIENT, UN ÉTAT D'ESPRIT

NOTRE CONVICTION

Pour tous les projets conduits par Altarea Cogedim, quel que soit le métier, la satisfaction client dicte l'action du Groupe. Altarea Cogedim opte pour une culture d'entreprise qui améliore et valorise en profondeur son approche de l'immobilier tout en intégrant les nouvelles attentes de consommateurs toujours mieux informés.

NOS ACTIONS

Vue intérieure de Cap3000, Saint-Laurent-du-Var.



L'atrium intérieur de l'immeuble de bureaux Austerlitz, Paris 13e.

Le pack de personnalisation exclusif Marie Claire Maison, au Cogedim Store.

▶ Des projets répondant aux nouveaux usages :

• **Détente et plaisir au centre commercial.** Mobiliers et architectures repensés, ambiances plus douces, animations et accueil améliorés… Les centres commerciaux du Groupe deviennent des espaces de vie et de loisirs où chacun trouve un cadre de qualité et des activités pour des moments de plaisir et de bien-être à partager.

• **Des bureaux pour changer la façon de travailler.** Les attentes des entreprises, des salariés et des investisseurs en surfaces tertiaires ont évolué. À l'ère de l'entreprise connectée, les bâtiments tertiaires d'Altarea Cogedim deviennent des lieux d'ouverture, d'échange et de créativité : mobilité, travail en mouvement favorisé par les connexions sans fil, espaces de rencontres, ambiance bienveillante.

• **Un achat de logement personnalisé.** Finie l'uniformité : aujourd'hui, chaque candidat à l'acquisition neuve personnalise son bien dans les moindres détails. Des *packages* par profil ou par ambiance sont proposés.

Agir au service de la satisfaction de nos clients

FAIRE VIVRE UNE EXPÉRIENCE CLIENT

NOTRE CONVICTION

L'immobilier est une histoire à construire : Altarea Cogedim transforme chacun de ses projets, dans chacune de ses activités. L'acte shopping qui devient expérientiel, culturel, connecté ; réalité virtuelle et applications de quartier pour les grands projets mixtes ; environnement de travail propice aux modes collaboratifs et générateur de bien-être pour les entreprises… Altarea Cogedim anticipe les tendances et propose des solutions inédites, novatrices et audacieuses.

NOS ACTIONS

▶ Des offres et des services attractifs sur mesure :

• **La proximité avec le Store Cogedim.** Altarea Cogedim a ouvert à Toulouse son premier concept store régional de 400 m². Doté d'un appartement reproduit à taille réelle et aménagé dans les moindres détails intégrant une galerie de choix de sols, papiers peints, peintures, ce store incarne la différence Cogedim et notre volonté d'être le n° 1 de la personnalisation client.

• **Le soutien à l'innovation en commerce.** Le Groupe déploie la démarche Alta Expérience, laboratoire pour identifier et accompagner les meilleures initiatives novatrices dans l'univers de la vente et du commerce. Des expériences sont lancées, à l'image de The Walk au centre commercial Cap3000, dans le Var, au printemps 2017.

• **Des applications de quartier.** La plateforme Easy Village, développée en partenariat avec Docapost, filiale du Groupe La Poste, est proposée aux habitants et usagers des quartiers développés en grands projets mixtes, favorisant ainsi le déploiement de services de proximité.

Cogedim Store. Lieux dédiés aux clients, les Stores (Paris, Toulouse) ont pour ambition de proposer un accompagnement personnalisé aux clients, ainsi qu'un parcours complet permettant de tout comprendre en matière d'immobilier neuf.

Packs de personnalisation, salle de choix, offres digitales immersives… Tout est mis à la disposition des clients pour faciliter le quotidien des acheteurs.

Easy Village. Altarea Cogedim a lancé son application numérique de quartier appelée « Easy Village » en partenariat avec le Hub numérique de La Poste. Reposant sur une plateforme numérique unique, Easy Village permet la mise en place de services urbains connectés pour plus de praticité, de confort et d'interactions sociales entre et au profit des habitants. Socle numérique évolutif, l'application Easy Village pourra agréger, à terme, de nouvelles applications et des objets connectés innovants autour de futurs services urbains possibles. Ce développement s'inscrit dans le cadre du partenariat noué avec Docapost, filiale du Groupe La Poste, et de la stratégie d'*open innovation* du groupe Altarea Cogedim initiée dès 2016.

NOS ACTIONS

▶ Un parcours client dédié :

• **L'interlocuteur unique.** L'acquéreur ou l'investisseur potentiel bénéficie d'un responsable de relation client désigné.

• **L'espace client dédié.** Un espace personnalisé est disponible en ligne pour chaque client, et comprend toutes les informations actualisées de son projet. Il constitue également un espace d'interactions privilégié avec le service clients d'Altarea Cogedim, www.mon-cogedim.com

• **Le service après-vente national.** Le Groupe a mis en place une direction nationale du service après-vente. Elle prend le relais après la réception des biens et assure la continuité de l'accompagnement client.

• **La plateforme mutualisée.** Le réseau « Altarea Cogedim Partenaires » propose aux conseillers en gestion de patrimoine et à leurs clients des services avantageux : conseils, formations, outils, offres de biens.

• **Des offres adaptées.** Pour répondre au plus près des besoins des clients, les offres du Groupe sont individualisées. Par exemple, Cogedim Patrimoine propose la possibilité de devenir propriétaire à prix réduits par des acquisitions en nue-propriété.

« Les bons classements que nous avons obtenus en matière de relation client nous encouragent à poursuivre nos efforts en maintenant notre niveau d'exigence élevé. »

PHILIPPE JOSSÉ,
président du directoire de Cogedim

NOTRE ORGANISATION

▶ Au service des clients en logements

- Un pôle client dédié
- Une plateforme client
- www.mon-cogedim.com
- Un nouveau service après-vente
- Un dispositif d'enquêtes menées dans l'année

Top 10

Plus de 20 places gagnées en un an.
Cabinet HCG/Evertest-Les Echos 2018, classement de la relation client notant l'accueil de 200 entreprises.

2018
Élu meilleur service client de l'année, dans la catégorie Promotion immobilière.

NOS ACTIONS

▶ Des solutions digitales pour l'immobilier de demain :

• **Une politique d'*open innovation* établie.** Initiée en 2016, la stratégie d'*open innovation* du Groupe s'articule autour de 4 axes spécifiques :
- incubateurs de start-up ;
- organisateurs d'appel à projets ;
- grands partenaires ;
- organismes de recherches.

Avec ses partenaires, Paris & Co, Docapost, French IoT… Altarea Cogedim vise le renforcement de la culture de l'innovation du Groupe, l'encouragement de tests pour l'amélioration continue des process internes et des offres, des produits et des services dédiés aux clients.

• **Une communication *online* optimisée.** En 2017, le Groupe modernise l'ensemble de ses sites Internet et son extranet client. Ils s'adaptent à une consultation par *devices* devenue la norme, facilitent les interactions en intégrant notamment les échanges vocaux.

• **Des mètres carrés améliorés par le digital.** Pour le commerce, les clients ne sont plus seulement en demande d'une surface de vente. Aux deux dimensions du mètre carré s'ajoute une troisième, la connectivité. Les espaces commerciaux d'Altarea Cogedim encapsulent le digital : affichage numérique, diffusion d'information dynamique, relais d'une communication omnicanale.

• **Une réactivité opérationnelle.** Altarea Cogedim est capable d'imaginer de grands projets urbains réalisables en une seule tranche tout en privilégiant des réponses *out of the box* pour se challenger et challenger ses partenaires. Pour répondre aux attentes de ses parties prenantes, le Groupe travaille avec la méthode BIM (*Building Intelligence Modelling*).

« Alors que notre entreprise est en croissance et à l'ère de la digitalisation, à nous de faire évoluer nos méthodes de travail, nos métiers et les solutions que nous proposons à nos clients. »

ALBERT MALAQUIN,
directeur général groupe, digitalisation et innovation

NOTRE ORGANISATION

▶ Au service de l'innovation : AltaFuture

- Rattaché à la direction générale de la digitalisation et de l'innovation
- Équipe dédiée de cinq personnes et dotée d'un budget *ad hoc*
- Organisation spécifique par ligne métier pour assurer la mise en œuvre des solutions et encourager l'*open innovation*
- En 2017, AltaFuture a organisé des conférences prospectives avec des personnalités externes, quatre événements *test & learn*, une session *pitch* de start-up…

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES VILLES

Face aux transitions territoriales, écologiques, sociétales et technologiques auxquelles doivent répondre les villes d'aujourd'hui, Altarea Cogedim assoit sa place de leader. Anticiper les évolutions, changer sa vision de la ville de demain, faire profiter la collectivité de sa puissance d'innovation, réinventer ses métiers : c'est avec conviction que le Groupe souhaite inscrire sa croissance dans une optique de responsabilité sociétale de l'entreprise et agir en partenaire d'intérêt général.

CONTRIBUER SIGNIFICATIVEMENT AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

NOTRE CONVICTION

Le Groupe est convaincu que la proximité avec les collectivités constitue un enjeu pour lui-même et les territoires. En tant que partenaire d'intérêt général, Altarea Cogedim agit au plus près de ses clients afin d'adapter ses projets et ainsi en garantir le fonctionnement et l'utilité sociétale, au service de la revitalisation des tissus économiques locaux et de l'attractivité durable des territoires.

NOS ACTIONS

▶ **Développer l'emploi local.** L'enjeu de « contribution territoriale » des activités émerge comme une attente centrale des acteurs publics et au sein de la société civile. Face à cette question, nous développons **une démarche de « pollinisation » du territoire.** Le concept d'entreprise pollinisatrice, créé par Michael Shuman, économiste américain, repose sur un levier puissant et spécifique de l'action de l'entreprise : le développement économique local. À ce titre, **Altarea Cogedim contribue au travers de ses activités et ses achats à soutenir l'emploi dans une grande diversité de secteurs et de filières.** Une étude menée par un organisme indépendant[1] concernant l'empreinte socio-économique du Groupe sur le périmètre France a permis d'estimer la propagation des effets de l'activité du Groupe (impacts directs) tout au long de sa chaîne de fournisseurs (impacts indirects), jusqu'aux effets de la consommation liée aux salaires versés et ceux de la dépense publique liée aux impôts et taxes acquittés (impacts induits). **En 2017, Altarea Cogedim a ainsi soutenu plus de 52000 emplois en France.**

▶ **En commerce, des dispositifs pour l'emploi** accompagnent les programmes, en développement ou en exploitation au travers de conventions emplois, ou d'organisation d'événements type *job dating*. À titre d'exemple, 950 visiteurs sont venus à ces événements pour mieux connaître les offres proposées par le centre Promenade de Flandre en 2017. Autre exemple, un partenariat avec Pôle emploi a été signé pour encourager le recrutement local dans le cadre du centre commercial Qwartz, situé

à Villeneuve-la-Garenne (92). Sur place, ce sont 2000 emplois qui ont été générés, permettant de faire reculer de deux points le niveau de chômage local, qui atteignait 17 % de la population active. Au total, le Groupe héberge plus de 15000 emplois dans ses centres commerciaux.

▶ Travailler avec des fournisseurs locaux. 66 % des achats sur ses opérations de logement sont locaux (dans le département). 100 % sont français. De nombreux partenariats avec les incubateurs locaux sont mis en place, comme à Nantes, dans le quartier de la Création, ou à Lyon, avec le TUBÀ.

▶ Des actions en faveur du commerce local. Que ce soit en intégrant des commerces dans chaque programme, dont des commerces de bouche, en privilégiant dans le mix enseignes des commerces locaux ou en mettant en place des partenariats dans les centres commerciaux, comme à Ruaudin (72) avec l'installation de La Ruche qui dit Oui !, association dédiée aux circuits courts et aux produits locaux.

▶ Pour une appropriation de la ville par ses habitants. Pour améliorer la lisibilité des programmes d'Altarea Cogedim, des maisons de projet ont été créées pour communiquer sur les opérations. Des opérations artistiques et événementielles sont déployées pour transmettre les ambitions et enjeux des projets pour la collectivité et ses habitants. Enfin, la cohérence du projet avec son lieu d'implantation se fait dès l'amont, *via* des réflexions sur l'intermodalité, l'intégration aux quartiers et les espaces naturels environnants : 77 % des sites du patrimoine ont été audités par un écologue pour garantir leur intégration dans leur territoire.

(1) Utopies.

EN SAVOIR PLUS
www.altareacogedim.com

1 742
EMPLOIS SALARIÉS
du groupe Altarea Cogedim

52 700
EMPLOIS SOUTENUS

76 %
DES EMPLOIS SOUTENUS PAR LE GROUPE LE SONT HORS DE LA MÉTROPOLE DE PARIS

PRINCIPAUX SECTEURS D'ACTIVITÉ SOUTENUS

10 600
EMPLOIS DANS LES TRAVAUX PUBLICS

7 900
EMPLOIS SANTÉ-ÉDUCATION (1)

(1) Liés à la consommation des ménages et à la fiscalité.

6 900
EMPLOIS CONSEIL / EXPERTS

4 500
EMPLOIS COMMERCE / NÉGOCE

Accompagner le développement des villes

DÉVELOPPER LE BÂTI DURABLE POUR GARANTIR UNE VILLE SOUTENABLE

NOTRE CONVICTION

Alors que le secteur du bâtiment représente un enjeu majeur dans le cadre de la transition énergétique et écologique, Altarea Cogedim s'engage à développer l'exemplarité de ses activités en matière de bâti durable. Au-delà de sa démarche de certification, le Groupe réfléchit à l'évolution de l'immobilier de demain en réalisant notamment des travaux de veille et de prospective et en déterminant des objectifs ambitieux pour réduire son empreinte carbone. Altarea Cogedim participe activement à la lutte contre le dérèglement climatique en tant que signataire de la charte Paris Action Climat.

NOS ACTIONS

-38 %
de consommations d'énergie sur le patrimoine entre 2010 et 2017

-57 %
d'émissions de CO_2 sur le patrimoine entre 2010 et 2017

-70 %
Objectif de réduction des émissions de CO_2 sur le patrimoine entre 2010 et 2020

92 %
des équipes techniques sont formées aux enjeux du carbone dans le bâtiment

95 %
des déchets de nos chantiers en Commerce sont valorisés

82 %
des nouveaux projets en Bureau en Île-de-France sont en cours de certification Well

98 %
des déchets du patrimoine sont valorisés

▶ Partager la réflexion.
Altarea Cogedim participe aux organisations de place et aux groupes de travail tels que l'Association Bâtiment Bas Carbone ou le Conseil International Biodiversité & Immobilier. Il est partenaire de l'Observatoire de l'immobilier durable. En outre, le Groupe accompagne les politiques publiques visant à repenser la ville.

▶ Une démarche carbone élargie.
Pour améliorer son empreinte carbone directe, Altarea Cogedim s'est fixé pour objectif de réduire de 70 % ses émissions de CO_2/m^2 sur la foncière d'ici à 2020. Concernant son empreinte indirecte, le Groupe s'engage sur :
- La réduction des émissions liées aux transports (55 % de l'empreinte) : en 2016, Cogedim a réalisé 98 % des opérations logement à moins de 500 mètres des transports.
- La réduction des émissions liées aux matériaux (24 %) : en 2017, 55 % des projets de bureaux Cogedim en France concernaient des réhabilitations.
- L'excellence thermique des bâtiments, « surperformant » la réglementation et permettant aux occupants d'éviter ~240 kg de $CO_2/m^2/an$, en bureaux, 14 % de l'empreinte carbone étant liée à l'exploitation des bâtiments.

▶ Préserver la biodiversité.
Cap3000 est devenu le premier centre commercial certifié BiodiverCity® de France, valorisant l'engagement concret d'Altarea Cogedim de préserver la biodiversité au travers de ses projets.

▶ Une politique d'achats responsables.
Le Groupe intègre des critères de développement durable dans ses relations commerciales avec ses fournisseurs.

NUDGE | Paris 13e

Signifiant « coup de pouce » en anglais, ce programme innovant de 130 logements en accession s'inspire des sciences comportementales modernes.

▶ Repenser la façon d'habiter.
En 2017, Altarea Cogedim a remporté le projet de 130 logements neufs pour l'îlot Masséna-Chevaleret, dans le 13e arrondissement de Paris, grâce notamment au programme Nudge. Ce programme repense la façon d'habiter en incitant par exemple les résidents à adopter des comportements plus vertueux en matière d'écoresponsabilité, de lien social entre voisins, de créativité au quotidien.

N° 1
au GRESB 2017

▶ Une exemplarité reconnue.
Altarea Cogedim est la première foncière de commerce française à avoir généralisé les certifications comme outil d'excellence environnementale. En 2017, 100 % du patrimoine était certifié BREEAM® In-Use et 100 % des nouveaux développements Bureau ont été certifiés au moins NF HQE™ niveau « Excellent » et BREEAM® niveau « Very good ».

100 %
du patrimoine est certifié BREEAM® In-Use depuis 2015

« Forts de la complémentarité de nos expertises et présents sur toute la chaîne de valeur immobilière, nous sommes le seul acteur capable d'agir en opérateur global au service des territoires et de leur développement économique. Cette position nous donne une responsabilité particulière dans la création de la ville de demain. »

NATHALIE BARDIN,
directrice des relations institutionnelles, de la communication et de la RSE

NOTRE ORGANISATION

▶ Une organisation au service de la RSE
- Système de management environnemental qui irrigue l'ensemble des métiers
- Des engagements pilotés par un comité RSE trimestriel regroupant métiers et fonctions transverses
- Équipe dédiée de quatre personnes
- Feuille de route Groupe « Tous engagés ! », déclinée pour chaque métier

EN SAVOIR PLUS
www.altareacogedim.com

Accompagner le développement des villes

IMAGINER DE GRANDS PARTENARIATS AU SERVICE D'UNE VILLE PLUS INCLUSIVE ET SOLIDAIRE

NOTRE CONVICTION

Altarea Cogedim entreprend pour les villes et leurs habitants. Son engagement sociétal s'inscrit dans le cadre d'une vision stratégique d'ensemble. En tant que premier développeur immobilier des territoires, le Groupe souhaite contribuer, aux côtés des acteurs publics, des habitants, des salariés… à la revitalisation de ses territoires d'ancrage. Inscrite dans sa politique RSE, la démarche mécénat du Groupe se fonde sur trois axes fondamentaux : le soutien à la création artistique, les sujets liés au développement, à la transmission, à l'éducation et les actions sociales.

NOS ACTIONS

▶ Développer le logement social.
Altarea Cogedim met place des partenariats avec de grandes associations pour encourager le développement du logement social.

▶ Lutter contre le mal-logement.
Le Groupe accompagne Habitat & Humanisme depuis plus de dix ans sous différentes formes, comme le mécénat de compétences, le soutien financier pour la création de nouvelles structures d'accueil, le financement de plusieurs postes de cadres.

▶ Promouvoir l'art dans la ville.
Altarea Cogedim développe de nombreux partenariats artistiques pour inciter l'art dans la ville, comme à Bercy Village, où l'opéra est à l'honneur, ses soutiens pour la troisième année consécutive au Festival d'art lyrique d'Aix-en-Provence et pour le Lab 14, une résidence temporaire d'artistes mise en place dans une partie du bâtiment historique de La Poste du 14e arrondissement de Paris. En tant que membre fondateur, le Groupe soutient la Fondation Palladio, qui a été créée en 2008 au service de l'intérêt général autour de la construction de la ville et de ses lieux de vie. Enfin, le Groupe noue des partenariats avec des institutions culturelles de renom tel le Centre Pompidou pour enrichir ses projets et susciter le bien-être des habitants.

Altarea Cogedim, membre fondateur de la Fondation Palladio.

Un ensemble immobilier de 11 logements d'insertion, au 14, rue Édouard-Charton, à Versailles, dans une ancienne bâtisse confiée à Habitat & Humanisme, dont Altarea Cogedim est grand partenaire.

ACCOMPAGNER L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE DE NOS TALENTS

Pour accompagner sa croissance et pour répondre aux nouveaux enjeux urbains, le Groupe a réaffirmé en 2017 son engagement en matière de création d'emplois et de management des talents et des compétences. En un an, les effectifs du Groupe se sont accrus de 14 %, passant de 1 546 à 1 742. Ceci traduit une forte dynamique opérationnelle mais c'est aussi le fruit d'une politique nouvelle d'attraction des talents, fondée sur le choix de proposer aux candidats de vivre une expérience collaborateur unique dans un Groupe doté de valeurs fortes et de projets novateurs.

INTÉGRATION, FORMATION ET MOBILITÉ DES SALARIÉS

NOTRE CONVICTION

Pour accompagner et assurer sa croissance, Altarea Cogedim place l'intégration au cœur de son approche RH, afin de permettre à chacun d'assimiler son modèle, ses valeurs, ses projets les spécificités du Groupe et les contraintes professionnelles associées au secteur.

NOS ACTIONS

▶ **Réussir l'intégration des nouveaux arrivants.** Le programme d'intégration a été renforcé en 2017. Les nouvelles recrues bénéficient sur trois jours d'un temps dédié qui combine découverte du Groupe, de ses métiers et partage de la culture managériale. Des ateliers et des rencontres avec les membres du comité exécutif sont organisés pour leur permettre d'appréhender les valeurs de créativité, de transversalité et d'esprit d'entreprendre propres à Altarea Cogedim. Pour faciliter l'intégration de tous les profils au sein de l'entreprise, la direction des ressources humaines a mis en place un kit du manager, un kit du tuteur ainsi qu'un kit de l'alternant et du stagiaire… issus d'une réflexion commune sur les bonnes pratiques et les attentes en matière d'intégration des collaborateurs. Autre nouveauté 2017, l'entretien d'intégration a été mis en place à l'échelle du Groupe pour accompagner et sécuriser la prise de fonction. Il concerne tous les collaborateurs en CDI, CDD, alternance.

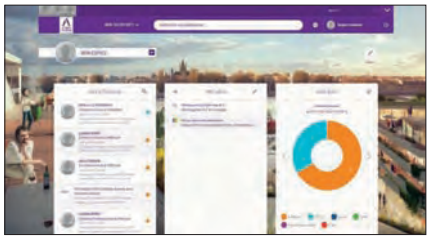
1 742
collaborateurs

+ de 500
personnes recrutées en 2017

+ de 18 760
heures de formation

1 160
personnes formées en 2017 *via* L'Académie

Accompagner l'excellence opérationnelle de nos talents



Plateforme **Mon Talent Soft.**

Plateforme **L'Espace Carrières.**

NOS ACTIONS

« En 2017, nous avons mené des formations internes ayant bénéficié à plus de 200 collaborateurs pour leur permettre d'échanger sur les meilleures pratiques à observer en matière de Droit de l'urbanisme. »

LAURENT CAMPREDON,
directeur juridique Immobilier d'Altarea Cogedim

Kit du manager, pour disposer des bons réflexes et adopter la culture Groupe !

Kit du tuteur, pour guider les jeunes dans leurs premiers pas dans l'entreprise.

▶ Un dispositif de *learning* et de développement global. L'Académie a pour ambition de faciliter l'intégration des nouveaux collaborateurs, d'informer, de sensibiliser ou de former des salariés sur des axes thématiques prioritaires et enfin de favoriser le partage et la transmission de connaissances. Conférences, formations présentielles classiques ou *blended* avec les apports du digital, formations internes dispensées par des experts métiers… Autant de formats envisagés pour permettre d'accroître les compétences et l'expertise de tous les salariés du Groupe. Dans le cadre de l'animation de ces formations, la direction des ressources humaines a créé un kit du formateur interne pour permettre au plus grand nombre de mieux appréhender les étapes d'une formation réussie depuis l'analyse de la demande jusqu'à l'évaluation de sessions.

L'ACADÉMIE digitale

▶ Un process de recrutement digitalisé. En 2017, nous avons déployé une nouvelle solution digitalisée pour promouvoir les offres d'emploi du Groupe. Cet Espace Carrières, accessible *via* le *Smart Portail* ou *via* le site Internet du Groupe, fait connaître nos opportunités d'emploi aux salariés et aux candidats externes en seulement quelques clics. Cette solution permet ainsi d'asseoir la notoriété du Groupe, de valoriser l'image employeur en se donnant les moyens d'atteindre au mieux les objectifs ambitieux en termes de recrutements. En portant à la connaissance de tous les postes à pourvoir, nous encourageons à la fois le recrutement en direct de nouveaux talents extérieurs et les mobilités internes entre métiers et/ou géographiques. Une charte de la mobilité a été diffusée au sein du Groupe pour s'assurer des bonnes pratiques en la matière.

▶ Renforcement de la culture digitale. En 2017, le Groupe a renforcé la culture digitale de ses collaborateurs notamment par la mise en place de sessions de formation à la prise en main des outils Microsoft Office 365 sur lesquels l'entreprise a migré en 2017. Une plateforme LMS (*Learning Management System*) a également été développée dans le cadre de L'Académie pour des actions de sensibilisation ou d'entretien des connaissances consécutives aux formations présentielles.

CULTURE D'ENTREPRISE

NOTRE CONVICTION

Alors que le Groupe va croissant, il est essentiel de pouvoir diffuser une culture commune pour permettre à chaque collaborateur de s'intégrer au mieux au sein du Groupe et de disposer de l'intégralité des atouts nécessaires à son développement tant professionnel que personnel. Dans cette dynamique, Altarea Cogedim a aussi décidé d'associer largement ses collaborateurs à sa performance.

NOS ACTIONS

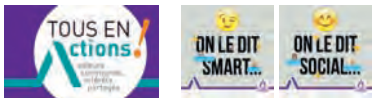
▶ Sensibilisation des collaborateurs à la démarche RSE. L'entreprise a partagé auprès de ses salariés sa démarche RSE « Tous engagés ! » qui fixe les engagements du Groupe en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise. En 2017, sept sessions de formation ont été organisées partout en France pour sensibiliser les équipes techniques aux évolutions réglementaires vers un monde immobilier plus responsable, plus efficient et moins carboné.

▶ Développement d'outils collaboratifs. En 2017, Altarea Cogedim a créé un nouvel intranet collaboratif, appelé « Smart Portail ». Cette base d'informations relaie l'actualité du Groupe en temps réel. Elle constitue un espace pour tenir informés les salariés des dernières tendances du marché. Le Smart Portail constitue la porte d'entrée unique de toutes les plateformes métiers dont ont besoin les collaborateurs. Le Smart Portail regroupe enfin tous les groupes projets et les communautés d'intérêts créés par les salariés.

Le Smart Portail, le nouvel outil de partage de l'information en interne.

▶ Faire émerger de nouvelles idées. Le *Youth Comity* est un comité transversal aux métiers du Groupe qui se réunit tous les mois pour définir les grandes orientations. Pilier de la transformation de l'entreprise, son ambition est de prendre en compte les éclairages des générations Y et Z.

▶ Partage des fruits de la croissance. En 2017, le dispositif « Tous en actions ! » a été reconduit pour la troisième année consécutive. Il a permis à chaque collaborateur en CDI d'être associé au développement et aux résultats du Groupe à travers l'attribution de l'équivalent d'un mois de salaire en actions. Au total, en 2017, 94 % des salariés ont opté pour l'une des modalités proposées dans le cadre du plan « Tous en actions ! » comme la monétisation des RTT ou le dispositif *cash/actions* avec une attribution d'actions Altarea en fonction de la performance individuelle. Cette année, les efforts se sont poursuivis en ce sens pour mettre en place une politique de rémunération attractive et équitable.



« Nous avons beaucoup de jeunes managers au sein du Groupe. Manager est une discipline de tous les instants. Notre Groupe devient une entreprise à très forte valeur ajoutée avec ce que cela suppose de méthode, de capacité à gérer les risques et à analyser les tendances. Notre devoir est de les accompagner dans leur prise de fonction. »

KARINE MARCHAND,
directeur des ressources humaines du Groupe

Un modèle créateur de valeur partagée

CAPITAUX

CAPITAL FINANCIER
- **46% de l'actionnariat** détenu par son fondateur
- Une capitalisation boursière de **3,3 milliards d'euros** au 31 décembre 2017

CAPITAL HUMAIN
- **1742** collaborateurs
- **406** recrutements en CDI
- **214** mobilités internes

CAPITAL RELATIONNEL
- **Un partenariat de 10 ans** avec Habitat & Humanisme
- Une campagne de communication sur la marque Cogedim lancée début 2017
- **13** parties prenantes externes consultées sur la démarche RSE

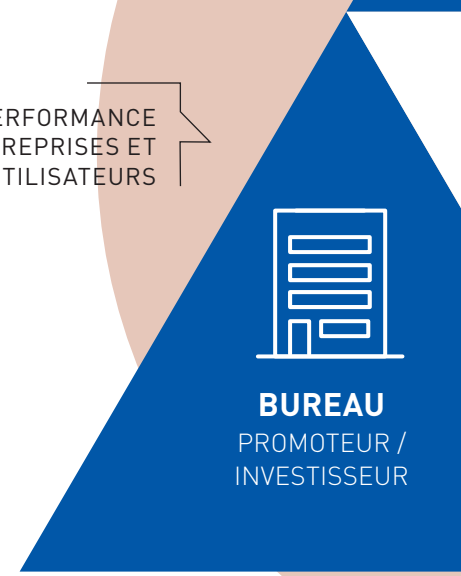
CAPITAL INTELLECTUEL
- **Des personnes dédiées** à l'innovation au service des 1700 salariés du Groupe
- **3 partenariats** avec les incubateurs de start-up Paris & Co, Docapost et French IoT
- ***Youth Comity,*** un comité qui réunit une partie des métiers du Groupe, sélectionne les innovations qui sont proposées à la direction générale

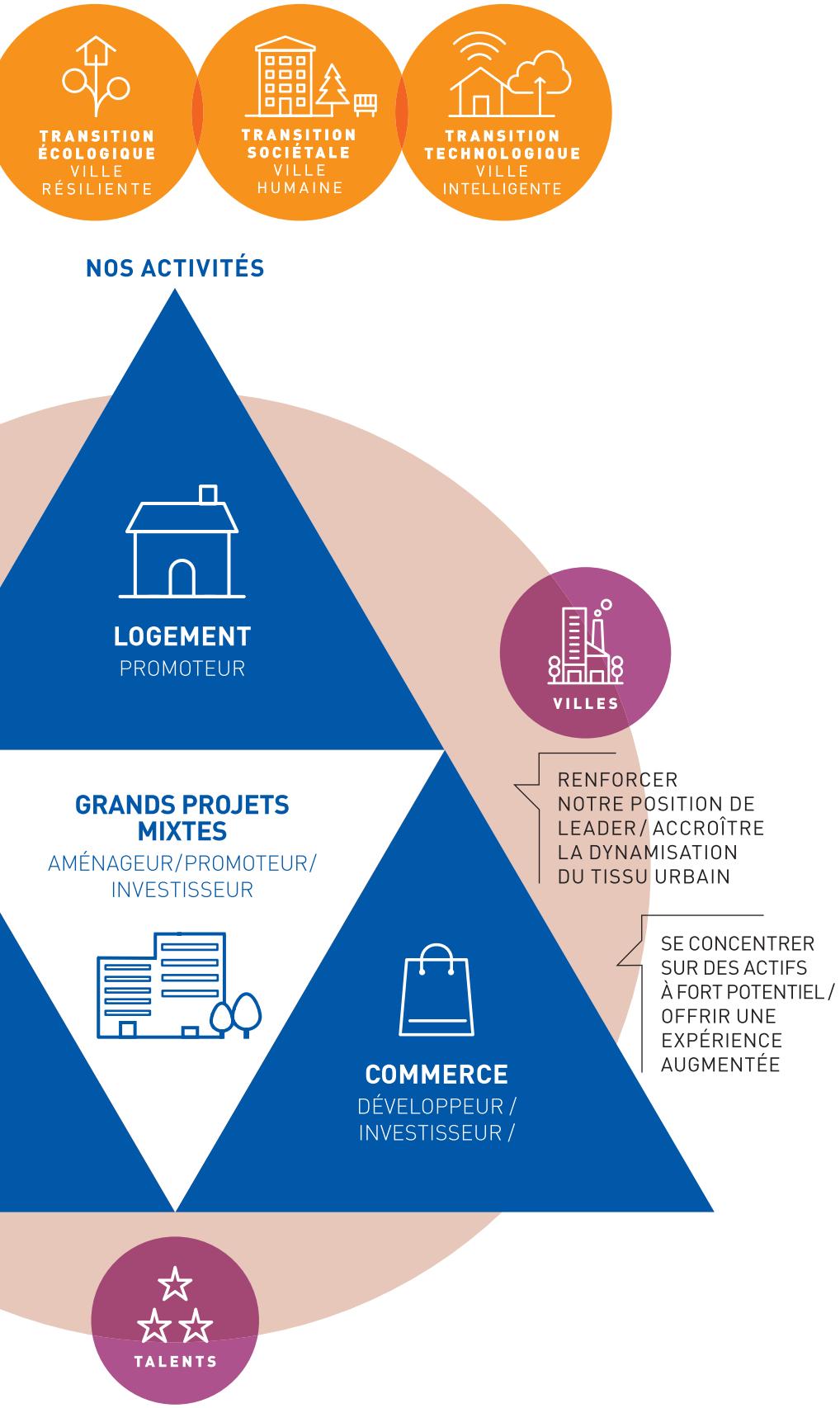
CAPITAL ENVIRONNEMENTAL
- **100%** de nos centres commerciaux gérés en France certifiés BREEAM® In-Use
- **98%** de nos logements Cogedim à moins de 500 mètres d'un réseau de transport
- **100%** de nos bureaux Cogedim certifiés au moins NF HQE™ niveau « Excellent » et BREEAM® niveau « Very Good »
- **100%** de nos logements certifiés NF Habitat

Altarea Cogedim anticipe les besoins des territoires et de leurs habitants.
Le Groupe contribue pleinement à la transition urbaine en cours et apporte des solutions immobilières globales plus adaptées, mieux pensées, plus respectueuses de l'être humain, des territoires et de l'environnement.

COUVRIR TOUS LES PARCOURS RÉSIDENTIELS

PARTICIPER À LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES ET AU BIEN-ÊTRE DES UTILISATEURS





IMPACTS

IMPACT FINANCIER

- FFO part du Groupe : **256,3 millions d'euros (+ 33,5 %)**
- ANR/action : **174,0 euros** par action **(+ 9,1 %)**
- *Loan to value* : **36,1 %**
- Placements promotion (Logement et Bureau) : **3,7** milliards d'euros TTC (+ 29 %)
- Loyers nets commerce : 174,7 millions d'euros (+ 3,9% à périmètre constant)

IMPACT ÉCONOMIQUE

- **2,9 milliards d'euros** de PIB généré sur le territoire
- **52 700** emplois soutenus
- **15 500** emplois hébergés dans les centres commerciaux

IMPACT HUMAIN

- **18 760 heures** de formation
- **1 163** collaborateurs formés
- **28 %** de femmes au comité des managers

IMPACT RELATIONNEL

- **7,7/10 :** indice de satisfaction des clients de nos centres commerciaux
- **1** quartier pilote Well Community Standard
- **82 %** des bureaux franciliens Cogedim en cours de certification Well Building Standard
- Cogedim, élu service client de l'année 2018

IMPACT INTELLECTUEL

- Des innovations testées sur l'ensemble de nos typologies de projets
- De nouveaux produits/services lancés
- Une plateforme interne de partage des connaissances
- 6900 emplois soutenus dans le secteur des services intellectuels

IMPACT ENVIRONNEMENTAL

- **– 38 %** de consommation d'énergie et **– 57 %** d'émissions de gaz à effet de serre sur le patrimoine de centres commerciaux entre 2010 et 2017
- **98 %** des déchets valorisés
- **66 %** des bureaux Cogedim en Île-de-France sont des réhabilitations favorisant l'économie circulaire

RAPPORT D'ACTIVITÉ 31 DÉCEMBRE 2017

2

2.1 INTRODUCTION 60

2.1.1 Altarea Cogedim, premier développeur immobilier de France 60

2.1.2 Faits marquants de l'année 61

2.2 ACTIVITÉ 63

2.2.1 Commerce 63

2.2.2 Logement 70

2.2.3 Bureau 73

2.3 RÉSULTATS CONSOLIDÉS 77

2.3.1 Résultats 77

2.3.2 Actif net réévalué (ANR) 80

2.4 RESSOURCES FINANCIÈRES 82

2.4.1 Situation financière 82

2.4.2 Stratégie de financement 83

2.4.3 Covenants 84

2.1 Introduction

2.1.1 Altarea Cogedim, premier développeur immobilier de France

Une offre complète

Altarea Cogedim est le seul acteur de la ville disposant d'un savoir-faire de développeur sur l'ensemble des classes d'actifs immobiliers.

Le Groupe maîtrise ainsi le plus important portefeuille de projets immobiliers de France, représentant 3,6 millions de m² tous produits confondus, soit 17,1 milliards d'euros en valeur de marché potentielle au 31 décembre 2017[1].

Portefeuille de projets maîtrisés *(par produit)*	Surface *(m²)* [a]	Valeur potentielle *(M€)* [b]
Commerce	614 750	3 411
Logement	2 183 150	9 205
Bureau	835 900	4 491
TOTAL	**3 633 800**	**17 107**
Variation vs 31/12/2016	*+ 19 %*	*+ 17 %*

(a) Surface Commerce : m² de surface commerciale créés, y compris commerce de proximité. Surface Logement : SHAB (offre à la vente + portefeuille). Surface Bureau : surface de plancher ou surface utile.
(b) Valeur de marché à date de livraison.
Valeur Commerce : valeur de marché potentielle droits inclus des projets à la livraison (loyers nets capitalisés à un taux de marché) à 100 % et chiffre d'affaires HT pour les opérations de promotion de commerce. Valeur Logement : offre à la vente + portefeuille TTC. Valeur Bureau : valeur de marché potentielle hors droits à date de cession pour les opérations d'investissement (à 100 %), montant HT des contrats de VEFA/CPI signés ou estimés pour les autres opérations de promotion (à 100 %, ou en quote-part pour les projets en contrôle conjoint), et honoraires de MOD capitalisés.

Ce portefeuille est très majoritairement contrôlé sous forme d'options ou de promesses de ventes sur des fonciers que le Groupe peut actionner en fonction de critères commerciaux et financiers, permettant ainsi de gérer le rythme des engagements.

Les opérations les plus importantes sont par ailleurs souvent montées en partenariat afin d'en partager le risque. Ainsi, sur ce *pipeline* de 17,1 milliards d'euros, seul 1,4 milliard d'euros correspond à des montants engagés[2] (en part du Groupe) dont 0,5 milliard d'euros déjà dépensé et 0,9 milliard d'euros restant à décaisser, soit une baisse de 7 % sur l'année.

Un modèle unique

Altarea Cogedim a mis au point un modèle unique qui allie les savoir-faire opérationnels d'un développeur multiproduit à la puissance financière d'une foncière.

Avec 17,1 milliards d'euros de projets maîtrisés, le Groupe est en effet le premier développeur immobilier de France, toutes catégories de produits confondues. L'essentiel de ce *pipeline* est réalisé dans le cadre d'un modèle économique de type « promoteur » (développement en vue de la cession). Ce modèle concerne désormais toutes les classes d'actifs, y compris les commerces dont une proportion croissante des projets montés est destinée à la vente (à l'image du projet de retail park Promenade de Flandre qui a été cédé cette année, avant sa livraison).

L'essentiel des capitaux investis du Groupe est cependant alloué à l'activité d'investisseur. En effet, le Groupe intervient en tant que foncière sur certains formats de commerce (avec un patrimoine de 4,7 milliards d'euros droits inclus au 31 décembre 2017, soit 3,1 milliards en quote-part) et en tant qu'investisseur de moyen terme sur certains sites remarquables de bureau. Ce modèle de « foncière-investisseur » procure ainsi au Groupe une grande récurrence de revenus tirés de ses loyers ainsi que des plus-values importantes tirées de ses arbitrages.

Au total, Altarea Cogedim est à la fois l'investisseur immobilier doté de la plus forte capacité de création d'actifs, et le promoteur le plus agile financièrement.

Le partenaire des métropoles

Le Groupe concentre son action sur les douze principales métropoles françaises, contribuant à leur rayonnement territorial en termes d'emploi et de développement économique notamment. Ainsi, chaque emploi direct Altarea Cogedim permet de soutenir 30 emplois supplémentaires dans l'économie française, soit un total d'environ 52 700 emplois[3] en 2017.

Portefeuille de projets maîtrisés *(par métropole)*	Surface *(m²)* [a]	Valeur potentielle *(M€)* [b]
Grand Paris	1 848 800	10 258
Métropole Nice-Côte d'Azur	238 800	1 471
Marseille-Aix-Toulon	377 500	1 405
Toulouse Métropole	253 800	810
Bordeaux Métropole	215 900	716
Grand Lyon	171 400	627
Grenoble-Annecy	148 000	883
Eurométropole de Strasbourg	71 700	258
Nantes Métropole	137 900	311
Métropole européenne de Lille	5 200	20
Montpellier Méditerranée Métropole	83 700	130
Métropole de Rennes	4 000	16
Autres[c]	77 100	202
TOTAL	**3 633 800**	**17 107**

(a) (b) Se reporter au tableau précédent.
(c) Autres villes françaises et internationales (Italie et Espagne).

(1) Hors le grand projet mixte Joia Méridia à Nice (73 500 m²) gagné en janvier 2018.

(2) Les engagements concernent uniquement les projets du pipeline. Ils correspondent aux frais déjà dépensés ou restant contractuellement à dépenser, et non couverts par les ventes. Pour 2016, le montant total des engagements s'élevait à 1,5 milliard d'euros en part du Groupe.

(3) Données issues d'une étude réalisée en 2016 (et extrapolées pour 2017) par le Cabinet Utopies, selon la méthode Local Footprint®, permettant de modéliser le fonctionnement de l'économie à partir de la comptabilité nationale (tableaux Entrées-Sorties Eurostat).

Le leader des grands projets mixtes

Ce segment du marché immobilier connaît actuellement une très forte dynamique, portée par la métropolisation des territoires. Des collectivités situées autrefois en périphérie de l'agglomération principale se transforment ainsi en véritables cœurs urbains avec des besoins multiples en équipements immobiliers.

En réponse à ces besoins, le Groupe s'est imposé depuis plusieurs années comme l'ensemblier urbain numéro 1 en France. Cette position de leader est due à la combinaison de plusieurs facteurs :

- le savoir-faire multiproduit qui permet au Groupe d'être l'interlocuteur unique des collectivités ;
- l'expertise commerce/loisir qui constitue souvent un facteur différenciant du projet ;
- la puissance du Groupe, tant opérationnelle que financière.

Ces projets immobiliers complexes, d'au moins 40 000 m² de surface de plancher, proposent un mix de logements (400 lots d'habitation minimum), de commerces, de bureaux, et comportent également des équipements publics et de loisirs (complexes hôteliers, culturels, sportifs...).

Aujourd'hui, Altarea Cogedim maîtrise 9 grands projets mixtes représentant une valeur de marché potentielle de 2,9 milliards d'euros[1].

Grands projets à date de publication[a]	Logement *(lots)*	Commerce (m²)	Bureau *(m²)*	Total *(m²)*[b]
Belvédère (Bordeaux)	1 230	11 200	53 500	141 100
La Place (Bobigny)	1 450	13 600	9 500	107 000
Cœur de Ville (Issy-les-Moulineaux)	630	17 000	40 850	100 000
Quartier Guillaumet (Toulouse)	1 200	5 800	7 500	101 000
Aerospace (Toulouse)	640	11 800	19 400	75 000
Joia Meridia (Nice)	800	4 700	2 900	73 500
Cœur de Ville (Bezons)	730	18 300		66 900
Gif-sur-Yvette	820	5 800		52 500
Fischer (Strasbourg)	580	3 300		41 400
TOTAL	**8 080**	**91 500**	**133 650**	**758 400**

(a) Ce portefeuille comprend le grand projet gagné début 2018 (Joia Meridia à Nice).
(b) Surface de plancher.

2.1.2 Faits marquants de l'année

Première émission obligataire réussie

Le Groupe a réalisé avec succès sa première émission obligataire[2] non notée pour un montant de 500 millions d'euros à 7 ans, offrant un coupon fixe annuel de 2,25 %. Cette opération s'inscrit dans la politique de diversification et de désintermédiation des financements du Groupe. Elle illustre la confiance des investisseurs dans le modèle économique différenciant d'Altarea Cogedim, à la fois foncière et promoteur, et dans la qualité de son profil crédit.

Grands projets mixtes : première livraison emblématique et nouveaux succès

En 2017, Altarea Cogedim a livré « Place du Grand Ouest » le nouveau cœur de ville de Massy. Ce projet illustre parfaitement le savoir-faire du Groupe dans la création d'un ensemble urbain cohérent et durable intégrant commerces, équipements publics et activités tertiaires au service des utilisateurs et riverains. Plus grand chantier de promotion d'Ile-de-France[3] (100 000 m²) et entièrement construit en deux ans et demi, il a généré 290 millions d'euros TTC de placements tous produits confondus.

Le Groupe a également confirmé sa position de leader ces derniers mois avec le gain de 2 concours majeurs totalisant 175 000 m² de surface :

- en décembre, le projet « Quartier Guillaumet » situé sur l'ancien site du CEAT (Centre d'essais aéronautiques de Toulouse), qui développera sur 101 000 m², 1 200 logements, 7 500 m² de bureaux, 5 800 m² de commerces et 10 000 m² d'équipements ;
- en janvier 2018, le projet « Joia Méridia » à Nice. Ce nouveau quartier de 73 500 m² proposera 800 logements, 8 000 m² d'hôtellerie et de parahôtellerie, 4 700 m² de commerces et services de proximité, 2 900 m² de tertiaire et un parking de plus de 1 200 places.

Performance solide de tous les métiers

Commerce : 3,4 milliards d'euros de *pipeline*[4]

Premier développeur de commerces en France, le Groupe a accentué son leadership grâce à plusieurs gains de concours.

Ainsi, fin 2017, Altarea Cogedim a été désigné pour la réalisation du futur centre de commerces & loisirs de Ferney-Voltaire, aux portes de Genève dans une zone de chalandise au pouvoir d'achat exceptionnel. Ce projet d'une surface de 46 400 m² GLA se distingue par une offre culturelle et de loisirs inédite comprenant notamment les 1res implantations en centre commercial du Centre Pompidou (sur 1 800 m²) et d'Universcience[5] (sur 2 500 m²).

Le Groupe a poursuivi le développement de plusieurs projets emblématiques (lancement commercial de la Gare de Paris-Montparnasse et extension du centre régional Cap 3000 notamment) et renforcé son activité de promotion pour des tiers, tant en matière de commerces de proximité que de grands sites commerciaux (cession du retail park « Promenade de Flandre » au groupe Auchan).

(1) Ces grands projets, à l'exclusion du projet « Joia méridia », sont inclus dans le pipeline global de 17,1 milliards d'euros.

(2) Émission obligataire lancée le 29 juin 2017, pour un règlement intervenu le 5 juillet.

(3) Sur 100 000 m², l'opération comprend notamment 850 logements, une résidence services seniors Cogedim Club, un Palais des Congrès et des commerces, au pied des gares RER et TGV.

(4) En valeur de marché potentielle, à 100 %.

(5) Universcience, regroupement du Palais de la découverte et de la Cité des sciences et de l'industrie, a pour ambition de faire connaître et aimer les sciences d'aujourd'hui et de promouvoir la culture scientifique et technique.

Logement : 11 189 lots vendus (+ 12 %)

Le Groupe enregistre cette année un nouveau record de réservations avec 11 189 lots réservés (+ 12 % versus 2016), remplissant largement son objectif de 10 000 logements vendus par an et confirmant son positionnement dans le « Top 3 »[1] des promoteurs de logement en France. En valeur, les réservations progressent de + 15 %, à plus de 2,6 milliards d'euros.

En matière de développement, le *pipeline* Logement (offre et portefeuille foncier) s'établit à 9,2 milliards d'euros (+ 13 %). La reconduction de la loi Pinel en 2018 pour une durée de 4 ans et son resserrement sur les zones tendues[2], confortent le Groupe dans sa stratégie territoriale, plus de 99 % du *pipeline* étant situé dans les zones éligibles.

Bureau : *pipeline* dynamique et signatures majeures

Grâce à son modèle mixte de développeur et d'investisseur moyen terme en Bureau, le Groupe gère 51 projets dont certains des plus emblématiques du Grand Paris renforçant le leadership du Groupe sur ce marché. Le *pipeline* représente une valeur potentielle de 4,5 milliards d'euros.

Au cours de l'année, le Groupe a signé deux baux emblématiques portant sur les futurs sièges sociaux mondiaux d'Orange et de Parfums Christian Dior, respectivement pour l'immeuble Bridge à Issy-les-Moulineaux et Kosmo à Neuilly-sur-Seine.

Le Groupe a annoncé l'installation de son futur siège social dans l'immeuble Richelieu (Paris 2e). Cet immeuble, pour lequel le Groupe est également investisseur à hauteur de 58 %, illustrera sa vision du « Bureau du Futur ».

En 2017, le Groupe a lancé 4 chantiers majeurs : les tours Landscape et Eria à la Défense, ainsi que les programmes Richelieu et Bridge, à Paris.

Reconnaissance de la qualité de la relation client

Le Groupe a poursuivi ses efforts en matière de relation et de satisfaction des clients : nouvelle organisation, nouveaux outils, interlocuteur unique, digitalisation, Cogedim Stores…

Le Groupe a notamment lancé, courant 2017, le site « mon-cogedim.com » : une plateforme digitale où un responsable relation client unique assure un suivi dédié à chaque client tout au long de son projet immobilier.

Les résultats de ces efforts sont éloquents :

1er promoteur sur l'Accueil client

Le Groupe ressort à la 1re place des marques immobilières et à la 8e place tous secteurs confondus en France au classement Les Echos/HCG/Evertest de l'Accueil-expérience Client[3].

Cogedim « Élu Service Client de l'Année »

Premier promoteur immobilier « Élu Service Client de l'Année 2018 »[4], Cogedim a été primé pour le niveau de service et de qualité de sa relation client.

Démarche RSE : numéro 1 au classement mondial du GRESB

Classée 1re des foncières de commerce évaluées par le GRESB[5] depuis deux ans, Altarea Cogedim confirme l'excellence de sa démarche RSE en devenant n° 1 mondial des sociétés immobilières cotées (tous produits confondus). Avec une note de 96/100, le Groupe se place par ailleurs à la 2e place mondiale toutes catégories confondues (sociétés cotées et non cotées).

Le Groupe a généralisé une certification environnementale pour l'ensemble de ses actifs Commerce (100 % du patrimoine est certifié BREEAM In-Use[6], et 100 % des nouveaux développements Bureau ont été certifiés au moins NF HQE™ « Excellent » et BREEAM® « Very good »).

Altarea Cogedim s'investit également pour la préservation de la biodiversité. En 2017, Cap 3000 est ainsi devenu le 1er centre commercial certifié BiodiverCity® en France.

Attirer les talents et partager la valeur

Le Groupe considère l'identification et le recrutement des talents comme la clé de sa réussite à court, moyen et long termes. Il veille également à proposer à ses collaborateurs des parcours professionnels riches d'opportunités et à développer leurs compétences tout au long de leur carrière.

Fin 2017, ce sont ainsi 1 742 collaborateurs qui participent au développement du Groupe, contre 1 526 fin 2016 et 1 045 il y a deux ans.

Rejoindre Altarea Cogedim, c'est faire le choix d'un Groupe porteur de valeurs fortes, de projets novateurs et où les résultats obtenus sont reconnus et la valeur créée est partagée.

Avec le dispositif « Tous en actions ! », 388 000 actions gratuites (soit près de 81 millions d'euros[7]) ont été attribuées au cours des trois dernières années, dans le cadre d'un programme d'attribution d'actions gratuites à l'ensemble du personnel au titre de différents plans, assortis d'engagements d'augmentation de temps de travail et de critères de performance tant individuels que collectifs.

(1) Altarea Cogedim est le 2e promoteur français en valeur (avec 2 636 millions d'euros placés) et 3e promoteur français en nombre de logements vendus.

(2) Les « zones tendues » correspondent aux zones A bis, A et B1. Fin 2017, seuls 321 lots (soit moins de 1 % du pipeline logement) sont situés en zone B2, dont la moitié dans le genevois français qui bénéficie d'une forte attractivité.

(3) Classement réalisé par The Human Consulting Group et Evertest pour les Echos et publié le 29 janvier 2018. L'étude teste les services clients des 200 principales sociétés implantées en France pour juger de la qualité globale de leur démarche client. Chaque Société a reçu dix appels téléphoniques, un courrier, trois e-mails, une prise de contact via le site Internet et cinq contacts via les réseaux sociaux.

(4) Le prix « Élu Service Client de l'Année » créé par Viséo Customer Insights en 2007 a pour but de tester chaque année, grâce à des clients mystères, la qualité des services clients des entreprises françaises dans 42 secteurs économiques différents. Il s'agit du classement de référence en matière de relation client en France. Les promoteurs immobiliers étaient pour la première fois cette année intégrés au panel.

(5) Classement de référence international, le GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark) évalue chaque année la performance RSE des sociétés du secteur immobilier dans le monde (823 sociétés et fonds évalués en 2017, dont 194 sociétés cotées).

(6) BRE Environmental Assessment Method In-Use. Certification permettant d'attester de la performance environnementale de l'exploitation des bâtiments. Développée par le Building Research Establishment (BRE), elle est désormais applicable partout dans le monde grâce au référentiel pilote BREEAM in-Use International.

(7) En prenant le cours de l'action au 31 décembre 2017.

2.2 Activité

2.2.1 Commerce

La spécificité du Groupe réside dans l'ampleur du portefeuille de projets développés, que ce soit dans un objectif de détention par la foncière (à 100 % ou en partenariat) ou de promotion pour compte de tiers (développement, valorisation, revente).

Dans un marché mature, bouleversé par la mixité des modes de consommation (mobilité et digitalisation, achats pratique/plaisir, physique/on-line, recherche d'expériences et de loisirs...) et des usages en ville (centre-ville piéton, parking payant...), Altarea Cogedim a choisi de se concentrer sur quatre niches à fort potentiel, à l'offre et au positionnement très « prime », et situées dans les métropoles dynamiques :

- **les grands centres commerciaux régionaux leaders**, bénéficiant d'une fréquentation forte et disposant d'un potentiel de développement (réserve foncière pour un programme d'extension) ou de restructuration. Véritables destinations shopping, ces actifs résilients et dominants sur leur zone de chalandise ont vocation à devenir des lieux de vie à part entière en intégrant notamment une dimension loisir plus forte afin de fournir une expérience-client toujours plus riche et diversifiée ;
- **les grands retail parks,** dont l'adéquation prix/produit en fait une des catégories d'actifs les plus performantes. Ce modèle développé par le Groupe a fait ses preuves depuis de nombreuses années et enregistre des records de fréquentation et de chiffres d'affaires. De nombreuses enseignes présentes historiquement dans les centres commerciaux, changent leurs formats afin d'être présentes en retail parks. Véritables centres à ciel ouvert, de nombreuses activités de loisirs s'y développent avec succès ;
- **les commerces de flux**. Précurseur dans l'implantation d'enseignes internationales en gare, et conscient des nouveaux modes de vie et des nouvelles pratiques de consommation réalisées en dehors des lieux dédiés à cet usage, Altarea Cogedim imagine depuis plus de dix ans des solutions de commerce pour les lieux de transit, comme à la Gare de Paris-Est ou à la Gare de Paris-Nord. En 2017, la commercialisation de la Gare de Paris-Montparnasse a débuté avec de prestigieuses enseignes ;
- **les commerces de proximité.** Avec l'évolution des modes de vie et de consommation, ce format est à nouveau plébiscité par les consommateurs. Dès 2014, le Groupe a créé « Alta Proximité » afin d'apporter une offre qualitative en commerces et services du quotidien à toutes ses opérations de promotion en centre-ville. Le Groupe noue ainsi des partenariats avec des enseignes de proximité pour industrialiser l'offre, dans les univers de la santé, de l'alimentaire/gastronomie, de la puériculture ou du loisir. Le Groupe a également développé un savoir-faire particulier pour attirer des commerçants et professionnels locaux (médecins, boulangers, restaurateurs...).

Le Groupe développe significativement l'offre « Sport & Loisirs », levier fort d'attractivité des centres, avec des enseignes phares pour chaque segment :

- cinémas : UGC à Bercy Village, Pathé Gaumont à Carré de Soie et à L'Avenue 83 (où l'enseigne a ouvert la première salle Imax de France) ;
- sports : UCPA à Carré de Soie, Feel Sport et Feel Jump à Aubergenville ;
- enfants : *Cap* Pirate à Aubergenville, Pirates Aventures à L'Avenue 83 ;
- culture et loisirs : Universcience et une antenne du Centre Pompidou dans le centre en développement de Ferney Voltaire, Miniworld à Carré de Soie.

2.2.1.1 PIPELINE

Le Groupe communique sur un portefeuille de projets engagés ou maîtrisés[1], qui n'inclut pas les projets identifiés sur lesquels les équipes de développement sont en cours de négociations ou d'études avancées.

Le *pipeline* Commerce regroupe les opérations qui ont vocation à être détenues (à 100 % ou en partenariat) par la foncière, ainsi que les opérations de promotion pour des investisseurs externes, qui concernent principalement les programmes de commerces de proximité inclus dans les grands projets mixtes.

Au 31 décembre 2017, le *pipeline* Commerce représente une valeur potentielle de 3,4 milliards d'euros (à 100 %).

			Valeur potentielle	
	m² GLA	%	(M€)[a]	%
Grands CC régionaux	265 100	43 %	1 905	56 %
Grands retail parks	148 300	24 %	477	14 %
Commerce de flux	49 400	8 %	522	15 %
Commerce de proximité	151 950	25 %	507	15 %
TOTAL	**614 750**	**100 %**	**3 411**	**100 %**

(a) Valeur de marché potentielle droits inclus des projets à livraison (loyers nets capitalisés à un taux de marché) à 100 % et chiffre d'affaires HT pour les opérations de promotion de commerce de proximité).

(1) Projets engagés : actifs en cours de construction. Projets maîtrisés : projets partiellement ou totalement autorisés, dont le foncier est acquis ou sous promesse, mais dont la construction n'a pas encore été lancée.

Il se situe majoritairement dans le Grand Paris (64 %) et les autres métropoles françaises les plus dynamiques (27 %).

	m² GLA	%
Grand Paris	395 600	64 %
dont Paris intra-muros	49 825	8 %
Autres métropoles françaises	164 450	27 %
International	54 700	9 %
TOTAL	**614 750**	**100 %**

Compte tenu des critères prudentiels du Groupe, le lancement des travaux n'est décidé qu'une fois atteint un niveau suffisant de pré-commercialisation. Au regard des avancées opérationnelles réalisées au cours de l'année tant du point de vue administratif que commercial, les projets du *pipeline* devraient être livrés en majorité entre 2019 et 2024.

(en million d'euros, net)	À 100 %	%	En Q/P
Engagé	648	27 %	354
dont déjà dépensé	*305*	*13 %*	*162*
dont restant à dépenser	*342*	*15 %*	*192*
Maîtrisé non engagé	1 720	72 %	1 667
TOTAL	**2 368**		**2 021**

Pipeline/Investissements foncière

Gain de concours

Ferney Voltaire (Ferney-Genève)

Le Groupe a été désigné lauréat pour la réalisation du futur centre de commerces et loisirs situé au cœur de la ZAC de Ferney-Genève (Pays de Gex-Ain) d'une surface totale de plus de 46 400 m².

Cet ensemble s'inscrit dans le cadre du projet de développement du Grand Genève, appelé le Cercle de l'Innovation. Le projet d'Altarea Cogedim s'est distingué par son offre commerciale inédite, sa parfaite intégration au territoire, sa signature architecturale portée par Jean-Michel Wilmotte, son respect de l'environnement et son offre culturelle et loisirs inédite avec Universcience et la création d'une nouvelle antenne du Centre Pompidou, 3e implantation « hors les murs » de l'institution, et la 1re en centre commercial.

Avancement des projets

Commerce de flux : Gare de Paris-Montparnasse

Suite à la signature de la Convention d'Occupation Temporaire du domaine public de la Gare de Paris-Montparnasse fin 2016, la mise en œuvre des travaux sur ce site exploité a été organisée en plusieurs phases. Les marchés sont actuellement en cours de signature.

Ce site exceptionnel, enregistrant une fréquentation actuelle de 70 millions de voyageurs par an, est amené à croître avec l'ouverture récente des lignes à grande vitesse Paris-Bordeaux et Paris-Rennes. Il proposera à terme une offre commerciale de 90 boutiques et 30 restaurants, dont les livraisons sont prévues au fur et à mesure de l'avancée des travaux, à compter de 2018.

La commercialisation a débuté, avec notamment le 1er Nespresso du Groupe, ainsi que la signature d'une convention pour l'ouverture d'une dizaine d'enseignes de restauration avec SSP, spécialiste du commerce de restauration en gare et filiale du groupe Elior.

Des enseignes nationales en équipement de la personne telles que Levi's et Camaïeu ou encore Accessorize, vont rejoindre les enseignes de restauration.

Le secteur beauté et santé sera représenté par Lush, Yves Rocher et l'Occitane ainsi qu'une pharmacie.

Cap 3000 (Saint-Laurent-du-Var, Nice)

L'extension de ce centre exceptionnel se déroule en trois étapes, dont la première a été achevée cette année avec l'ouverture des neuf enseignes du nouveau mail « Biot ».

Les deux dernières étapes seront :

- l'ouverture, printemps 2018, du mail Ouest qui comprend la nouvelle entrée iconique du centre ainsi qu'une vingtaine de nouvelles boutiques ;
- et enfin la livraison du mail Sud en 2019, la transformation du centre s'achevant ainsi l'année de ses 50 ans.

L'offre du nouveau Cap 3000, qui aura à terme doublé de surface (135 000 m² dont 105 000 m² de surfaces commerciales) pour accueillir 300 enseignes, s'articulera autour de trois axes :

- un mail premium côté ville (mail Ouest), accueillant des marques internationales haut de gamme « mode et tendance » inédites ou peu présentes en France, qui installeront dans le centre leur concept store français ;
- une offre de restauration renouvelée sur les mails et les terrasses côté mer (mail Sud), grâce notamment à la participation de grands chefs et à l'introduction de restaurants internationaux aux concepts originaux ;
- des services et des innovations digitales dédiés à améliorer l'expérience client (conciergerie, *personal shopper*, géolocalisation...).

Activité locative (baux signés)

En 2017, 79 baux ont été signés sur les actifs du *pipeline*, pour un total de 23,1 millions d'euros de loyers. Ces signatures concernent principalement l'extension de Cap 3000, les projets livrés récemment (dont Le Parks et Promenade de Flandre) ou encore la Gare de Paris-Montparnasse, avec 15 enseignes signées.

Pipeline/Promotion

Cession de Promenade de Flandre

Le Groupe a vendu au groupe Auchan le retail park Promenade de Flandre à Roncq. Le centre a été intégralement commercialisé par les équipes d'Altarea Cogedim, puis cédé avant sa livraison.

PIPELINE COMMERCE au 31 décembre 2017 (investissement et promotion)

Projets par typologie (à 100 %)		Q/P Groupe	m² GLA[a]	Loyers bruts *(M€)*	Invest. nets *(M€)*[b]	Rendement	Valeur potentielle *(M€)*[c]	Avancement
Cap 3000 (Nice)	Restruc./Ext.	33 %	34 400					En travaux
Ferney-Voltaire (Genevois)	Création	100 %	46 400					Maîtrisé
Sant Cugat (Barcelone)	Restruc./Ext.	100 %	10 000					En travaux
Ponte Parodi (Gênes)	Création	100 %	36 700					Maîtrisé
Le Due Torri (Lombardie)	Restruc./Ext.	100 %	8 000					En travaux
Orgeval	Création	100 %	77 400					Maîtrisé
Autres (2 opérations)			52 200					
Sous-total Centres commerciaux (8 projets)			**265 100**	**104,5**	**1 531**	**6,8 %**	**1 905**	
L'Illiade (Chartres)	Création	100 %	49 600					Maîtrisé
Région Paca	Création	100 %	43 500					Maîtrisé
- X% (Massy)	Restruc./Ext.	100 %	35 900					Maîtrisé
Aubergenville 2	Restruc./Ext.	100 %	9 400					Maîtrisé
La Vigie (Strasbourg)	Restruc./Ext.	100 %	9 900					Maîtrisé
Sous-total Retail park (5 projets)			**148 300**	**25,7**	**377**	**6,8 %**	**477**	
Gare de Paris-Montparnasse	Création	100 %	18 200					En travaux
Gare de Paris-Austerlitz	Création	100 %	26 200					Maîtrisé
Gare de Paris-Est	Création	51 %	5 000					Maîtrisé
Sous-total Commerce de flux (3 projets)			**49 400**	**27,1**	**355**	**7,6 %**	**522**	
La Place (Bobigny)	Création	100 %	12 600					Maîtrisé
Cœur de Ville (Issy-les-Moulineaux)	Création	100 %	17 900					Maîtrisé
Sous-total Commerce de proximité (2 projets)			**30 500**	**6,7**	**105**	**6,4 %**	**128**	
TOTAL INVESTISSEMENT (18 PROJETS)			**493 300**	**164,0**	**2 368**	**6,9 %**	**3 032**	
Q/P Groupe			*458 417*	*141,5*	*2 021*	*7,0 %*	*2 529*	
Promotion Commerce de proximité (35 projets)			**121 450**	**27,6**	**355**	**7,8 %**	**379**	
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2017 (53 PROJETS)			**614 750**	**191,6**	**2 723**	**7,0 %**	**3 411**	

(a) Total m² GLA créés, y compris promotion. Pour les projets de restructuration/extension, il s'agit de la surface GLA additionnelle créée.
(b) Budget total incluant les frais financiers et coûts internes.
(c) Valeur de marché potentielle droits inclus des projets à la livraison (loyers nets capitalisés à un taux de marché) et chiffre d'affaires HT pour les opérations de promotion de commerce de proximité.

2.2.1.2 PATRIMOINE

Données à 100 %	Nb	m² GLA	Loyers bruts actuels (M€)[d]	Valeur expertisée (M€)[e]
Actifs contrôlés[a]	33	724 600	187,6	4 260
Actifs mis en équivalence[b]	7	114 500	28,3	426
TOTAL ACTIFS EN PATRIMOINE	**40**	**839 100**	**215,9**	**4 686**
dont Q/P Groupe	*na*	*624 670*	*145,9*	*3 086*
Gestion pour compte de tiers[c]	**7**	**150 700**	**30,3**	
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION	**47**	**989 800**	**246,2**	

(a) Actifs dont Altarea Cogedim est actionnaire et pour lesquels le Groupe exerce le contrôle opérationnel. Comptabilisés en intégration globale dans les comptes consolidés.
(b) Actifs dont Altarea Cogedim n'est pas actionnaire majoritaire, mais où Altarea Cogedim exerce un co-contrôle opérationnel ou une influence notable. Intégrés par mise en équivalence dans les comptes consolidés.
(c) Actifs totalement détenus par des tiers, qui ont confié à Altarea Cogedim un mandat de gestion pour une durée initiale comprise entre 3 et 5 ans, renouvelable.
(d) Valeurs locatives des baux signés au 1er janvier 2018.
(e) Valeur d'expertise droits inclus.

Valeur du patrimoine

(en million d'euros)	Valeur[a]	Var.
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2016	**4 512**	
France	*188*	
International	*17*	
Variation à périmètre constant	**204**	**+ 4,5 %**
Mises en service	40	
Cession	(70)	
Variation totale	**174**	
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2017	**4 686**	**+ 3,8 %**
Dont Q/P Groupe	*3 086*	

(a) Actifs contrôlés (intégration globale) et actifs consolidés par mise en équivalence (chiffres à 100 %).

La valeur des actifs en patrimoine[1] au 31 décembre 2017 s'élève à 4,7 milliards d'euros, soit une hausse de + 3,8 % sur un an. Cette progression s'explique principalement par l'ouverture du mail « Biot » à Cap 3000, la qualité des recommercialisations et renouvellements (Bercy Village notamment) et une compression des taux de capitalisation.

Taux de sortie immobilier (« taux de capitalisation »)

Le taux de sortie immobilier (« taux de capitalisation ») est le taux utilisé par les experts pour capitaliser les loyers à l'échéance de leurs prévisions DCF. Ce taux reflète la qualité fondamentale de l'actif à moyen et long termes.

Taux de capitalisation moyen à 100 %	2017	2016
Total Patrimoine	4,83 %	5,04 %

La baisse du taux de capitalisation de 21 bps est principalement liée aux actifs stratégiques qui représentent désormais environ 85 % du portefeuille du Groupe (à 100 %). Ainsi, les grands centres commerciaux régionaux, les grands retails parks et les gares sont-ils désormais valorisés à un taux inférieur à 5 %, en ligne avec les transactions constatées en France et en Europe de manière générale. Les galeries commerciales (15 % du portefeuille) sont valorisées entre 5 % et 8 % en fonction de leur emplacement, de leur vacance et de leur situation locative à moyen terme.

(1) Intégration globale et mises en équivalence.

Faits marquants de l'année

Livraisons

Cap 3000 (Saint-Laurent-du-Var, Nice)

L'ouverture du mail « Biot » en avril 2017 marque la première étape de l'extension avec l'arrivée des enseignes Michael Kors, Palais des Thés, Old River, Armani Exchange, Adidas, Benetton, Hema, Bocage, Alice Délice, qui viennent renforcer la programmation commerciale. La qualité de la rénovation et du design global du centre a été distinguée par le Prix Versailles 2017 pour l'Europe.

Le site bénéficie également, depuis son classement en Zone Touristique Internationale en février 2016, d'une possibilité d'ouverture en soirée et le dimanche, opportunité dont tout le centre profite depuis.

En matière d'expérience-client, la nouvelle place centrale accueille la « Digital Wave » : un écran en forme de vague qui du sol se prolonge à la verticale sur plus de cinq mètres de haut, offrant ainsi aux visiteurs une immersion totale dans l'image projetée. Ce concept a été récompensé par le prix de l'Excellence marketing de l'ADETEM (prix Expérience Client Argent), le plus grand réseau de professionnels du marketing en France.

Toutes ces nouveautés ont stimulé la fréquentation du centre qui dépasse 8 millions de visiteurs cette année malgré le contexte des travaux d'extension.

Arbitrages

Cession de l'Aubette (Strasbourg)

En juillet 2017, Altarea Cogedim a cédé le centre commercial L'Aubette. Cette transaction s'inscrit dans le cadre de la politique d'arbitrage du Groupe, qui vise à concentrer son patrimoine sur des actifs d'envergure régionale situés dans les grandes métropoles françaises.

Activité des centres

L'Avenue 83 (Toulon-La Valette)

Dix-huit mois après son ouverture, L'Avenue 83 confirme son succès auprès d'une clientèle déjà fidélisée avec une fréquentation annuelle de 6,9 millions de visiteurs et une excellente performance du cinéma Pathé, classé 10e dans le top 200 des cinémas les plus fréquentés en France.

Le développement de la zone se poursuit avec la création par l'agglomération de Toulon, de logements, de bureaux et d'un hôtel. L'offre commerciale du centre sera également enrichie avec l'ouverture de huit nouvelles boutiques en cours de réalisation au pied des immeubles de logements.

Au second semestre, le site a reçu la certification BREEAM In-Use niveau Excellent sur la partie « Asset », Excellent sur la partie Réalisation et enfin Very Good sur la partie « Building Management ».

Bercy Village (Paris)

Site emblématique du Groupe par son architecture unique, Bercy Village termine sa mutation entamée en 2016. Avec 100 % de commercialisation, une autorisation d'ouverture le dimanche et des indicateurs de performance à la hausse, l'offre commerciale évolue en accueillant des enseignes de restauration au positionnement premium comme la Maison Pradier, pâtissier parisien lauréat du prix du meilleur éclair au chocolat de Paris en 2015 ou l'enseigne Jour, concept français de salades sur mesure. Enfin, Le Paradis du Fruit ouvrira ses portes au 1er semestre 2018.

Carré de Soie (Vaulx-en-Velin)

Le centre a achevé cette année son repositionnement avec les ouvertures au second semestre d'une moyenne surface alimentaire Carrefour de 4 600 m², du concept de restauration à thème Old Wild West, d'une boutique JD Sports et de l'enseigne à bas prix Babou. Ces arrivées s'ajoutent à celles de Nike Factory, MiniWorld, L'Appart Fitness et Jennyfer. Au 1er semestre 2018, le site accueillera l'enseigne Chausséa.

La fréquentation du centre a progressé de + 6 % depuis le 1er janvier 2017.

Le renforcement de la zone de chalandise immédiate se poursuit avec la création de logements et de bureaux, dont une partie importante est réalisée par Altarea Cogedim.

Okabé (Kremlin-Bicêtre)

Okabé a terminé sa transformation avec les implantations de la marque pour enfants Orchestra qui propose son nouveau concept store global, et de l'enseigne non alimentaire à bas prix néerlandaise Action. La fréquentation du centre croît ainsi de + 6,5 % en 2017.

Le Due Torri (Stezzano – Italie)

En début d'année, Due Torri a confirmé sa performance environnementale en devenant le 1er centre commercial italien distingué BREEAM In-Use International niveau Excellent sur les protocoles d'Asset Performance et Building Management. Les travaux de la restructuration ont pris fin avec les ouvertures de Sportland ainsi que de Piazza Italia et Calliope, deux enseignes de prêt-à-porter.

Gare de Paris-Est

Le Groupe a étendu son partenariat avec la SNCF en signant début 2017 un complément à l'autorisation d'occupation temporaire de la Gare de Paris-Est, permettant d'étendre la surface de vente sur le hall Saint-Martin avec l'arrivée des enseignes de prêt-à-porter Etam et Camaïeu dès le second semestre 2017. De nouvelles enseignes ouvriront en 2018 avec des concepts de restauration à succès tels que Factory & Co, déjà présent à Bercy Village, et un Monop'.

Performance opérationnelle

Environnement économique

Après le climat attentiste du début d'année, les derniers mois de 2017 ont connu un léger rebond d'activité porté par des indicateurs économiques plus encourageants : le PIB a progressé de + 1,9 % en 2017 contre + 1,1 % en 2016, un rythme de croissance qui « n'avait pas été constaté depuis 2011 » selon l'Insee.

Chiffre d'affaires[1] et fréquentation[2]

	CA TTC	Fréquentation
France	2,0 %	0,7 %
International	0,4 %	(2,1) %
TOTAL	**1,7 %**	**0,3 %**
Benchmark France (CNCC)	*(1,2) %*	*(1,8) %*

Pour le Groupe, l'augmentation du chiffre d'affaires des locataires en France est notamment tirée par les retail parks.

Loyers nets consolidés

Les loyers nets IFRS s'élèvent à 174,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 soit une hausse de + 3,7 % au global, et de + 3,9 % à périmètre constant. La progression des loyers reflète le travail d'amélioration des encaissements et une performance significative en loyers variables et specialty leasing.

	En M€	Var.
Loyers nets 31 décembre 2016	**168,3**	
Acquisition et mises en service	1,6	
Cession	(1,7)	
Variation à périmètre constant	**6,4**	**+ 3,9 %**
LOYERS NETS 31 DÉCEMBRE 2017	**174,7**	**+ 3,7 %**

Taux d'effort[3], créances douteuses[4] et vacance financière[5]

	2017	2016
Taux d'effort	10,8 %	10,3 %
Créances douteuses	1,2 %	2,3 %
Vacance financière	2,4 %	2,7 %

La hausse du taux d'effort de + 0,5 % en 2017 est due à l'impact ponctuel, cette année, des travaux de rénovation sur le taux d'effort de Cap 3000, l'un des principaux actifs du Groupe.

La diminution significative du taux d'impayés sur l'année 2017 traduit l'amélioration de la stratégie d'encaissement du Groupe et les bonnes performances des enseignes.

La qualité de l'activité locative continue de porter ses fruits, tant sur le périmètre existant que sur les nouveaux actifs, permettant une nouvelle baisse du taux de vacance sur l'année.

Activité locative (baux signés)

À 100 %	Nombre de baux	Nouveau loyer	Var.
France	209	18,4 M€	1,1 M€
International	80	7,3 M€	0,4 M€
TOTAL	**289**	**25,7 M€**	**1,4 M€**

En cumulant les 79 signatures de première commercialisation sur les actifs en développement (cf. ci-avant) et les 289 baux signés du patrimoine, les équipes ont travaillé sur un volume total de 368 baux (contre 310 en 2016) pour un loyer cumulé de 48,8 millions d'euros.

Échéancier des baux

Date de fin de bail à 100 %	En M€, à 100 %	% du total	Option de sortie trien.	% du total
Échus	16,7	7,7 %	16,7	7,7 %
2018	14,2	6,6 %	36,4	16,9 %
2019	9,6	4,4 %	41,6	19,3 %
2020	16,9	7,8 %	43,1	20,0 %
2021	16,0	7,4 %	33,0	15,3 %
2022	19,4	9,0 %	12,0	5,6 %
2023	20,8	9,6 %	10,9	5,0 %
2024	28,3	13,1 %	4,0	1,9 %
2025	28,1	13,0 %	4,4	2,0 %
2026	22,6	10,5 %	4,3	2,0 %
2027	16,1	7,5 %	4,6	2,1 %
2028	2,1	1,0 %	0,2	0,1 %
>2028	5,1	2,4 %	4,7	2,2 %
TOTAL	**215,9**	**100 %**	**215,9**	**100 %**

Hors actifs gérés pour compte de tiers, Altarea Cogedim gère un total d'environ 1 720 baux en France et à l'International.

(1) Evolution du chiffre d'affaires des commerçants à sites constants pour l'année 2017. Hors actifs en restructuration.

(2) Variation du nombre de visiteurs, mesuré par Quantaflow sur les centres commerciaux équipés, et par comptage des voitures pour les retail parks (hors commerces de flux).

(3) Ratio des loyers et charges facturés aux locataires (y compris allègements), ramenés au chiffre d'affaires. Calcul TTC et à 100 %. France et International. En 2016, le Groupe a publié un taux d'effort sur le périmètre France et hors actifs en restructuration uniquement, de 9,9 % qui ressortirait fin 2017 à 10,8 % sur ce même périmètre d'analyse.

(4) Montant net des dotations et reprises de provisions pour créances douteuses ainsi que des pertes définitives sur la période, rapporté aux loyers et charges facturés, à 100 %. France et International.

(5) Valeur locative des lots vacants (ERV) rapportée à la situation locative y compris ERV. France et International. Hors actif en restructuration.

Détail du patrimoine géré au 31 décembre 2017

Actif et typologie		m² GLA	Loyers bruts (M€)[d]	Valeur (M€)	Q/P Groupe	Valeur en Q/P (M€)
Cap 3000 (Nice)	CC	71 200			33 %	
Espace Gramont (Toulouse)	CC	56 700			51 %	
Avenue 83 (Toulon – La Valette)	CC	53 500			51 %	
Qwartz (Villeneuve-la-Garenne)	CC	43 300			100 %	
Bercy Village (Paris)	CC	23 500			51 %	
- X% (Massy)	CC	18 400			100 %	
La Vigie (Strasbourg)	CC	18 200			100 %	
Family Village (Le Mans – Ruaudin)	RP	30 500			100 %	
Family Village (Limoges)	RP	29 000			75 %	
Family Village (Nîmes)	RP	28 800			100 %	
Family Village (Aubergenville)	RP	27 800			100 %	
Les Portes de Brest Guipavas (Brest)	RP	28 600			100 %	
Espace Chanteraines (Gennevilliers)	RP	23 700			51 %	
Les Portes d'Ambresis (Villeparisis)	RP	20 300			100 %	
XIV Avenue (Herblay)	RP	14 300			100 %	
Marques Avenue A13 (Aubergenville)	RP	12 900			100 %	
Pierrelaye	RP	10 000			100 %	
Gare de l'Est (Paris)	CF	6 800			51 %	
Grand Place & Les Tanneurs (Lille)	GC	25 500			100 %	
Thiais Village (Thiais)	GC	22 800			100 %	
Porte Jeune (Mulhouse)	GC	15 600			65 %	
Okabé (Le Kremlin-Bicêtre)	GC	15 000			65 %	
C.C. de Flins (Flins)	GC	9 800			100 %	
Grand' Var (Toulon)	GC	6 400			100 %	
Jas de Bouffan (Aix-en-Provence)	GC	4 500			100 %	
Espace Saint Christophe (Tourcoing)	GC	4 300			100 %	
C.C. d'Ollioules (Toulon)	GC	3 300			100 %	
Divers centres commerciaux (3 actifs)	GC	14 800			100 %	
Sous-total France		**639 500**	**163,1**	**3 822**		**2 440**
Sant Cugat (Barcelone)	CC	33 000			100 %	
Le Due Torri (Bergame –Stezzano)	CC	30 900			100 %	
Corte Lombarda (Bellinzago)	GC	21 200			100 %	
Sous-total International		**85 100**	**24,5**	**438**		**438**
Actifs contrôlés[a] (33 actifs)		**724 600**	**187,6**	**4 260**		**2 878**
Carré de Soie (Lyon)	CC	51 000			50 %	
Le Parks (Paris)	CC	33 300			50 %	
Les Boutiques Gare du Nord (Paris)	CF	4 600			40 %	
Espace Grand' Rue (Roubaix)	GC	12 000			32 %	
Jas de Bouffan (Aix-en-Provence)	GC	5 300			50 %	
Hôtel de Ville (Châlons)	GC	5 300			40 %	
Divers centres commerciaux (2)	GC	3 000			49 %	
Actifs mis en équivalence[b] (7 actifs)		**114 500**	**28,3**	**426**		**208**
TOTAL ACTIFS EN PATRIMOINE (40 ACTIFS)		**839 100**	**215,9**	**4 686**		**3 086**
Actifs gérés pour compte de tiers[c] (7 actifs)		**150 700**	**30,3**			
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION (47 ACTIFS)		**989 800**	**246,2**	**4 686**		**3 086**

(a) Actifs dont Altarea Cogedim est actionnaire et pour lesquels le Groupe exerce le contrôle opérationnel. Intégrés en intégration globale dans les comptes consolidés.
(b) Actifs dont Altarea Cogedim n'est pas actionnaire majoritaire, mais exerce un co-contrôle opérationnel ou une influence notable. Intégrés par mise en équivalence dans les comptes consolidés.
(c) Actifs totalement détenus par des tiers, qui ont confié à Altarea Cogedim un mandat de gestion pour une durée initiale comprise entre 3 et 5 ans, renouvelable.
(d) Valeur locative des baux signés au 1er janvier 2018.
(CC) Centre commercial - (RP) Retail Park - (CF) Commerce de flux - (CP) Commerce de proximité - (GC) Galerie commerciale.

2.2.2 Logement

Une stratégie gagnante

Dans le « Top 3 »[1] des promoteurs français avec 8,6 %[2] du marché en 2017 (soit 11 189 lots réservés), le Groupe a enregistré la plus forte progression sur 4 ans en France. Les placements ont été multipliés par 3[3], soit un gain de 4,2 points de parts de marché (dont 2,8 points résultant de la seule croissance interne).

Cette performance est le fruit d'une stratégie de développement géographique ciblé, multimarque et multiproduit, reposant avant tout sur l'attention portée aux attentes des clients.

Le client au cœur de la démarche

Altarea Cogedim se distingue sur le marché par le niveau d'écoute qu'il porte aux attentes de ses clients. Pour développer des produits pertinents et adaptés, le Groupe a concentré ses efforts sur 3 axes principaux.

Un accompagnement client global

Le Groupe adopte une démarche d'accompagnement du client renforcée par :

- une personnalisation de l'offre : quatre collections assorties de packs clé en main (pack « prêt à vivre », « prêt à louer », « connecté », « sécurité ») ; un catalogue d'options techniques et décoratives. Le client peut désormais faire ses choix dans les Cogedim Store. À Paris, Toulouse et Bordeaux, les Stores offrent des appartements reproduits au réel, une salle des choix de matériaux et des expériences digitales immersives… ;
- le lancement de « mon-cogedim.com » en 2017. Cette plateforme digitale offre un accompagnement personnalisé aux acquéreurs tout au long de leur parcours résidentiel : responsable relation client unique, suivi dédié pour apporter un service de qualité ;
- l'accompagnement dans l'aide au financement et à la gestion locative pour les investisseurs particuliers.

Toutes ces actions entreprises par le Groupe pour la satisfaction de ses clients ont été récompensées : Cogedim est ainsi devenu en 2018 le premier promoteur immobilier « Élu Service Client de l'Année » pour le niveau de service et de qualité de sa relation clients. Le Groupe a également fait son entrée dans le « Top 10 » des entreprises françaises au classement national Les Échos/HCG sur l'Accueil Client (à la 8e place) et se place 1er promoteur français du classement.

Une signature, gage de qualité

La quasi-totalité des opérations du Groupe sont certifiées NF Habitat, véritable repère de qualité et de performance, garantissant aux utilisateurs un meilleur confort et des économies d'énergie.

Des équipes expertes d'architectes et d'architectes d'intérieur analysent, conçoivent et anticipent les usages de demain. Les plans offrent un agencement modulable, adapté aux évolutions des structures familiales et des modes de vie.

Le Groupe innove en proposant de « nouvelles façons d'habiter ». Ainsi, à Paris dans le 13e arrondissement, le programme Nudge encouragera les résidents à adopter des comportements plus vertueux en matière d'écoresponsabilité, de lien social entre voisins et de créativité au quotidien.

Des programmes ancrés dans la ville

Le Groupe veille à développer des opérations bien intégrées dans leur environnement et répondant au mieux aux besoins finaux des clients : à proximité immédiate des commerces, transports en commun, écoles…

Une stratégie multimarque et multiproduit

Le Groupe opère ainsi sur le territoire au travers de 3 marques complémentaires : Cogedim, Pitch Promotion et Histoire et Patrimoine.

Le Groupe apporte une réponse pertinente à tous les segments du marché et à toutes les typologies de clients :

- haut de gamme[4] : ces produits se définissent par une exigence élevée en termes de localisation, d'architecture et de qualité. En 2017, ils représentent 15 % des placements du Groupe en nombre de lots, avec notamment trois programmes en cours de commercialisation dans Paris, ville dans laquelle le Groupe est le 1er promoteur[5] ;
- milieu et entrée de gamme[6] : ces programmes, qui représentent 78 % des placements du Groupe, sont conçus pour répondre spécifiquement :
  - au besoin de logements en accession adaptés à la solvabilité de nos clients,
  - au souhait des investisseurs particuliers de bénéficier du dispositif « Pinel »,
  - à la volonté des collectivités publiques de développer des opérations « à prix maîtrisés », et
  - aux enjeux des bailleurs sociaux, avec lesquels le Groupe développe de véritables partenariats visant à les accompagner dans l'accroissement de leur parc locatif et la revalorisation de certains parcs vieillissants ;
- résidences Services : le Groupe développe une gamme étendue (résidences étudiantes, résidences tourisme affaires, résidences exclusives…). Par ailleurs, il conçoit et gère, sous la marque Cogedim Club®, des résidences services à destination des seniors actifs alliant une localisation au cœur des villes et un éventail de services à la carte. Au cours de l'année 2017, trois résidences Cogedim Club® ont été ouvertes à Bordeaux (33), Suresnes (92) et Massy (91), portant à dix le nombre de résidences en exploitation ;
- ventes en démembrement : le Groupe développe sous la marque Cogedim Investissement des programmes en Usufruit Locatif Social. Ils offrent un produit patrimonial alternatif pour les investisseurs privés, tout en répondant aux besoins de logement social en zones tendues et apportent ainsi des solutions aux collectivités ;
- produits de réhabilitation du patrimoine : sous la marque Histoire et Patrimoine, le Groupe dispose d'une offre de produits en Monument historique, Malraux et Déficit foncier.

(1) Altarea Cogedim est le 2e promoteur français en valeur (avec 2 636 millions d'euros placés) et 3e promoteur français en nombre de logements vendus.

(2) 129 817 lots réservés en France en 2017 (+ 2,1 % versus 2016) – Source ministère de la Cohésion des Territoires.

(3) En 2013, 85 151 lots réservés en France et 3 732 lots placés pour le Groupe – Source ministère de la cohésion des territoires.

(4) Logements à plus de 5 000 euros par m² en Île-de-France et plus de 3 600 euros par m² en régions.

(5) En valeur de placements.

(6) Programmes dont le prix de vente est inférieur à 5 000 euros par m² en Île-de-France et 3 600 euros par m² en régions.

Un ciblage territorial pertinent

Présent dans les grandes métropoles régionales les plus dynamiques, le Groupe cible les zones tendues où le besoin de logements est le plus important.

Avec la reconduction de la loi Pinel en 2018 pour une durée de 4 ans et son resserrement sur les zones tendues, le Groupe est conforté dans sa stratégie territoriale, avec plus de 99 % du *pipeline* (offre et portefeuille foncier) situé dans les zones éligibles[1].

Le marché en 2017 et ses perspectives

En 2017, le marché du logement est resté dynamique : en croissance de + 2,1 %[2], les réservations 2017 dépassent ainsi le niveau de 2016 qui marquait un retour au niveau d'avant-crise.

L'ensemble du marché, investisseurs institutionnels, investisseurs privés et accédants, a bénéficié des taux d'intérêt toujours très bas et des mesures incitatives efficaces avec le dispositif Pinel et le renforcement du prêt à taux zéro (PTZ+).

Cette embellie du marché se traduit également au niveau des permis de construire (+ 8,2 % en 2017) et des mises en chantier (+ 15,7 %)[3].

Le recentrage du dispositif Pinel, en vigueur depuis le 1er janvier 2018, ne devrait pas détériorer en profondeur les conditions du marché qui restent favorables, tant les besoins sont importants.

Le Groupe, confiant dans l'évolution du marché, s'inscrit dans une poursuite de son développement transrégional et multiproduit en zone tendue.

Progression des réservations[4] de + 15 % en valeur et + 12 % en volume

11 189 lots vendus en 2017

Le Groupe a dépassé son objectif de réservations de logements neufs en 2017. Avec 11 189 lots vendus (+ 12 %), les réservations atteignent 2 636 millions d'euros TTC, en croissance de + 15 % sur un an.

	2017		2016		Var.
Ventes au détail	1 780	M€	1 598	M€	*+ 11 %*
Ventes en bloc	857	M€	688	M€	*+ 25 %*
TOTAL EN VALEUR	**2 636**	**M€**	**2 286**	**M€**	**+ 15 %**
Dont MEE en QP	*277*	*M€*	*241*	*M€*	*+ 15 %*
Ventes au détail	6 692	lots	5 964	lots	*+ 12 %*
Ventes en bloc	4 497	lots	4 047	lots	*+ 11 %*
TOTAL EN LOTS	**11 189**	**LOTS**	**10 011**	**LOTS**	**+ 12 %**

Les réservations ont été tirées à la fois par :

- les ventes au détail qui augmentent de + 12 % en volume comparé à 2016, bénéficiant à plein de la resolvabilisation des ménages (taux d'intérêt bas, prêt PTZ+, dispositif Pinel...) ;
- les ventes en bloc qui augmentent de + 11 % en volume : le Groupe est un partenaire privilégié des investisseurs tant en logement social (qui représente 25 % du total des placements) qu'en logement intermédiaire ou libre. L'augmentation des ventes en bloc de + 25 % en valeur résulte notamment d'une forte contribution des ventes en première couronne d'Île-de-France.

Réservations par gamme de produit

En nombre de lots	2017	%	2016	%	Var.
Entrée/Moyenne gamme	8 703	*78 %*	6 561	*66 %*	
Haut de gamme	1 680	*15 %*	2 275	*23 %*	
Résidences Services	537	*5 %*	1 006	*10 %*	
Rénovation/Réhabilitation	269	*2 %*	169	*2 %*	
TOTAL	11 189		10 011		+ 12 %

Ventes notariées : + 49 %

En M€ TTC	2017	%	2016	%	Var.
Entrée/Moyenne gamme	1 613	*61 %*	1 080	*61 %*	
Haut de gamme	855	*32 %*	542	*30 %*	
Résidences Services	104	*4 %*	101	*6 %*	
Rénovation/Réhabilitation	90	*3 %*	60	*3 %*	
TOTAL	2 663		1 783		+ 49 %

L'évolution des ventes notariées reflète la croissance de l'activité commerciale du Groupe enregistrée depuis 2015.

Chiffre d'affaires à l'avancement : + 33 %[5]

(en millions d'euros) HT	2017	%	2016	%	Var.
Entrée/Moyenne gamme	900	*63 %*	659	*62 %*	
Haut de gamme	441	*31 %*	356	*33 %*	
Résidences Services	81	*6 %*	52	*5 %*	
TOTAL	1 422		1 067		+ 33 %

(1) Les « zones tendues » correspondent aux zones A bis, A et B1. Seuls 321 lots (soit moins de 1 % du pipeline logement) sont situés en zone B2, dont une part importante dans le Genevois français qui bénéficie d'une forte attractivité.

(2) Source : ministère de la cohésion des territoires.

(3) Source : Statistiques du Ministère de la Transition Écologique et Solidaire – Construction de logements à fin décembre 2017.

(4) Réservations nettes des désistements, en euros TTC quand exprimés en valeur. Placements à 100 %, à l'exception des opérations en contrôle conjoint (placements en quote-part). Histoire & Patrimoine pris à hauteur de la quote-part de détention du Groupe (55 %).

(5) Comptabilisé à l'avancement selon la norme IAS 18. L'avancement technique est mesuré par l'avancement du poste construction sans prise en compte du foncier.

Perspectives

Tous les indicateurs opérationnels reflétant les perspectives du Groupe sont en progression.

Approvisionnements[1] : + 4 %

Approvisionnements	2017	2016	Var
En millions d'euros TTC	4 016	3 853	+ 4 %
En nombre de lots	17 889	15 724	+ 14 %

Lancements commerciaux : + 9 %

Lancements	2017	2016	Var.
Nombre de lots	12 841	11 147	+ 15 %
Nombre d'opérations	177	140	+ 26 %
CA TTC (M€)	**2 901**	**2 650**	**+ 9 %**

Backlog Logement[2] : + 24 %

(en millions d'euros) HT	2017	2016	Var
CA acté non avancé	1 956	1 307	
CA réservé non acté	1 317	1 333	
BACKLOG	**3 273**	**2 640**	**+ 24 %**
Dont MEE en QP	*281*	*232*	*+ 21 %*
En nombre de mois	*28*	*24*	

Le *backlog* de 3,3 milliards d'euros comprend également les opérations pour lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint (opérations consolidées par mise en équivalence). Le chiffre d'affaires correspondant ne figurera donc pas dans le chiffre d'affaires consolidé de l'activité Logement du Groupe.

Chantiers en cours : + 43 chantiers

Fin 2017, 210 chantiers étaient en cours, contre 167 à fin décembre 2016.

Offre à la vente[3] et portefeuille foncier : 42 mois de *pipeline* [4]

(en millions d'euros) TTC du CA potentiel	31/12/2017	Nb de mois	31/12/2016	Var.
Offre à la vente	1 581	*7*	*1 337*	
Portefeuille foncier	7 624	*35*	*6 809*	
PIPELINE	**9 205**	**42**	**8 146**	**+ 13 %**
En nb de lots	*38 985*		*34 542*	*+ 13 %*
En m²	*2 183 100*		*1 934 400*	*+ 13 %*

Gestion des risques

Décomposition de l'offre à la vente Groupe à fin 2017 (1,6 milliard d'euros TTC, soit sept mois d'activité), en fonction du stade d'avancement opérationnel :

	Du – risqué au + risqué			
(en millions d'euros)	Chantier non lancé	Chantier en cours	En stock[a]	Total
Déjà dépensé[b]	184			
Prix de revient[c]		554	14	
OFFRE À LA VENTE[d][e]	**839**	**700**	**18**	**1 557**
En %	*54 %*	*45 %*	*1 %*	
Offre Histoire et Patrimoine				*17*
Offre Valorisation				*7*
OFFRE À LA VENTE GROUPE[e]				**1 581**
Dont à livrer	*en 2018*	*115*		
	en 2019	*387*		
	≥ 2020	*197*		

(a) Montant total en vente sur opérations livrées.
(b) Montant total déjà dépensé sur les opérations concernées, hors taxes.
(c) Prix de revient de l'offre à la vente, hors taxes.
(d) Hors Histoire et Patrimoine et programmes de valorisation Pitch Promotion.
(e) En CA TTC.

(1) Promesses de vente de terrains signées et valorisées en équivalent réservations TTC potentielles.

(2) Le backlog Logement est composé du chiffre d'affaires HT des ventes notariées restant à appréhender à l'avancement de la construction et des réservations des ventes à régulariser chez le notaire (détail et bloc).

(3) Lots disponibles à la vente (valeur TTC ou nombre).

(4) Portefeuille foncier constitué des projets maîtrisés (par le biais d'une promesse de vente, très majoritairement sous forme unilatérale), dont le lancement n'a pas encore eu lieu (en valeur TTC du CA potentiel quand exprimé en euros).

Gestion des engagements fonciers

54 % de l'offre à la vente (soit 839 millions d'euros) concerne des programmes dont la construction n'a pas encore été lancée (40 % en montage et 14 % au stade chantier non lancé) et pour lesquels les montants engagés correspondent essentiellement à des frais d'études, de publicité et d'indemnités d'immobilisation (ou cautions) versés dans le cadre des promesses sur le foncier, et coût du foncier le cas échéant.

45 % de l'offre (soit 700 millions d'euros) est actuellement en cours de construction, dont une part limitée (16 % soit 115 millions d'euros) correspond à des lots à livrer d'ici fin 2018.

Le montant du stock de produits finis n'est pas significatif (1 % de l'offre totale).

Cette répartition des opérations par stade d'avancement est le reflet des critères en vigueur dans le Groupe :

- la volonté de privilégier la signature de fonciers sous promesse de vente unilatérale plutôt que des promesses synallagmatiques ;
- un accord requis du comité des engagements à toutes les étapes de l'opération : signature de la promesse, mise en commercialisation, acquisition du foncier et démarrage des travaux ;
- une forte pré-commercialisation requise lors de l'acquisition du foncier ;
- l'abandon ou la renégociation des opérations dont le taux de précommercialisation serait en deçà du plan validé en comité.

2.2.3 Bureau

Un modèle de promoteur investisseur

Altarea Cogedim a développé un modèle unique lui permettant d'intervenir de façon très significative sur le marché de l'immobilier d'entreprise, pour un risque contrôlé :

- en tant que promoteur[1] sous forme de VEFA (vente en l'état futur d'achèvement), de BEFA (bail en l'état futur d'achèvement) ou encore de CPI (contrat de promotion immobilière), avec une position particulièrement forte sur le marché des « clé en main » utilisateurs, ou encore en tant que prestataire dans le cadre de contrats de MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée) ; et
- en tant qu'investisseur en direct ou à travers le fonds AltaFund[2] dans le cadre d'une stratégie d'investissement à moyen terme dans des actifs à fort potentiel (localisation prime) en vue de leur cession une fois redéveloppée[3].

Le Groupe est systématiquement promoteur des opérations sur lesquelles il est impliqué en tant qu'investisseur et gestionnaire[4].

Altarea Cogedim est ainsi susceptible d'intervenir tout au long de la chaîne de création de valeur, avec un modèle de revenus diversifiés : marges de promotion à l'avancement, loyers, plus-values de cession, honoraires...

Le marché en 2017

Après une année 2016 record [5], le montant des investissements en immobilier de bureau atteint 18,8 milliards d'euros grâce notamment à un quatrième trimestre très dynamique. Le marché français ressort très attractif pour les investisseurs, les transactions se concentrant principalement en Île-de-France et dans l'agglomération lyonnaise, sur des actifs *prime* de taille significative[6].

Ce dynamisme se retrouve également sur le marché locatif, avec une demande placée en progression de + 8 % sur un an en Île-de-France, pour atteindre 2,6 millions de m². Le taux de vacance francilien recule ainsi légèrement à 6,2 %, et la rareté de l'offre de qualité dans les zones tertiaires les plus recherchées (QCA[7], La Défense, croissant ouest) commence à avoir un impact à la hausse sur les loyers faciaux.

1 073 M€ de placements en 2017 (+ 80 %)

Le placement est un indicateur d'activité commerciale, agrégation chiffrée de deux types d'événements :

- signature de contrats de CPI ou de VEFA pour l'activité de promotion[8] ;
- vente d'actifs pour l'activité d'investissement.

Activité	Montant du placement	Appréhension dans les comptes
Promotion	Montant TTC du contrat de CPI/VEFA	Chiffre d'affaires HT à l'avancement
Investissement	Prix de vente, net des CPI/VEFA déjà signés (le cas échéant)	Plus-value prise en résultat[a]

(a) Le Groupe détenant généralement une quote-part minoritaire dans les opérations d'investissement, la plus-value associée est comptabilisée en quote-part de résultat mis en équivalence.

En 2017, le Groupe a enregistré d'importants succès commerciaux, pour un niveau de placements record de 1,1 milliard d'euros TTC (soit 298 800 m²).

(en millions d'euros) TTC	31/12/2017	31/12/2016	Var.
Signature CPI/VEFA	1 073	353	
Dont MEE (en quote-part)	*75*	*29*	
Vente d'actifs	–	245	
TOTAL	**1 073**	**598**	**+ 80 %**

Les principaux placements concernent la signature des CPI pour quatre opérations : Bridge à Issy-les-Moulineaux, Landscape et Tour Eria à La Défense, et Richelieu à Paris. L'impact de ces placements en chiffre d'affaires se constatera au cours des exercices à venir.

(1) Cette activité de promotion ne présente pas de risque commercial : Altarea Cogedim porte uniquement un risque technique mesuré.

(2) AltaFund est un fonds d'investissement discrétionnaire créé en 2011 doté de 650 millions d'euros de fonds propres dont Altarea Cogedim est l'un des contributeurs aux côtés d'institutionnels de premier plan.

(3) Revente en blanc ou louée.

(4) Dans le cadre de contrats de commercialisation, de cession, d'asset ou encore de fund management.

(5) 19,1 milliards d'euros investis en 2016. Source : Cushman & Wakefield/Immostat.

(6) Les transactions portant sur une surface de plus de 5 000 m² représentent 43 % du marché en surface en progression de 6 points sur un an.

(7) Quartier Central des Affaires.

(8) Placements TTC à 100 %, à l'exception des opérations en contrôle conjoint (consolidées par mise en équivalence ou MEE) pour lesquelles les placements sont en quote-part.

Pipeline : 51 projets en cours

Au 31 décembre 2017, le portefeuille de projets comporte 51 opérations, dont 8 s'inscrivent dans la stratégie d'investissement du Groupe à moyen terme, et 4 correspondent à des contrats de maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD).

La valeur potentielle à 100 % de ces projets en cours de construction ou maîtrisés est de 4,5 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2017	Nb	Surface à 100 % (m²)	Valeur potentielle à 100 % (M€ HT)
Investissements[a]	8	257 900	3 088
Promotion CPI/VEFA[b]	39	499 500	1 190
MOD[c]	4	78 500	213
TOTAL	**51**	**835 900**	**4 491**

(a) Valeur potentielle : valeur de marché hors droits des projets à date de cession, détenus en direct ou via AltaFund.
(b) Projets à destination des clients « 100 % externes » uniquement. Valeur potentielle : montant HT des contrats de CPI/VEFA signés ou estimés, à 100 %.
(c) Valeur potentielle : honoraires de MOD capitalisés.

Engagements

Pour les opérations de promotion, les engagements sont limités au montant des études pour les projets en cours de montage. Pour les projets en cours de réalisation, les engagements financiers sont couverts par les appels de fonds (sauf opérations « en blanc »).

Sur les opérations d'investissement, les engagements du Groupe correspondent aux obligations d'apports de fonds propres dans les opérations. Concernant les opérations AltaFund, la totalité des fonds propres que le Groupe s'était engagé à apporter, l'ont déjà été au 31 décembre 2017.

À date de clôture, le Groupe est ainsi engagé pour un total de 291 millions d'euros en quote-part.

(en millions d'euros), en Q/P	Investissement	Promotion	Total
Déjà investi	182	13	195
Restant à investir	96	–	96
TOTAL ENGAGEMENTS	**278**	**13**	**291**
Var. 31/12/2016			*(17) %*

Les engagements résiduels de l'activité d'investissement concernent principalement une opération prime située en 1re couronne parisienne.

2.2.3.1 Investissement

8 opérations d'investissement à fin 2017

Au 31 décembre 2017, le Groupe développe 8 opérations d'investissement à moyen terme, dont il partage le portage avec des investisseurs institutionnels de premier rang.

Ces opérations concernent le développement ou la restructuration d'immeubles de bureau à la localisation exceptionnelle (Paris et Première Couronne) et à fort potentiel une fois livrées.

Le prix de revient de ces opérations s'élève à 2,1 milliards d'euros à 100 % (637 millions d'euros en part du Groupe) pour un potentiel de valeur de plus de 3 milliards d'euros (prix de vente estimé).

Les livraisons de ces opérations seront échelonnées entre 2018 et 2023.

Activité locative

En 2017, le Groupe a signé deux transactions locatives majeures portant sur les futurs sièges sociaux mondiaux d'Orange et de Parfums Christian Dior, respectivement pour l'immeuble Bridge à Issy-les-Moulineaux et Kosmo à Neuilly-sur-Seine.

Par ailleurs, Le Groupe a annoncé en juillet l'installation de son futur siège social dans l'immeuble Richelieu (Paris 2e). Cet immeuble, pour lequel il est également investisseur à hauteur de 58 %, illustrera sa vision du « Bureau du Futur ».

Il accueillera notamment un nouveau concept de coworking et un business center géré par Altarea Cogedim. Concentré des savoir-faire du Groupe en matière de restructuration lourde, ce projet sera livré au 2e trimestre 2019.

Ces trois opérations représentent ensemble des loyers faciaux de plus de 60 millions d'euros. La création de valeur sur ces trois opérations alimentera les profits du Groupe au cours des prochaines années[1].

(1) La quote-part moyenne du Groupe sur ces trois opérations représente 32 % (du prix de revient).

Opérations d'investissement du Groupe au 31 décembre 2017

Opération	QP Groupe	Surface (m²)	Loyers estimés (M€)[a]	Prix de revient (M€)[b]	Valeur potentielle (M€)[c]	Avancement[d]
Kosmo (Neuilly-sur-Seine)	17 %	26 200				Travaux en cours/loué
Richelieu (Paris)	58 %	31 800				Travaux en cours/loué
Bridge (Issy-les-Moulineaux)	25 %	56 800				Travaux en cours/loué
Landscape (La Défense)	15 %	67 400				Travaux en cours
Tour Eria (La Défense)	30 %	25 000				Travaux en cours
Issy Cœur de ville – Hugo (Issy-les-Moulineaux)	26 %	26 100				Maîtrisé
Issy CDV – Leclerc & Vernet (Issy-les-Moulineaux)	50 %	15 100				Maîtrisé
La Place (Bobigny)	100 %	9 500				Maîtrisé
TOTAL À 100 %	**30 %[e]**	**257 900**	**128,0**	**2 146**	**3 088**	
Dont quote-part Groupe			*38,2*	*637*	*923*	

(a) Loyers bruts avant mesures d'accompagnement.
(b) Y compris acquisition du foncier.
(c) Valeur de marché potentielle hors droits des projets à la date de cession, détenus en direct ou via AltaFund.
(d) Projets maîtrisés : projets partiellement ou totalement autorisés, dont le foncier est acquis ou sous promesse, mais dont la construction n'a pas encore été lancée.
(e) % en Q/P Groupe : moyenne pondérée des quotes-parts sur prix de revient.

2.2.3.2 Promotion

Portefeuille Promotion

En matière de promotion Bureau, le Groupe intervient dans le cadre de contrats de VEFA et CPI pour deux types de projets :

- les projets où le Groupe est également impliqué en tant qu'investisseur moyen terme (en direct ou *via* AltaFund), déjà présentés ci-avant ;
- les projets à destination de clients « 100 % externes » (investisseurs, utilisateurs).

	Nb	Surface (m²)	CA (M€)[a]
Investissements Groupe	8	257 900	920
Projets « 100 % externes »	39	499 500	1 190
Portefeuille 31/12/2017	47	757 400	2 110
Dont travaux en cours	19	297 300	1 055
Dont projets maîtrisés	28	460 100	1 056

(a) Montant HT des contrats de CPI/VEFA signés ou estimés, à 100 %.

Altarea Cogedim intervient également en tant que maître d'ouvrage délégué sur quatre opérations, dont certaines sont parmi les plus emblématiques en cours dans la capitale.

Faits marquants de l'année

Approvisionnements

Altarea Cogedim a intégré 19 nouvelles opérations pour un total de 222 000 m². Le Groupe a notamment été sélectionné pour un projet de 25 050 m² à Rueil-Malmaison et pour le futur siège régional d'Orange à Balma près de Toulouse (19 100 m²).

Livraisons

21 opérations ont été livrées pour un total de 236 850 m², dont l'immeuble Fhive à Paris (4e arrondissement, 22 700 m²), un immeuble de 15 100 m² à Lyon (quartier Gerland), et l'immeuble « Austerlitz » dans le 13e arrondissement de Paris (14 800 m²).

Mises en chantier

Cette année, 15 chantiers ont été lancés (pour un total de 264 000 m²), dont les immeubles Richelieu à Paris, Bridge à Issy-les-Moulineaux, et Landscape et la Tour Eria à La Défense.

Backlog[1] VEFA/CPI et MOD

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016	Var.
VEFA/CPI	906	626	
Dont MEE en quote-part	*8*	*22*	
Honoraires (MOD)	3	4	
Total	**908**	**630**	**44 %**

(1) Le backlog est composé des ventes notariées HT restant à comptabiliser à l'avancement, placements HT non encore régularisés par acte notarié (CPI signés) et honoraires à recevoir de tiers sur contrats signés.

Portefeuille Promotion au 31 décembre 2017

	Typologie	Surface (m²)	CA HT *(M€)*[(a)]	Avancement[(b)]
Projets d'investissements Groupe (8 opérations)		**257 900**	**920**	
Belvédère (Bordeaux)	VEFA	53 500		Maîtrisé
Bassins à Flot (Bordeaux)	VEFA	37 100		Maîtrisé
Orange (Lyon)	CPI	25 850		Travaux en cours
La Lumière (Reuil Malmaison)	VEFA	25 050		Maîtrisé
Campus Orange (Balma, Toulouse)	VEFA	19 100		Maîtrisé
Autres (34 opérations)	CPI/VEFA	338 900		
Autres projets « 100 % externes » (39 opérations)		**499 500**	**1 190**	
TOTAL PORTEFEUILLE VEFA/CPI (47 OPÉRATIONS)		**757 400**	**2 110**	
42 Vaugirard (Paris)	MOD	29 000		Travaux en cours
52 Champs-Élysées (Paris)	MOD	24 000		Travaux en cours
16 Matignon (Paris)	MOD	13 000		Travaux en cours
Tour Paris-Lyon (Paris)	MOD	12 500		Travaux en cours
Portefeuille MOD (4 opérations)		**78 500**	**213**	
Total Portefeuille Promotion (51 opérations)		**835 900**	**2 324**	

(a) CPI/VEFA : Montant HT des contrats signés ou estimés, à 100 %. MOD : honoraires capitalisés.
(b) Projets maîtrisés : projets partiellement ou totalement autorisés, dont le foncier est acquis ou sous promesse, mais dont la construction n'a pas encore été lancée.

2.3 Résultats consolidés

2.3.1 Résultats

2.3.1.1 Chiffre d'affaires et FFO en forte croissance (+ 22,6 % et + 33,5 %)

Le chiffre d'affaires d'Altarea Cogedim s'établit à 1,9 milliard d'euros (+ 22,6 %) et le résultat net récurrent (FFO) part du Groupe progresse fortement à 256,3 millions d'euros (+ 33,5 %). Cette forte croissance est principalement tirée par les très bons résultats du Logement : les niveaux importants de placements atteints cette année en Bureau n'ont pas encore d'impact dans les comptes de l'exercice 2017.

Ramené par action, le FFO progresse de + 20,7 % à 16,42 € en tenant compte de l'augmentation du nombre moyen d'actions (+ 1 488 547 actions par rapport à 2016). Cette création de nouvelles actions résulte des opérations de renforcement des fonds propres menées au cours des deux dernières années (impact en année pleine des augmentations de capital de 2016 et du paiement du dividende en titres en 2017).

(en millions d'euros)	Commerce	Logement	Bureau	Autres Corporate	Cash-flow courant des opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées et frais de transaction	TOTAL
Chiffre d'affaires	**208,1**	**1 424,4**	**306,6**	**0,4**	**1 939,5**	**–**	**1 939,5**
Variation vs. 31/12/2016	*+ 1,2 %*	*+ 33,4 %*	*+ 1,4 %*	*na*	*+ 23,0 %*		*+ 22,6 %**
Loyers nets	174,7	–	–	–	174,7	–	174,7
Marge immobilière	0,4	129,9	40,8	–	171,2	(5,5)	165,7
Prestations de services externes	17,8	2,0	15,0	0,4	35,2	–	35,2
Revenus nets	**192,9**	**131,9**	**55,9**	**0,4**	**381,0**	**(5,5)**	**375,5**
Variation vs. 31/12/2016	*+ 1,4 %*	*+ 52,5 %*	*+ 36,3 %*	*na*	*+ 19,7 %*		
Production immobilisée et stockée	6,4	138,0	22,0	–	166,4	–	166,4
Charges d'exploitation	(54,3)	(174,2)	(38,9)	0,7	(266,8)	–	(266,8)
Frais de structure	(48,0)	(36,2)	(16,9)	0,7	(100,4)	–	(100,4)
Contributions des sociétés MEE	49,4	21,5	4,4	–	75,3	1,3	76,6
Variations de valeurs, charges calculées et frais de transaction Commerce					–	202,5	202,5
Charges calculées et frais de transaction Logement					–	(12,3)	(12,3)
Charges calculées et frais de transaction Bureau					–	(2,2)	(2,2)
Autres					–	(8,5)	(8,5)
Résultat opérationnel	**194,3**	**117,2**	**43,4**	**1,1**	**355,9**	**175,2**	**531,1**
Variation vs. 31/12/2016	*+ 15,8 %*	*+ 68,6 %*	*+ 8,0 %*	*na*	*+ 29,7 %*		*+ 27,8 %*
Coût de l'endettement net	(29,1)	(6,0)	(3,3)	–	(38,4)	(5,9)	(44,3)
Autres résultats financiers	4,0	–	–	–	4,0	4,7	8,8
Gains/pertes sur val. des instruments fin.	–	–	–	–	–	2,9	2,9
Autres	–	0,2	–	–	0,2	(0,2)	0,0
Impôts	(5,5)	(5,2)	(4,7)	–	(15,4)	(7,0)	(22,5)
Résultat net	**163,8**	**106,2**	**35,3**	**1,1**	**306,4**	**169,7**	**476,1**
Minoritaires	(41,4)	(8,8)	0,1	–	(50,1)	(102,9)	(153,1)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**122,4**	**97,4**	**35,4**	**1,1**	**256,3**	**66,7**	**323,0**
Variation vs. 31/12/2016	+ 22,9 %	+ 65,3 %	(2,8) %	na	+ 33,5 %		+ 95,2 %
Nombre moyen d'actions dilué					15 608 950		15 608 950
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION					**16,42**		**20,69**
Variation vs. 31/12/2016					*+ 20,7 %*		*+ 76,6 %*

* *Variation calculée sur le chiffre d'affaires au 31/12/2016, y compris variations de valeur, charges calculées et frais de transaction, de 1 581,7 millions d'euros.*

2.3.1.2 FFO[1] PDG : 256,3 M€ (+ 33,5 %)

Le FFO part du Groupe correspond au résultat opérationnel après impact du coût de l'endettement net, de l'impôt décaissé et des minoritaires, pour l'ensemble des activités du Groupe.

FFO Commerce : 122,4 M€, + 22,9 %

Le FFO Commerce illustre le modèle de développeur – investisseur mis au point par le Groupe. Il est constitué :

- du FFO Foncière Commerce qui mesure la performance financière du patrimoine en quote-part Groupe ;
- du FFO Promotion et prestations Commerce qui comprend l'activité de promotion d'actifs commerciaux, ainsi que les frais d'Altarea Commerce non couverts par des honoraires et ceux liés aux projets lancés, restructurés ou mis en service mais qui ne peuvent pas être capitalisés dans les comptes IFRS.

(en millions d'euros)	2017	2016	
Revenus locatifs	188,4	183,9	+ 2,4 %
Charges locatives/coût du foncier	(13,8)	(15,6)	
Loyers nets	**174,7**	**168,3**	**+ 3,7 %**
% des revenus locatifs	*92,7 %*	*91,5 %*	*+ 1,2 pt*
Contribution des sociétés MEE	18,1	15,4	
Coût de l'endettement net	(29,1)	(27,0)	
Autres résultats financiers	4,0	–	
Autres	–	0,1	
Impôt sur les sociétés	(0,5)	–	
Minoritaires	(41,4)	(41,3)	
FFO Foncière Commerce	**125,9**	**115,6**	**+ 8,9 %**
Prestations de services ext.	17,8	21,9	
Contribution des sociétés MEE	31,3	–	
Marge immobilière	0,4	–	
Prod. Immobilisée & stockée	6,4	9,4	
Charges d'exploitation	(54,3)	(47,3)	
Impôt sur les sociétés	(5,0)	–	
FFO Promotion et prestations Commerce	**(3,5)**	**(16,1)**	
FFO Commerce	**122,4**	**99,6**	**+ 22,9 %**

Le FFO Foncière Commerce croît de manière significative en 2017 (+ 8,9 %) grâce à la très bonne performance des actifs en patrimoine tant en matière d'activité locative que d'*Asset Management* et de gestion.

Les loyers nets progressent ainsi de + 3,7 % à 174,7 millions d'euros (+ 3,9 % à périmètre constant), tirés par un renforcement de l'attractivité des centres qui se reflète notamment dans les indicateurs d'encaissement et de créances douteuses, et par la hausse du specialty leasing dont le déploiement est désormais systématique dans nos centres.

Les autres résultats financiers sont constitués d'un produit sur instruments de couverture, qui fait suite à la résolution d'un litige.

Le FFO Promotion et prestations Commerce enregistre cette année la marge de promotion immobilière réalisée sur l'opération de retail park Promenade de Flandre, et dont le résultat est enregistré en « Contribution des sociétés mises en équivalence ». Ce projet, développé et commercialisé par le Groupe, a été cédé avant son ouverture au groupe Auchan.

(1) Funds From Operations ou résultat net récurrent.

FFO Logement : 97,4 M€, + 65,3 %

Le FFO Logement suit l'avancement des opérations immobilières : les dépenses relatives à chaque opération en développement sont stockées puis reprises en marge immobilière selon l'avancement technique [1] et commercial de l'opération.

(en millions d'euros)	2017	2016	
Chiffre d'affaires	1 422,4	1 066,5	
Coût des ventes et autres charges	(1 292,5)	(981,1)	
Marge immobilière	**129,9**	**85,4**	**+ 52,2 %**
% du chiffre d'affaires	*9,1 %*	*8,0 %*	
Prestations de services ext.	2,0	1,1	
Production stockée	138,0	98,2	
Charges d'exploitation	(174,2)	(134,0)	
Contribution des sociétés MEE	21,5	18,9	
Résultat opérationnel	**117,2**	**69,5**	**+ 68,6 %**
% du (chiffre d'affaires + Prest. serv. ext.)	8,2 %	6,5 %	+ 1,7 pt
Coût de l'endettement net	(6,0)	(6,5)	
Autres	0,2		
Impôt sur les sociétés	(5,2)	(1,4)	
Minoritaires	(8,8)	(2,7)	
FFO LOGEMENT	**97,4**	**58,9**	**+ 65,3 %**

Le chiffre d'affaires 2017 découle de l'avancement d'opérations majoritairement commercialisées en 2014 et 2015. L'évolution significative de ce chiffre d'affaires (et de la marge associée) reflète la forte croissance des placements enregistrée dès ces millésimes.

Du fait de cette croissance, et de la maîtrise des frais de structure, le taux de marge [2] progresse de 1,7 point pour atteindre 8,2 %.

FFO Bureau : 35,4 M€, - 2,8 %

(en millions d'euros)	2017	2016	
Chiffre d'affaires	291,6	295,9	
Coût des ventes et autres charges	(263,1)	(261,4)	
Autres produits	12,4	–	
Marge immobilière	**40,8**	**34,6**	**+ 18,2 %**
% du chiffre d'affaires	14,0 %	11,7 %	
Prestations de services ext.	15,0	6,4	
Production stockée	22,0	16,4	
Charges d'exploitation	(38,9)	(26,1)	
Contribution des sociétés MEE	4,4	8,8	
Résultat opérationnel	**43,4**	**40,1**	**+ 8,0 %**
% du (chiffre d'affaires + Prest. serv. ext.)	14,1 %	13,3 %	+ 0,9 pt
Coût de l'endettement net	(3,3)	(3,7)	
Impôt sur les sociétés	(4,7)	–	
Minoritaires	0,1	–	
FFO BUREAU	**35,4**	**36,4**	**(2,8) %**

Le FFO Bureau, qui s'établit à 35,4 millions d'euros, est principalement composé des marges sur des opérations livrées en 2017 (ou proches de la livraison). Il ne reflète pas encore les volumes significatifs attendus sur les opérations placées et sur les chantiers majeurs lancés cette année, qui impacteront fortement les résultats des deux prochaines années.

Les prises de valeur potentielles sur les projets d'investissement, du fait des transactions locatives majeures signées cette année, ne sont à ce stade pas non plus prises en compte. Elles viendront alimenter les résultats futurs du Groupe sous forme de plus-values comptabilisées dans les contributions des sociétés mises en équivalence.

Les autres produits sont relatifs à la marge réalisée sur l'opération « clé en main » utilisateur Vaugirard (projet acquis et revendu au cours de l'exercice).

FFO par action : 16,42 €, + 20,7 %

Le nombre moyen d'actions à fin 2017 s'établit à 15 608 950 contre 14 120 403 en 2016 (+ 1 488 547 actions).

Cette augmentation résulte de l'impact moyen pondéré (dans le temps) des opérations de renforcement de fonds propres du Groupe :

- en 2016 :
  - versement du dividende au titre de 2015 en titres (création de 821 762 actions),
  - augmentation de capital dans le marché (création de 1 503 028 actions),
  - augmentation de capital réservée dans le cadre de l'acquisition de la société Pitch Promotion (création de 190 000 actions) ; et
- en 2017, le versement du dividende au titre de 2016 en titres (création de 1 021 555 actions).

Malgré cette augmentation du nombre moyen d'actions, le FFO par action progresse de + 20,7 % grâce à la forte croissance des résultats du Groupe.

(1) Au 31 décembre 2017, le Groupe applique la norme IAS 18, avancement technique mesuré par l'avancement du poste construction sans prise en compte du foncier.

(2) Résultat opérationnel (FFO) rapporté au chiffre d'affaires.

2.3.1.3 Variations de valeurs et charges calculées : 66,7 M€

Part du Groupe	En M€
Variation de valeur – Immeubles de placement	197,3
Variation de valeur – Instruments financiers	2,9
Cessions d'actifs et frais de transaction	8,4
Part des sociétés mises en équivalence	1,3
Impôts différés	(7,0)
Charges AGA IFRS 2	(17,1)
Autres charges calculées[a]	(16,0)
Total	**169,7**
Minoritaires	(102,9)
TOTAL	**66,7**

(a) Dotations aux amortissements et aux provisions non courantes, provisions retraite, étalement des frais d'émission d'emprunts et autres résultats financiers.

2.3.1.4 Évolution des normes comptables

À compter du 1er janvier 2018, le Groupe applique la norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients), qui impacte le résultat des opérations de promotion immobilière. La norme entrainera une reconnaissance plus rapide du chiffre d'affaires à l'avancement[1] et de la marge immobilière en découlant.

2.3.2 Actif net réévalué (ANR)

2.3.2.1 ANR de continuation dilué : 174,0 € par action (+ 9,1 % sur un an)

L'ANR de continuation dilué a très fortement progressé sur un an à 2,8 milliards d'euros (+ 395 millions d'euros), soit + 16,5 %. Ramené par action, l'ANR affiche une progression de + 9,1 % à 174,0 euros/action, après impact des titres créés (cf. ci-avant).

	31/12/2017				31/12/2016	
ANR GROUPE	**En M€**	**Var**	**€/act.**	**Var/act.**	**En M€**	**€/act.**
Capitaux propres consolidés part du Groupe	**1 904,8**		**118,7**		**1 620,9**	**107,8**
Autres plus-values latentes	722,1				636,5	
Retraitement des instruments financiers	26,2				68,7	
Impôt différé au bilan sur les actifs non SIIC[a]	30,2				23,9	
ANR EPRA	**2 683,3**	**+ 14,2 %**	**167,2**	**6,9 %**	**2 350,0**	**156,4**
Valeur de marché des instruments financiers	(26,2)				(68,7)	
Valeur de marché de la dette à taux fixe	9,1				(14,4)	
Impôt effectif sur les plus-values latentes non SIIC[b]	(29,5)				(27,2)	
Optimisation des droits de mutation[b]	84,6				90,8	
Part des commandités[c]	(20,2)				(18,5)	
ANR NNNAV de liquidation	**2 701,2**	**+ 16,8 %**	**168,3**	**9,4 %**	**2 312,1**	**153,8**
Droits et frais de cession estimés	92,8				86,7	
Part des commandités[c]	(0,7)				(0,7)	
ANR DE CONTINUATION DILUÉ	**2 793,3**	**+ 16,5 %**	**174,0**	**9,1 %**	**2 398,1**	**159,6**
Nombre d'actions diluées :	*16 051 842*				*15 030 287*	

(a) Actifs à l'international.
(b) En fonction du mode de cession envisagé (actif ou titres).
(c) Dilution maximale de 120 000 actions.

2.3.2.2 Principes de calcul

Évaluation des actifs

Les actifs immobiliers figurent déjà à leur valeur d'expertise dans les comptes IFRS du Groupe (Immeubles de placement). Les plus-values latentes sur les autres actifs sont constituées :

- du pôle de gestion locative et de développement Commerce (Altarea France) ;
- du pôle Promotion Logement et Bureau (Cogedim, Histoire et Patrimoine et Pitch Promotion) ;
- du pôle d'investissement en Bureau (AltaFund) ;
- d'un fonds de commerce hôtelier (hôtel Wagram) ;
- de la participation du Groupe dans le marché de Rungis (Semmaris).

Une fois par an ces actifs sont évalués dans le cadre de la clôture annuelle par des experts externes.

(1) Les modalités de détermination de la mesure du transfert de contrôle (avancement technique) changeront du fait de la prise en compte dans la base de calcul, de la totalité des coûts relatifs au prix de revient et notamment les coûts liés au foncier.

L'évaluation pour les commerces et le fonds de commerce hôtelier est confiée à Cushman & Wakefield et Jones Lang LaSalle. Les experts utilisent deux méthodes :

- l'actualisation des flux futurs de trésorerie (méthode DCF), avec valeur de revente en fin de période ;
- la capitalisation des loyers nets, sur la base d'un taux de rendement intégrant les caractéristiques du site et des revenus locatifs (comprenant également le loyer variable et le loyer de marché des locaux vacants, et retraités de l'ensemble des charges supportées par le propriétaire).

Ces expertises sont effectuées conformément aux critères requis par le *Red Book – Appraisal and Valuation Standards* publié par la Royal Institution of Chartered Surveyors. Les missions confiées aux experts sont toutes effectuées selon les recommandations COB/AMF « groupe de travail Barthès de Ruyter » et suivent intégralement les instructions de la Charte de l'Expertise en Évaluation Immobilière, mise à jour en 2012. La rémunération versée aux experts est fixée sur une base forfaitaire en fonction de la taille et de la complexité des actifs, et est totalement indépendante du résultat de l'expertise.

La décomposition de la valorisation du patrimoine par expert est la suivante :

Expert	Patrimoine	% de la valeur, DI
Jones Lang LaSalle	France	38 %
Cushman & Wakefield	France & International	62 %

Les évaluations pour Altarea France et la Semmaris sont confiées à Accuracy.

Le pôle Promotion (Logement et Bureau) et le pôle d'investissement en Bureau sont évalués par deux experts, Accuracy et 8 Advisory.

Les méthodes utilisées par JLL, C&W et Accuracy reposent toutes sur une actualisation de flux de trésorerie prévisionnelle (DCF) assortie d'une valeur terminale basée sur un cash-flow normatif. JLL et C&W fournissent une valeur unique alors qu'Accuracy fournit une fourchette d'évaluation afin de prendre en compte différents scénarii. En complément de son évaluation par la méthode des DCF, Accuracy fournit également une évaluation sur la base de comparables boursiers. 8 Advisory procède à une approche multicritères reposant à la fois sur une approche DCF, une approche par les multiples de comparables boursiers et une approche par les multiples issus de transactions comparables.

Fiscalité

En raison de son statut de SIIC, l'essentiel du patrimoine d'Altarea Cogedim n'est pas soumis à l'imposition sur les plus-values à l'exception de quelques actifs dont les modes de détention ne leur permettent pas de faire partie du périmètre exonéré et des actifs situés hors de France. Pour ces actifs, la fiscalité de cession est directement déduite dans les comptes consolidés au taux de l'impôt ordinaire du pays où ils se situent sur la base de l'écart entre la valeur vénale et la valeur fiscale de l'actif.

Dans l'ANR de continuation après fiscalité, Altarea Cogedim a tenu compte des modalités de détention de ces actifs ne figurant pas dans le périmètre SIIC puisque l'impôt pris en compte dans l'ANR de continuation correspond à l'impôt qui serait effectivement dû, soit en cas de cession de titres, soit immeuble par immeuble.

Droits

Dans les comptes consolidés IFRS, les immeubles de placement sont comptabilisés pour leur valeur d'expertise hors droits. Dans l'ANR de continuation, les droits déduits en comptabilité sont réintégrés pour le même montant. Dans l'ANR NNNAV d'Altarea Cogedim (ANR de liquidation), les droits sont déduits soit sur la base d'une cession des titres, soit immeuble par immeuble en fonction de la nature juridique de la structure qui détient l'actif.

Part des commandités

La part des commandités représente la dilution maximale prévue par les statuts du Groupe en cas de liquidation de la commandite (l'associé commandité se verrait attribuer 120 000 actions).

2.3.2.3 VARIATION DE L'ANR DE CONTINUATION[1]

L'ANR de continuation dilué par action au 31 décembre 2017 est en forte progression à 174,0 euros par rapport au 31 décembre 2016 (à 159,6 euros par action). Cette variation se décompose comme suit :

ANR de continuation dilué	En *M€*	€/action
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**2 398,1**	**159,6**
Dividende 2016	**(173,9)**	**(11,5)**
Augmentation de capital[a]	**157,1**	**(0,2)**
Rachat d'actions[b]	**(33,4)**	**(2,1)**
PROFORMA DIVIDENDE ET OPÉRATIONS FI.	**2 347,9**	**145,8**
Impôts différés	**(13,3)**	**(0,8)**
Var. de valeur des instruments fi.[c]	**23,4**	**1,5**
FFO 2017	256,3	16,4
Création de valeur foncière[d]	111,2	6,9
Création de valeur promotion	77,8	4,8
Autres[e]	(10,0)	(0,6)
Création de valeur immobilière	435,2	27,6
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**2 793,3**	**174,0**

(a) Option de paiement du dividende 2016 en titres à 153,84 euros sous l'ANR d'ouverture (effet dilutif).
(b) Impact de l'achat d'actions destinées aux plans d'attributions gratuites d'actions (AGA).
(c) Dont valeur de marché de la dette à taux fixe.
(d) Dont Variation de Valeur du Commerce.
(e) Dont dotations aux amortissements et part des commandités.

(1) Valeur de marché des capitaux propres dans une optique de continuation de l'activité tenant compte de la dilution potentielle liée au statut de SCA.

2.4 Ressources financières

2.4.1 Situation financière

Succès de l'émission obligataire inaugurale de 500 M€

Le Groupe a réalisé une première émission obligataire pour un montant de 500 millions d'euros en juillet 2017. Cette émission obligataire non notée, d'une maturité de 7 ans, offre un coupon fixe annuel de 2,25 %.

Le Groupe a ainsi franchi une nouvelle étape sur les marchés du crédit, après avoir réalisé 380 millions d'euros d'EuroPP depuis 2012.

Cette opération s'inscrit dans la politique de diversification et de désintermédiation des financements du Groupe. Elle illustre la confiance des investisseurs dans le modèle économique différenciant d'Altarea Cogedim, à la fois foncière et promoteur, ainsi que dans la qualité de son profil crédit.

Renforcement des fonds propres : 157,1 M€

En 2017, le succès de l'option de paiement du dividende 2016 en actions a permis au Groupe de renforcer ses fonds propres à hauteur de 157,1 millions d'euros. Le taux de souscription a atteint 91,69 %, se traduisant par la création de 1 021 555 actions nouvelles.

Dette nette du Groupe : 2 526 M€

Au 31 décembre 2017, la dette financière nette du Groupe s'élève à 2 526 millions d'euros, en hausse de 101 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016.

La duration moyenne reste stable par rapport au 31 décembre 2016, à 5 ans et 4 mois.

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Dette Corporate bancaire	541	490
Marchés de crédit[a]	1 769	995
Dette hypothécaire	1 071	1 142
Dette promotion	316	276
TOTAL DETTE BRUTE	**3 696**	**2 903**
Disponibilités	(1 169)	(478)
TOTAL DETTE NETTE	**2 526**	**2 425**

(a) Ce chiffre inclut 838 millions d'euros de billets de trésorerie.

(en millions d'euros)	Pôle Foncière	Pôle Promotion	Total
Dette Corporate bancaire	199	342	541
Marchés de crédit[a]	1 300	469	1 769
Dette hypothécaire	1 071		1 071
Dette promotion		316	316
TOTAL DETTE BRUTE	**2 569**	**1 127**	**3 696**
Disponibilités	(716)	(453)	(1 169)
TOTAL DETTE NETTE	**1 852**	**674**	**2 526**

(a) Ce chiffre inclut 838 millions d'euros de billets de trésorerie.

600 M€ de financements long terme mis en place

Au cours de l'exercice 2017, le Groupe a mis en place 600 millions d'euros de nouveaux financements :

- 100 millions d'euros en crédit Corporate d'une durée de 5 ans et 3 mois ;
- 500 millions d'euros en obligations d'une durée de 7 ans.

Billets de trésorerie

Altarea Cogedim dispose de deux programmes de billets de trésorerie (échéance allant de 1 mois jusqu'à 1 an) dont les montants maximums sont de 750 millions d'euros pour Altarea SCA et 600 millions d'euros pour Altareit SCA[1].

Au 31 décembre 2017, les en-cours respectifs étaient de 369 millions d'euros et 469 millions d'euros pour Altarea SCA et Altareit SCA.

(1) Altareit est une filiale détenue à 99,85 % par Altarea Cogedim,cotée sur Euronext Paris (AREIT), regroupant principalement les activités de promotion logement et bureau du Groupe.

Trésorerie mobilisable

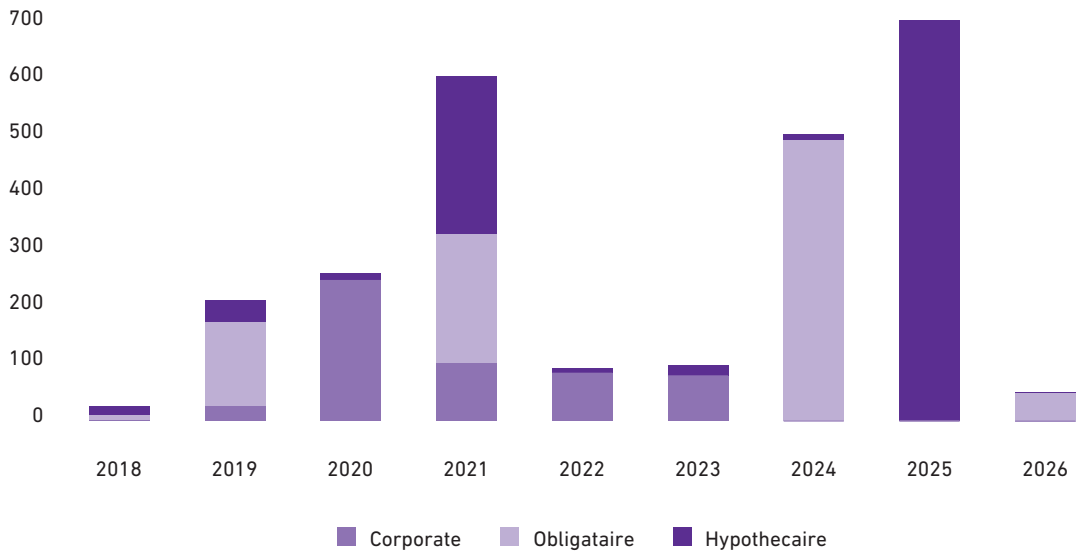
Au 31 décembre 2017, la trésorerie mobilisable, utilisable à tout moment et immédiatement, est composée de :

- 959 millions d'euros en *cash* ;
- 659 millions d'euros de lignes de tirage de crédit revolving non utilisées ;
- 37 millions d'euros sous forme d'autorisations de découvert.

Cette trésorerie mobilisable inclut 838 millions d'euros de billets de trésorerie d'échéance moyenne 5 mois.

Dette par maturité[1]

Le graphique ci-après présente l'endettement du Groupe par maturité au 31 décembre 2017, y compris l'émission obligataire du 5 juillet 2017.



La tombée hypothécaire de 2021 correspond à la dette sur *Cap* 3000, dont l'extension aura été achevée l'année précédente.

L'échéance obligataire de 2024 correspond à l'échéance des obligations émises le 5 juillet 2017.

L'échéance 2025 correspond aux financements hypothécaires mis en place sur un portefeuille de centres commerciaux en 2015.

2.4.2 Stratégie de financement

Couverture : nominal et taux moyen

Le Groupe emprunte majoritairement à taux variable et se donne pour objectif de couvrir entre 70 % et 90 % du nominal de sa dette[2], le solde étant exposé à l'Euribor 3 mois.

Les instruments de couverture sont mis en place au niveau global, et ne sont dans leur majorité pas rattachés à des financements spécifiques (y compris une partie importante des financements hypothécaires qui font l'objet d'une couverture globale assurée par le Groupe). Ces instruments sont comptabilisés à leur juste valeur dans les comptes consolidés.

En 2017, le Groupe a continué d'améliorer le profil de son taux moyen de couverture *via* l'annulation et la restructuration de *swaps*.

Le taux moyen couvert se situe entre 0,43 % et 1,03 % à horizon 2026, assurant au Groupe une très grande visibilité sur son coût moyen couvert.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'instruments optionnels de duration plus courte et en dehors de la monnaie.

Échéance	Swap (M€)[a]	Dette à taux fixe (M€)[a]	*Cap strike* 0 % (M€)[a]	Total (M€)[a]	Taux de base moyen[b]
2017	487	740	802	2 029	0,32 %
2018	1 335	953	107	2 395	0,43 %
2019	1 696	938		2 635	0,52 %
2020	2 035	798		2 833	0,82 %
2021	2 072	795		2 867	0,88 %
2022	1 964	793		2 757	0,89 %
2023	1 963	790		2 753	0,89 %
2024	1 853	537		2 391	0,92 %
2025	959	168		1 127	1,02 %
2026	–	50		50	0,63 %

(a) En quote-part de consolidation.
(b) Taux moyen des swaps, des caps et taux de base moyen de la dette à taux fixe (hors spread, à date de fixing de chaque opération).

(1) Dette tirée au 31 décembre 2017 hors dette promotion et billets de trésorerie.

(2) Y compris en tenant compte des obligations à taux fixe.

Coût moyen de la dette tirée : 1,75 % (1,92 % fin 2016)[1]

La combinaison d'une couverture efficiente et le recours significatif aux financements hypothécaires expliquent que le Groupe bénéficie d'un coût moyen optimisé de sa dette tout en ayant une visibilité longue. Le Groupe a également bénéficié au cours de l'année du succès de son programme de billet de trésorerie et des premiers effets des renégociations de ses conditions de financement pour son activité de promotion.

Altarea Cogedim anticipe ainsi de rester nettement sous les 2,50 % de coût moyen sur les années à venir en raison du profil très sécurisé de son passif et ce, quelque soit l'évolution des taux d'intérêts.

2.4.3 Covenants

Ratio *Loan-to-Value* (LTV)

Le ratio de LTV, qui rapporte l'endettement net consolidé à la valeur vénale consolidée des actifs du Groupe, ressort à 36,1 % au 31 décembre 2017 (contre 37,2 % au 31 décembre 2016).

Le Groupe indique qu'il s'est fixé comme objectif de rester à terme dans une fourchette de LTV aux alentours de 40 %.

Au 31/12/2017	En M€
Endettement brut	3 696
Disponibilités	(1 169)
Endettement net consolidé	**2 526**
Centres commerciaux à la valeur (IG)[a]	4 261
C. commerciaux à la valeur (titres MEE) et autres[b]	370
Immeubles de placement au coût[c]	526
Investissements Bureau[d]	237
Valeur d'entreprise du pôle Promotion[e]	1 610
Valeur vénale des actifs	**7 004**
RATIO LTV	**36,1 %**

(a) Valeur vénale (DI) des centres commerciaux en exploitation comptabilisés selon la méthode de l'intégration globale.
(b) Valeur vénale (DI) des titres des sociétés intégrées par mise en équivalence portant des centres commerciaux et autres actifs commerces.
(c) Valeur nette comptable des immeubles de placement en développement comptabilisés au coût.
(d) Valeur vénale (DI) des titres des sociétés intégrées par mise en équivalence portant des investissements Bureau et autres actifs Bureau.
(e) Valeur expertisée du pôle Promotion (valeur d'entreprise).

Ratio *Interest-Coverage-Ratio* (ICR)

Le ratio de couverture du coût de l'endettement net par le résultat opérationnel ressort à 9,3 x sur l'année 2017, en amélioration par rapport à 2016.

	Covenant	31/12/2017	31/12/2016	Delta
LTV[a]	≤ 60 %	36,1 %	37,2 %	(1,1) pt
ICR[b]	≥ 2,0 x	9,3 x	7,4 x	+ 1,9 x

(a) LTV (Loan-to-Value) = Endettement net/Valeur réévaluée du patrimoine droits inclus.
(b) ICR (Interest-Coverage-Ratio) = Résultat opérationnel/Coût de l'endettement net (colonne « Cash-flow courant des opérations »).

Au 31 décembre 2017, les covenants du Groupe sont largement respectés.

(1) Y compris commissions liées (commissions d'engagement, CNU...).

Compte de résultat analytique au 31 décembre 2017

	31/12/2017			31/12/2016		
En millions d'euros	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total
Revenus locatifs	188,4	–	188,4	183,9	–	183,9
Autres charges	(13,8)	–	(13,8)	(15,6)	–	(15,6)
Loyers nets	174,7	–	174,7	168,3	–	168,3
Prestations de services externes	17,8	–	17,8	21,9	–	21,9
Production immobilisée et stockée	6,4	–	6,4	9,4	–	9,4
Charges d'exploitation	(54,3)	(3,1)	(57,4)	(47,3)	(3,6)	(50,8)
Frais de structure nets	(30,2)	(3,1)	(33,3)	(16,1)	(3,6)	(19,6)
Part des mises en équivalence	49,4	(0,4)	49,0	15,4	(2,1)	13,3
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(1,4)	(1,4)	–	(2,6)	(2,6)
Gains/Pertes sur cessions d'actifs	0,4	9,7	10,1	–	(0,3)	(0,3)
Gains/Pertes sur valeur des immeubles de placement	–	197,3	197,3	–	177,2	177,2
Indemnités (frais) de transaction	–	(0,0)	(0,0)	–	(1,6)	(1,6)
RÉSULTAT COMMERCE	**194,3**	**202,1**	**396,4**	**167,7**	**167,1**	**334,8**
Chiffre d'affaires	1 422,4	–	1 422,4	1 066,5	–	1 066,5
Coût des ventes et autres charges	(1 292,5)	(2,9)	(1 295,3)	(981,1)	(2,4)	(983,5)
Marge immobilière	**129,9**	**(2,9)**	**127,1**	**85,4**	**(2,4)**	**83,0**
Prestations de services externes	2,0	–	2,0	1,1	–	1,1
Production stockée	138,0	–	138,0	98,2	–	98,2
Charges d'exploitation	(174,2)	(9,9)	(184,1)	(134,0)	(6,9)	(140,9)
Frais de structure nets	(34,2)	(9,9)	(44,1)	(34,8)	(6,9)	(41,6)
Part des mises en équivalence	21,5	(0,3)	21,2	18,9	(2,0)	16,9
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(1,8)	(1,8)	–	(3,0)	(3,0)
Indemnités (frais) de transaction	–	(0,6)	(0,6)	–	(0,3)	(0,3)
RÉSULTAT LOGEMENT	**117,2**	**(15,5)**	**101,7**	**69,5**	**(14,6)**	**55,0**
Chiffre d'affaires	291,6	–	291,6	295,9	–	295,9
Coût des ventes et autres charges	(263,1)	(2,7)	(265,8)	(261,4)	(2,2)	(263,6)
Autres produits	12,4	–	12,4	–	–	–
Marge immobilière	40,8	(2,7)	38,2	34,6	(2,2)	32,4
Prestations de services externes	15,0	–	15,0	6,4	–	6,4
Production stockée	22,0	–	22,0	16,4	–	16,4
Charges d'exploitation	(38,9)	(1,8)	(40,8)	(26,1)	(2,3)	(28,3)
Frais de structure nets	(1,9)	(1,8)	(3,7)	(3,2)	(2,3)	(5,5)
Part des mises en équivalence	4,4	2,0	6,4	8,8	(1,3)	7,4
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(0,4)	(0,4)	–	(0,7)	(0,7)
Indemnités (frais) de transaction	–	–	–	–	–	–
RÉSULTAT BUREAU	**43,4**	**(2,9)**	**40,5**	**40,1**	**(6,5)**	**33,6**
Autres (Corporate)	1,1	(8,5)	(7,5)	(2,9)	(4,7)	(7,6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**355,9**	**175,2**	**531,1**	**274,5**	**141,2**	**415,7**
Coût de l'endettement net	(38,4)	(5,9)	(44,3)	(37,2)	(6,3)	(43,5)
Autres résultats financiers	4,0	4,7	8,8	–	–	–
Actualisation des dettes et créances	–	(0,3)	(0,3)	–	(0,3)	(0,3)
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	–	2,9	2,9	–	(75,8)	(75,8)
Résultat de cession de participation	–	0,1	0,1	–	(0,1)	(0,1)
Dividendes	0,2	–	0,2	0,1	–	0,1
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**321,8**	**176,7**	**498,5**	**237,5**	**58,7**	**296,3**
Impôts sur les sociétés	(15,4)	(7,0)	(22,5)	(1,4)	(27,5)	(28,9)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**306,4**	**169,7**	**476,1**	**236,1**	**31,3**	**267,4**
Minoritaires des activités poursuivies	(50,1)	(102,9)	(153,1)	(44,1)	(57,8)	(101,8)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES, PART DU GROUPE	**256,3**	**66,7**	**323,0**	**192,0**	**(26,5)**	**165,5**
Résultat net des activités cédées	–	–	–	–	2,3	2,3
RÉSULTAT NET	**306,4**	**169,7**	**476,1**	**236,1**	**33,5**	**269,6**
Minoritaires	(50,1)	(102,9)	(153,1)	(44,1)	(57,8)	(101,8)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**256,3**	**66,7**	**323,0**	**192,0**	**(24,2)**	**167,8**
Nombre moyen d'actions dilué	*15 608 950*	*15 608 950*	*15 608 950*	*14 120 403*	*14 120 403*	*14 120 403*
RÉSULTAT NET PAR ACTION, PART DU GROUPE (EN €)	**16,42**	**4,28**	**20,69**	**13,60**	**(1,72)**	**11,88**

Bilan au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Actifs non courants	**5 437,9**	**5 034,9**
Immobilisations incorporelles	*258,5*	*257,9*
dont Écarts d'acquisition	*155,3*	*155,3*
dont Marques	*89,9*	*89,9*
dont Relations clientèle	*–*	*5,5*
dont Autres immobilisations incorporelles	*13,3*	*7,2*
Immobilisations corporelles	18,5	14,2
Immeubles de placement	4 508,7	4 256,0
dont Immeubles de placement évalués à la juste valeur	*3 983,8*	*3 797,0*
dont Immeubles de placement évalués au coût	*525,0*	*459,0*
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées	564,0	412,0
Prêts et créances (non courant)	9,3	9,1
Impôt différé actif	79,0	85,7
Actifs courants	**3 154,8**	**2 046,6**
Stocks et en-cours nets	1 288,8	978,1
Clients et autres créances	630,8	524,0
Créance d'impôt sur les sociétés	8,6	9,4
Prêts et créances financières (courant)	49,3	46,4
Instruments financiers dérivés	8,2	10,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 169,1	478,4
TOTAL ACTIF	**8 592,8**	**7 081,4**
Capitaux propres	**3 164,7**	**2 758,3**
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Altarea SCA	**1 904,8**	**1 620,9**
Capital	245,3	229,7
Primes liées au capital	563,2	588,3
Réserves	773,2	635,1
Résultat, part des actionnaires d'Altarea SCA	323,0	167,8
Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales	**1 259,9**	**1 137,4**
Réserves, part des actionnaires minoritaires des filiales	911,8	840,5
Autres éléments de capitaux propres, Titres Subordonnés à Durée Indéterminée	195,1	195,1
Résultat, part des actionnaires minoritaires des filiales	153,1	101,8
Passifs non courants	**2 886,9**	**2 337,6**
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	2 826,1	2 280,7
dont Prêts participatifs et avances associés	*82,6*	*82,3*
dont Emprunts obligataires	*920,7*	*428,0*
dont Emprunts auprès des établissements de crédit	*1 822,9*	*1 770,3*
Provisions long terme	20,1	20,0
Dépôts et cautionnements reçus	32,2	31,7
Impôt différé passif	8,6	5,3
Passifs courants	**2 541,1**	**1 985,5**
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	1 032,2	799,9
dont Emprunts obligataires	*9,9*	*104,4*
dont Emprunts auprès des établissements de crédit	*103,3*	*240,0*
dont Billets de trésorerie	*838,0*	*358,6*
dont Découverts bancaires	*0,8*	*2,5*
dont Avances Groupe et associés	*80,2*	*94,3*
Instruments financiers dérivés	34,9	75,3
Dettes fournisseurs et autres dettes	1 460,3	1 109,9
Dettes d'impôt exigible	13,8	0,4
TOTAL PASSIF	**8 592,8**	**7 081,4**

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

3

3.1 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ 88

3.2 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 90

3.3 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 91

3.4 ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 92

3.5 COMPTE DE RÉSULTAT ANALYTIQUE 93

3.6 ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS 94

3.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 137

3.1 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note	31/12/2017	31/12/2016
Revenus locatifs		188,4	183,9
Charges du foncier		(4,6)	(4,8)
Charges locatives non récupérées		(8,1)	(6,8)
Frais de gestion		1,7	1,5
Dotations nettes aux provisions sur actif circulant		(2,8)	(5,5)
Loyers nets	5.1	**174,7**	**168,3**
Chiffre d'affaires		1 715,9	1 368,0
Coûts des ventes		(1 464,8)	(1 178,2)
Autres produits		12,4	–
Charges commerciales		(81,6)	(61,9)
Dotations nettes aux provisions sur actif circulant		(14,5)	(8,2)
Amortissement des relations clientèles		(5,5)	(4,6)
Marge immobilière	5.1	**161,9**	**115,0**
Prestations de services externes		35,2	29,9
Production immobilisée et stockée		166,4	124,0
Charges de personnel		(200,9)	(163,9)
Autres charges de structure		(80,1)	(62,2)
Dotations aux amortissements des biens d'exploitation		(5,6)	(5,0)
Frais de structure nets		**(85,0)**	**(77,2)**
Autres produits et charges		(3,8)	(0,6)
Dotations aux amortissements		(0,8)	(0,8)
Frais de transaction		(1,4)	(2,7)
Autres		**(6,0)**	**(4,1)**
Produits de cessions d'actifs de placement		80,0	2,9
Valeur comptable des actifs cédés		(68,6)	(2,8)
Dotations nettes aux provisions		(1,5)	–
Résultat sur cession d'actifs de placement		**9,9**	**0,1**
Variation de valeur des immeubles de placement	7.1	198,7	177,2
Pertes de valeur nettes sur immeubles de placement évalués au coût		(1,4)	–
Pertes de valeur nettes sur autres actifs immobilisés		0,4	(0,0)
Dotations nettes aux provisions		1,4	(1,1)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE		**454,5**	**378,1**
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	4.4	44,0	37,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE		**498,6**	**415,7**
Coût de l'endettement net	5.2	(44,3)	(43,5)
Charges financières		(60,0)	(59,4)
Produits financiers		15,7	15,9
Autres résultats financiers		8,8	–
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	5.2	2,9	(75,8)
Actualisation des dettes et créances		(0,3)	(0,3)
Résultat de cession de participation		32,6	(0,1)
Dividendes		0,2	0,1
Résultat avant impôts		**498,5**	**296,3**
Impôt sur les résultats	5.3	(22,5)	(28,9)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**476,1**	**267,4**
dont Résultat des activités poursuivies, part du Groupe		323,0	165,5
dont Résultat des activités poursuivies, part des minoritaires		153,1	101,8
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES		**–**	**2,3**
dont Résultat des activités cédées, part du Groupe		–	2,3
dont Résultat des activités cédées, part des minoritaires		–	–
RÉSULTAT NET		**476,1**	**269,6**
dont Part des actionnaires d'Altarea SCA		323,0	167,8
dont Part des actionnaires minoritaires des filiales		153,1	101,8
Nombre moyen d'actions non dilué		15 436 934	13 994 904
Résultat Net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA non dilué par action *(€)*		20,92	11,83
Résultat Net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA non dilué par action *(€)*		–	0,16
Résultat Net, part des actionnaires d'Altarea SCA de base par action *(€)*	5.4	**20,92**	**11,99**
Nombre moyen d'actions dilué		15 608 950	14 120 403
Résultat net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*		20,69	11,72
Résultat Net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*		–	0,16
Résultat Net, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*	5.4	**20,69**	**11,88**

Autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**476,1**	**267,4**
Écarts actuariels sur plan de retraite à prestations définies	(0,3)	(0,2)
dont impôts	*0,1*	*0,1*
Sous total des éléments du résultat global non recyclables en résultat	**(0,3)**	**(0,2)**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(0,3)**	**(0,2)**
RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**475,8**	**267,2**
dont Résultat net global des activités poursuivies des actionnaires d'Altarea SCA	322,7	165,4
dont Résultat net global des activités poursuivies des actionnaires minoritaires des filiales	153,1	101,8
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES	**–**	**2,3**
Écarts actuariels sur plan de retraite à prestations définies	–	–
dont impôts	–	–
Sous total des éléments du résultat global non recyclables en résultat	**–**	**–**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**–**	**–**
RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS CÉDÉES	**–**	**2,3**
dont Résultat net global des activités cédées des actionnaires d'Altarea SCA	–	2,3
dont Résultat net global des activités cédées des actionnaires minoritaires des filiales	–	–
RÉSULTAT NET	**476,1**	**269,6**
Écarts actuariels sur plan de retraite à prestations définies	(0,3)	(0,2)
dont impôts	*0,1*	*0,1*
Sous total des éléments du résultat global non recyclables en résultat	**(0,3)**	**(0,2)**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(0,3)**	**(0,2)**
RÉSULTAT GLOBAL	**475,8**	**269,4**
dont Résultat net global des actionnaires d'Altarea SCA	322,7	167,6
dont Résultat net global des actionnaires minoritaires des filiales	153,1	101,8

3.2 État de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Note	31/12/2017	31/12/2016
Actifs non courants		**5 437,9**	**5 034,9**
Immobilisations incorporelles	7.2	*258,5*	*257,9*
dont Écarts d'acquisition		*155,3*	*155,3*
dont Marques		*89,9*	*89,9*
dont Relations clientèle		*–*	*5,5*
dont Autres immobilisations incorporelles		*13,3*	*7,2*
Immobilisations corporelles		18,5	14,2
Immeubles de placement	7.1	4 508,7	4 256,0
dont Immeubles de placement évalués à la juste valeur		*3 983,8*	*3 797,0*
dont Immeubles de placement évalués au coût		*525,0*	*459,0*
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées	4.4	564,0	412,0
Prêts et créances (non courant)		9,3	9,1
Impôt différé actif	5.3	79,0	85,7
Actifs courants		**3 154,8**	**2 046,6**
Stocks et en-cours nets	7.3	1 288,8	978,1
Clients et autres créances	7.3	630,8	524,0
Créance d'impôt sur les sociétés		8,6	9,4
Prêts et créances financières (courant)		49,3	46,4
Instruments financiers dérivés	8	8,2	10,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.2	1 169,1	478,4
TOTAL ACTIF		**8 592,8**	**7 081,4**
Capitaux propres		**3 164,7**	**2 758,3**
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Altarea SCA		**1 904,8**	**1 620,9**
Capital	6.1	245,3	229,7
Primes liées au capital		563,2	588,3
Réserves		773,2	635,1
Résultat, part des actionnaires d'Altarea SCA		323,0	167,8
Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales		**1 259,9**	**1 137,4**
Réserves, part des actionnaires minoritaires des filiales		911,8	840,5
Autres éléments de capitaux propres, Titres Subordonnés à Durée Indéterminée		195,1	195,1
Résultat, part des actionnaires minoritaires des filiales		153,1	101,8
Passifs non courants		**2 886,9**	**2 337,6**
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	6.2	2 826,1	2 280,7
dont Prêts participatifs et avances associés		*82,6*	*82,3*
dont Emprunts obligataires		*920,7*	*428,0*
dont Emprunts auprès des établissements de crédit		*1 822,9*	*1 770,3*
Provisions long terme	6.3	20,1	20,0
Dépôts et cautionnements reçus		32,2	31,7
Impôt différé passif	5.3	8,6	5,3
Passifs courants		**2 541,1**	**1 985,5**
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	6.2	1 032,2	799,9
dont Emprunts obligataires		*9,9*	*104,4*
dont Emprunts auprès des établissements de crédit		*103,3*	*240,0*
dont Billets de trésorerie		*838,0*	*358,6*
dont Découverts bancaires		*0,8*	*2,5*
dont Avances Groupe et associés		*80,2*	*94,3*
Instruments financiers dérivés	8	34,9	75,3
Dettes fournisseurs et autres dettes	7.3	1 460,3	1 109,9
Dettes d'impôt exigible		13,8	0,4
TOTAL PASSIF		**8 592,8**	**7 081,4**

3.3 État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	31/12/2017	31/12/2016
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Résultat net des activités poursuivies		**476,1**	**267,4**
Elim. de la charge (produit) d'impôt	5.3	22,5	28,9
Elim. des charges (produits) d'intérêts nettes		39,4	43,4
Résultat net avant impôt et avant intérêts nets		**537,9**	**339,7**
Elim. du résultat des filiales en équivalence	4.4	(44,0)	(37,6)
Elim. des amortissements et provisions		10,8	11,0
Elim. des ajustements de valeur	7.1/5.2	(200,6)	(102,6)
Elim. des résultats de cessions[a]		(42,3)	0,2
Elim. des produits de dividendes		(0,2)	(0,1)
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions	6.1	17,1	16,4
Marge brute d'autofinancement des activités poursuivies		**278,6**	**226,9**
Impôts payés		(1,3)	(15,2)
Incidence de la variation du bfr d'exploitation	7.3	(70,6)	(69,5)
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**206,8**	**142,1**
Flux de trésorerie des activités d'investissement			
Acquisitions nettes d'actifs et dépenses capitalisées	7.1	(142,5)	(246,1)
Investissements bruts dans les filiales en équivalence et participations non consolidées	4.4	(189,7)	(29,4)
Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite	4.3	(0,5)	(81,3)
Autres variations de périmètre		0,7	(0,0)
Augmentation des prêts et des créances financières		(5,1)	(21,3)
Cession d'actifs immobilisés et remboursement d'avances et acomptes[a]		83,2	2,6
Désinvestissements dans les filiales en équivalence et participations non consolidées	4.4	46,0	57,5
Cession de sociétés consolidées, trésorerie cédée déduite	4.3	48,8	(0,5)
Réduction des prêts et autres immobilisations financières		3,3	5,7
Variation nette des placements et des instruments financiers dérivés		(39,0)	(26,4)
Dividendes reçus		11,3	23,3
Intérêts encaissés sur prêts financiers		27,0	14,7
FLUX DE TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**(156,3)**	**(301,1)**
Flux de trésorerie des activités de financement			
Augmentation de capital[b]		–	237,9
Titres Subordonnés à Durée Indéterminée[c]		–	37,0
Part des minoritaires dans l'augmentation de capital des filiales[b]		0,8	38,3
Dividendes payés aux actionnaires d'Altarea SCA	6.1	(16,7)	(13,5)
Dividendes payés aux actionnaires minoritaires des filiales		(33,0)	(22,3)
Émission d'emprunts et autres dettes financières	6.2	2 789,9	2 524,5
Remboursement d'emprunts et autres dettes financières	6.2	(2 006,3)	(2 362,5)
Cession (acquisition) nette d'actions propres	6.1	(38,3)	(14,8)
Variation nette des dépôts et cautionnements		0,5	1,6
Intérêts versés sur dettes financières		(55,0)	(51,2)
FLUX DE TRÉSORERIE DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**641,9**	**375,0**
Flux nets liés aux activités destinées à la vente		–	(1,3)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**692,4**	**214,8**
Trésorerie d'ouverture	6.2	**475,9**	**261,1**
Trésorerie et équivalents de trésorerie		478,4	266,0
Découverts bancaires		(2,5)	(4,9)
Trésorerie de clôture	6.2	**1 168,3**	**475,9**
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 169,1	478,4
Découverts bancaires		(0,8)	(2,5)

[a] *Les résultats de cession présentés dans le calcul de la Marge Brute d'Autofinancement sont présentés nets de coûts de transaction. De la même façon, les cessions d'actifs immobilisés sont présentées nettes de coûts de ransaction dans les flux de trésorerie d'investissement.*
[b] *Cf. la variation de capitaux propres.*
[c] *Au 31 décembre 2016, il s'agit des titres subordonnés à durée indéterminée émis par Altarea SCA et souscrits par APG ; créance réglée sur l'exercice 2016.*

3.4 État de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Élimination des actions propres	Réserves et résultats non distribués	Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Altarea SCA	Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales	Capitaux propres
Au 1er janvier 2016	**191,2**	**396,6**	**(22,6)**	**665,1**	**1 230,3**	**1 020,6**	**2 250,9**
Résultat Net	–	–	–	*167,8*	*167,8*	*101,8*	*269,6*
Écart actuariel sur engagements de retraite	–	–	–	*(0,2)*	*(0,2)*	*(0,0)*	*(0,2)*
Résultat global	–	–	–	167,6	167,6	101,8	269,4
Distribution de dividendes	–	*(134,8)*	–	*(5,7)*	*(140,5)*	*(23,1)*	*(163,6)*
Augmentation de capital	*38,4*	*326,5*	–	*0,0*	*364,9*[b]	*38,3*[a]	*403,2*
Valorisation des paiements en actions	–	–	–	*10,8*	*10,8*	*0,0*	*10,8*
Élimination des actions propres	–	–	*(7,3)*	*(4,9)*	*(12,2)*	–	*(12,2)*
Transactions avec les actionnaires	38,4	191,7	(7,3)	0,1	222,9	15,2	238,1
Variation des parts d'intérêts, sans prise/perte de contrôle des filiales	–	–	–	0,0	0,0	(0,2)	(0,2)
Variation des parts d'intérêts, liée à la prise/perte de contrôle des filiales	–	–	–	–	–	–	–
Autres	–	–	–	0,1	0,1	(0,0)	0,0
Au 31 décembre 2016	**229,7**	**588,3**	**(29,9)**	**832,8**	**1 620,9**	**1 137,4**	**2 758,3**
Résultat Net	–	–	–	323,0	323,0	153,1	476,1
Écart actuariel sur engagements de retraite	–	–	–	(0,3)	(0,3)	(0,0)	(0,3)
Résultat global	–	–	–	322,7	322,7	153,1	475,8
Distribution de dividendes	–	(166,6)	–	(7,3)	(173,9)	(31,8)	(205,7)
Augmentation de capital	15,6	141,5	–	0,0	157,1[c]	0,8	158,0
Valorisation des paiements en actions	–	–	–	11,3	11,3	0,0	11,3
Élimination des actions propres	–	–	(24,1)	(9,3)	(33,4)	–	(33,4)
Transactions avec les actionnaires	15,6	(25,0)	(24,1)	(5,3)	(38,8)	(31,0)	(69,9)
Variation des parts d'intérêts, sans prise/perte de contrôle des filiales	–	–	–	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Variation des parts d'intérêts, liée à la prise/perte de contrôle des filiales	–	–	–	–	–	0,5	0,5
Autres	(0,0)	–	–	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Au 31 décembre 2017	**245,3**	**563,2**	**(54,0)**	**1 150,2**	**1 904,8**	**1 259,9**	**3 164,7**

(a) *Il s'agit de la part des minoritaires dans l'augmentation de capital de la filiale Altablue, nette de frais d'émission, en juin 2016.*

(b) *Trois augmentations successives du capital d'Altarea SCA : en février une émission réservée aux actionnaires cédants du groupe Pitch, émise en paiement partiel de leur apport pour 31,7 M€, en avril celle résultant de la conversion du dividende en actions pour 127 M€, et en mai, une émission publique avec DPS à concurrence de 206,3 M€ (net des frais).*

(c) *Augmentation du capital d'Altarea SCA résultant de la conversion du dividende en actions en mai.*

3.5 Compte de résultat analytique

	31/12/2017			31/12/2016		
(en millions d'euros)	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total
Revenus locatifs	188,4	–	188,4	183,9	–	183,9
Autres charges	(13,8)	–	(13,8)	(15,6)	–	(15,6)
Loyers nets	**174,7**	**–**	**174,7**	**168,3**	**–**	**168,3**
Prestations de services externes	17,8	–	17,8	21,9	–	21,9
Production immobilisée et stockée	6,4	–	6,4	9,4	–	9,4
Charges d'exploitation	(54,3)	(3,1)	(57,4)	(47,3)	(3,6)	(50,8)
Frais de structure nets	**(30,2)**	**(3,1)**	**(33,3)**	**(16,1)**	**(3,6)**	**(19,6)**
Part des mises en équivalence	**49,4**	**(0,4)**	**49,0**	**15,4**	**(2,1)**	**13,3**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	**–**	**(1,4)**	**(1,4)**	**–**	**(2,6)**	**(2,6)**
Gains/Pertes sur cessions d'actifs	**0,4**	**9,7**	**10,1**	**–**	**(0,3)**	**(0,3)**
Gains/Pertes sur valeur des immeubles de placement	**–**	**197,3**	**197,3**	**–**	**177,2**	**177,2**
Indemnités (frais) de transaction	**–**	**(0,0)**	**(0,0)**	**–**	**(1,6)**	**(1,6)**
Résultat commerce	**194,3**	**202,1**	**396,4**	**167,7**	**167,1**	**334,8**
Chiffre d'affaires	1422,4	–	1422,4	1066,5	–	1066,5
Coût des ventes et autres charges	(1292,5)	(2,9)	(1295,3)	(981,1)	(2,4)	(983,5)
Marge immobilière	**129,9**	**(2,9)**	**127,1**	**85,4**	**(2,4)**	**83,0**
Prestations de services externes	2,0	–	2,0	1,1	–	1,1
Production stockée	138,0	–	138,0	98,2	–	98,2
Charges d'exploitation	(174,2)	(9,9)	(184,1)	(134,0)	(6,9)	(140,9)
Frais de structure nets	**(34,2)**	**(9,9)**	**(44,1)**	**(34,8)**	**(6,9)**	**(41,6)**
Part des mises en équivalence	**21,5**	**(0,3)**	**21,2**	**18,9**	**(2,0)**	**16,9**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	**–**	**(1,8)**	**(1,8)**	**–**	**(3,0)**	**(3,0)**
Indemnités (frais) de transaction	**–**	**(0,6)**	**(0,6)**	**–**	**(0,3)**	**(0,3)**
Résultat logement	**117,2**	**(15,5)**	**101,7**	**69,5**	**(14,6)**	**55,0**
Chiffre d'affaires	291,6	–	291,6	295,9	–	295,9
Coût des ventes et autres charges	(263,1)	(2,7)	(265,8)	(261,4)	(2,2)	(263,6)
Autres produits	12,4	–	12,4	–	–	–
Marge immobilière	**40,8**	**(2,7)**	**38,2**	**34,6**	**(2,2)**	**32,4**
Prestations de services externes	15,0	–	15,0	6,4	–	6,4
Production stockée	22,0	–	22,0	16,4	–	16,4
Charges d'exploitation	(38,9)	(1,8)	(40,8)	(26,1)	(2,3)	(28,3)
Frais de structure nets	**(1,9)**	**(1,8)**	**(3,7)**	**(3,2)**	**(2,3)**	**(5,5)**
Part des mises en équivalence	**4,4**	**2,0**	**6,4**	**8,8**	**(1,3)**	**7,4**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	**–**	**(0,4)**	**(0,4)**	**–**	**(0,7)**	**(0,7)**
Indemnités (frais) de transaction	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Résultat bureau	**43,4**	**(2,9)**	**40,5**	**40,1**	**(6,5)**	**33,6**
Autres (Corporate)	1,1	(8,5)	(7,5)	(2,9)	(4,7)	(7,6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**355,9**	**175,2**	**531,1**	**274,5**	**141,2**	**415,7**
Coût de l'endettement net	**(38,4)**	**(5,9)**	**(44,3)**	**(37,2)**	**(6,3)**	**(43,5)**
Autres résultats financiers	**4,0**	**4,7**	**8,8**	**–**	**–**	**–**
Actualisation des dettes et créances	**–**	**(0,3)**	**(0,3)**	**–**	**(0,3)**	**(0,3)**
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	**–**	**2,9**	**2,9**	**–**	**(75,8)**	**(75,8)**
Résultat de cession de participation	**–**	**0,1**	**0,1**	**–**	**(0,1)**	**(0,1)**
Dividendes	**0,2**	**–**	**0,2**	**0,1**	**–**	**0,1**
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**321,8**	**176,7**	**498,5**	**237,5**	**58,7**	**296,3**
Impôts sur les sociétés	(15,4)	(7,0)	(22,5)	(1,4)	(27,5)	(28,9)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**306,4**	**169,7**	**476,1**	**236,1**	**31,3**	**267,4**
Minoritaires des activités poursuivies	(50,1)	(102,9)	(153,1)	(44,1)	(57,8)	(101,8)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES, PART DU GROUPE	**256,3**	**66,7**	**323,0**	**192,0**	**(26,5)**	**165,5**
Résultat net des activités cédées	**–**	**–**	**–**	**–**	**2,3**	**2,3**
Minoritaires des activités cédées	–	–	–	–	–	–
Résultat net des activités cédées, part du Groupe	**–**	**–**	**–**	**–**	**2,3**	**2,3**
Résultat net	**306,4**	**169,7**	**476,1**	**236,1**	**33,5**	**269,6**
Minoritaires	(50,1)	(102,9)	(153,1)	(44,1)	(57,8)	(101,8)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**256,3**	**66,7**	**323,0**	**192,0**	**(24,2)**	**167,8**
Nombre moyen d'actions dilué	15 608 950	15 608 950	15 608 950	14 120 403	14 120 403	14 120 403
Résultat net des activités poursuivies par action, part du Groupe	**16,42**	**4,28**	**20,69**	**13,60**	**(1,88)**	**11,72**
RÉSULTAT NET PAR ACTION *(€/ACTION)*, **PART DU GROUPE**	**16,42**	**4,28**	**20,69**	**13,60**	**(1,72)**	**11,88**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

3.6 Annexe aux comptes consolidés

SOMMAIRE

NOTE 1 **INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ** **95**

NOTE 2 **PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES** **95**

2.1 Référentiel comptable de la Société 95
2.2 Recours aux estimations 96
2.3 Principes et méthodes comptables de la Société 97

NOTE 3 **INFORMATION SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS** **107**

3.1 Éléments du bilan par secteur opérationnel 107
3.2 Compte de résultat analytique par secteur opérationnel 107
3.3 Réconciliation de l'état du résultat global consolidé et du compte de résultat analytique 108
3.4 Chiffre d'affaires par zone géographique et par secteur opérationnel 109

NOTE 4 **FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION** **110**

4.1 Faits significatifs 110
4.2 Périmètre 111
4.3 Évolution du périmètre de consolidation 113
4.4 Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées 113

NOTE 5 **RÉSULTAT** **115**

5.1 Résultat opérationnel 115
5.2 Coût de l'endettement financier net et autres éléments 115
5.3 Impôt sur les résultats 116
5.4 Résultat par action 117

NOTE 6 **PASSIFS** **118**

6.1 Capitaux propres 118
6.2 Endettement financier net et sûretés 120
6.3 Provisions 122

NOTE 7 **ACTIFS ET TESTS DE VALEUR** **123**

7.1 Immeubles de placement 123
7.2 Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition 124
7.3 Besoin en fonds de roulement d'exploitation 125

NOTE 8 **GESTION DES RISQUES FINANCIERS** **128**

8.1 Valeur comptable des instruments financiers par catégorie 128
8.2 Risque de taux 129
8.3 Risque de liquidité 131

NOTE 9 **TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES** **132**

NOTE 10 **ENGAGEMENTS DU GROUPE ET PASSIFS ÉVENTUELS** **134**

10.1 Engagements hors bilan 134
10.2 Passifs éventuels 136

NOTE 11 **ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE** **136**

NOTE 12 **HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES** **136**

NOTE 1 INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ

Altarea est une Société en Commandite par Actions dont les actions sont admises aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris, compartiment A. Le siège social est situé 8, avenue Delcassé à Paris.

Altarea a opté au régime des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (SIIC) à effet du 1er janvier 2005.

Altarea et ses filiales, « Altarea » ou « la Société » ou « le Groupe », sont un acteur de référence de l'immobilier. À la fois foncière et promoteur, Altarea est présent sur les trois principaux marchés de l'immobilier : commerce, logement, bureau.

Altarea exerce, à titre principal, une activité de foncière sur le marché des centres commerciaux. L'activité Foncière inclut des fonctions d'asset et de *property management* pour compte propre et pour compte de tiers.

Altarea est aussi un opérateur global du marché de l'immobilier à la fois foncière de développement dans le secteur des centres commerciaux, et acteur significatif des secteurs de la promotion Logement et Bureau.

Ainsi, le Groupe a créé un modèle intégré unique lui permettant de s'armer comme un véritable ensemblier urbain apportant une haute qualité de vie.

Altarea contrôle la Société Altareit dont les actions sont admises aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris, compartiment B.

Altarea présente ses états financiers et ses notes annexes en millions d'euros.

Les comptes consolidés établis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont été arrêtés par la Gérance le 5 mars 2018, après avoir été examinés par le comité d'audit et par le conseil de surveillance.

NOTE 2 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

2.1 Référentiel comptable de la Société

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés annuels sont conformes aux normes et interprétations IFRS de l'IASB et telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2017 et disponibles sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2017 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2016, à l'exception de l'évolution des normes et interprétations adpotées par l'Union européenne applicables au 1er janvier 2017 et sans incidence significative sur les comptes du Groupe.

Les informations relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le document de référence déposé à l'AMF le 10 mars 2017 sous le numéro D17-0144, sont incorporées par référence.

Normes, interprétations et amendements applicables à partir de l'exercice ouvert le 1er janvier 2017 (sous réserve de leur approbation par l'Union européenne)

- Modification d'IAS 12 – Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes.
- Modification d'IAS 7 – Initiative concernant les informations à fournir.
- Améliorations annuelles des IFRS (2014-2016) : IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités.

Normes et interprétations ayant été appliquées par anticipation au 31 décembre 2017 et dont l'application est obligatoire à compter des périodes commençant le 1er janvier 2018 ou postérieurement

Néant.

Normes et interprétations en vigueur au 1er janvier 2017 et dont l'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2017

- **IFRS 15 –** Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients et Clarification IFRS 15

  Le 22 septembre 2016, l'Union Européenne a adopté la norme IFRS 15, et le 31 octobre 2017, les clarifications relatives. Cette norme est d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018.

  Les principaux impacts attendus de cette nouvelle norme par le Groupe concernent le chiffre d'affaires des opérations de promotion immobilière vendues en VEFA (Vente en l'Etat Futur d'Achèvement) ou en CPI (Contrat de Promotion Immobilière).

  La norme ne remet pas en cause la comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement pour ces opérations pour lesquelles le transfert de contrôle du bien promis s'effectue en continu sur la durée de l'opération. En revanche, les modalités de détermination de la mesure du transfert de contrôle (avancement technique) changeront du fait de la prise en compte dans la base de calcul, de la totalité des coûts relatifs au prix de revient, notamment coût lié au foncier.

  La méthode appliquée conduira à appréhender le chiffre d'affaires et la marge immobilière plus rapidement qu'avec la méthode actuellement appliquée par le Groupe.

  Le Groupe n'a pas encore fait le choix de son mode d'application (rétrospective complète ou modifiée).

  Le chiffrage précis des impacts sur les capitaux propres et le compte de résultat est en cours de finalisation.

- **IFRS 9 –** Instruments financiers.

  Le 22 novembre 2016, l'Union européenne a adopté la norme IFRS 9 qui est d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018.

  Les principaux changements introduits et qui pourraient impacter les comptes du Groupe sont les suivants :

- le classement et l'évaluation des actifs financiers (phase 1) : le Groupe devra clarifier, au titre de l'amendement à IFRS 9, le traitement comptable des renégociations de dettes ne donnant pas lieu à décomptabilisation. La norme renforce le test qualitatif pour l'appréciation du caractère substantiel d'une modification de la dette,
- le modèle de dépréciation des actifs financiers : de par la nature de ses activités, les modalités de détermination des dépréciations des créances commerciales du Groupe entrent dans le champs d'application de cette norme.

  Le Groupe est en cours de finalisation de ses analyses. Aucun impact majeur ne serait amené à être constaté dans les comptes consolidés.

- IAS 40 – Transferts d'immeubles de placement.
- Interprétation IFRIC 22 – Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée.
- Interprétation IFRIC 23 – Incertitudes relatives à l'impôt sur le résultat.
- Modification d'IFRS 4 – Application d'IFRS 9 et IFRS 4.
- **IFRS 16 –** Contrats de location.

Le 31 octobre 2017, l'Union européenne a adopté la norme IFRS 16 qui est d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 (une application anticipée étant possible). Cette norme abandonne la distinction existante entre les contrats de location-financement et les contrats de location simple. Elle aura pour effet, pour tous les contrats de location répondant à la définition de contrat de location simple, de comptabiliser au bilan des locataires un droit d'utilisation de l'actif loué en contrepartie d'une dette de location.

Les contrats ont été répertoriés et sont en cours d'analyse.

- Améliorations annuelles des IFRS (2014-2016) : IAS 28 – Participations dans des entreprises associées et des coentreprises/Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités et IFRS 1 – Première application des IFRS.

Autres normes et interprétations essentielles, publiées par l'IASB, non encore approuvées par l'Union européenne

- IFRS 14 – Comptes de report réglementaires.
- IFRS 17 – Contrats d'assurance.
- Modifications à IFRS 10 et IAS 28 : Vente ou apports d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise.
- Modifications à IFRS 2 – Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions.
- Modifications d'IFRS 9 – Clause de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative.
- Modifications d'IAS 28 – Intérêts à long terme dans des entités associées et des coentreprises.
- Améliorations annuelles des IFRS (2015-2017).

2.2 Recours aux estimations

La direction revoit ses estimations et appréciations de manière régulière sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables au regard des circonstances. Celles-ci constituent le fondement de ses appréciations de la valeur comptable ou de la classification des éléments de produits et de charges et d'actifs et de passifs. Ces estimations ont une incidence sur les montants de produits et de charges et sur les valeurs d'actifs et de passifs. Il est possible que les montants effectifs se révèlent être ultérieurement différents des estimations retenues.

Les principaux éléments qui requièrent des estimations établies à la date de clôture sur la base d'hypothèses d'évolution future et pour lesquels il existe un risque significatif de modification matérielle de leur valeur telle qu'enregistrée au bilan à la date de clôture concernent :

La valorisation des incorporels non amortissables

- l'évaluation des écarts d'acquisition et des marques – liés à Cogedim acquis en 2007, et Pitch Promotion acquis en 2016 (se référer à la note 2.3.8 « Suivi de la valeur des actifs non courants (hors actifs financiers et immeubles de placement) et pertes de valeur » et 7.2 « Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition »).

Les valorisations des autres actifs ou passifs

- l'évaluation des immeubles de placement (se référer aux notes 2.3.6 « Immeubles de placement » et 7.1 « Immeubles de placement »).
- l'évaluation des stocks (se référer à la note 2.3.9 « Stocks »).
- l'évaluation des actifs d'impôt différé (se référer aux notes 2.3.17 « Impôts » et 5.3 « Impôt sur les résultats ») ; il est à noter que le Groupe applique depuis le 31 décembre 2016 dans ses comptes consolidés, la baisse du taux programmée par la Loi de finances en vigueur.
- l'évaluation des paiements en actions (se référer aux notes 6.1 « Capitaux propres » et 2.3.13 « Paiements en actions »).
- l'évaluation des instruments financiers (se référer à la note 8 « Gestion des risques financiers »).

Les estimations des résultats opérationnels

- l'évaluation de la marge immobilière et des prestations selon la méthode de comptabilisation à l'avancement (se référer à la note 2.3.18 « Chiffre d'affaires et charges associées »).

Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Conformément aux dispositions d'IFRS 5, le Groupe est amené à exercer son jugement pour déterminer si les critères permettant d'identifier un actif ou un Groupe d'actifs comme détenu en vue de la vente ou encore si une activité est destinée à être abandonnée sont satisfaits (se référer à la note 2.3.7 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » et 7.1 « Immeubles de placement »).

2.3 Principes et méthodes comptables de la Société

2.3.1 Participations de la Société et Méthodes de consolidation

Les normes sur la consolidation sont :

- IFRS 10 – États financiers consolidés ;
- IFRS 11 – Partenariats ;
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ;
- IAS 28 – Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises.

La norme IFRS 10 définit le contrôle ainsi : « un investisseur contrôle une entité lorsqu'il est exposé ou qu'il a le droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci ». La Société détient le pouvoir sur une entité lorsqu'elle a les droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes, à savoir les activités qui ont une incidence importante sur les rendements de l'entité.

L'appréciation du contrôle selon IFRS 10 a conduit la Société à développer un cadre d'analyse de la gouvernance des entités avec qui la Société est en lien en particulier lorsqu'il existe des situations de partenariat régies par un environnement contractuel large tel les statuts, les pactes d'actionnaires, etc. Il est également tenu compte des faits et circonstances.

A ce titre et ce, dans la limite des droits protectifs accordés aux co-associés :

- les sociétés Altablue et Aldeta co-détenues aux côtés de deux autres associés institutionnels sont considérées comme étant contrôlées par le Groupe. Ces sociétés portent le centre commercial de Cap 3000 situé près de Nice ;
- les sociétés Alta Crp Gennevilliers, Alta Crp La Valette, Alta Gramont, Toulouse Gramont, Bercy Village et Société d'aménagement de la gare de l'Est détenues aux côtés d'un autre associé institutionnel sont considérées comme étant contrôlées par le Groupe.

Conformément à IFRS 10, les entités *ad hoc* sont consolidées, lorsque, en substance, la relation entre la Société et l'entité est telle que la Société est jugée contrôler cette dernière.

Entités contrôlées exclusivement

Les filiales contrôlées exclusivement sont consolidées par intégration globale. Tous les soldes et transactions intra-Groupe ainsi que les produits et les charges provenant de transactions internes et de dividendes sont éliminés.

Toute modification de la part d'intérêt de la Société dans une filiale qui n'entraîne pas une perte de contrôle est comptabilisée comme une transaction portant sur les capitaux propres. Si la Société perd le contrôle d'une filiale, les actifs, passifs et capitaux propres de cette ancienne filiale sont décomptabilisés. Tout gain ou perte résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat. Toute participation conservée dans l'ancienne filiale est comptabilisée à sa juste valeur à la date de perte de contrôle selon le mode de comptabilisation requis suivant IFRS 11 ou IAS 28 ou IAS 39.

Entités contrôlées conjointement

Suivant IFRS 11, les sociétés sont contrôlées conjointement lorsque les décisions importantes au titre des activités pertinentes requièrent le consentement unanime des associés ou partenaires.

Le contrôle conjoint peut être exercé au travers d'une activité conjointe (commune) ou en co-entreprise (joint-venture). Suivant IFRS 11, l'activité conjointe se distingue de la joint-venture par l'existence ou non d'un droit direct détenu sur certains actifs ou des obligations directes sur certains passifs de l'entité quand la joint-venture confère un droit sur l'actif net de l'entité. S'il s'agit d'une activité conjointe, la Société enregistre dans ses comptes les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à ses intérêts dans l'entreprise commune. S'il s'agit d'une joint-venture (co-entreprise), la participation de la Société dans l'actif net de l'entité est enregistrée selon la méthode de la mise en équivalence décrite dans la norme IAS 28.

Les investissements dans les activités communes ou les co-entreprises sont présentés conformément à la norme IFRS 12.

Entités sous influence notable

Conformément à l'IAS 28, la méthode de la mise en équivalence s'applique également à toutes les entreprises associées dans lesquelles la Société exerce une influence notable sans en avoir le contrôle, laquelle est présumée quand le pourcentage de droits de vote détenus est supérieur ou égal à 20 %. Chaque participation, quel que soit le pourcentage de détention détenu, fait l'objet d'une analyse tenant compte des faits et circonstances pour déterminer si la Société exerce une influence notable.

Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation de la Société dans l'entreprise associée est initialement comptabilisée au coût augmenté ou diminué des changements, postérieurs à l'acquisition, dans la quote-part d'actif net de l'entreprise associée. L'écart d'acquisition lié à une entreprise associée est inclus, s'il n'est pas déprécié, dans la valeur comptable de la participation. La quote-part de résultat de la période est présentée dans la ligne « Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence ». Au bilan, ces participations sont présentées sur la ligne « Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées » avec les créances rattachées à ces participations.

Les états financiers des entreprises associées sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère et des corrections sont apportées, le cas échéant, pour homogénéiser les méthodes comptables avec celles de la Société.

Les investissements dans les entreprises associées sont présentés conformément à la norme IFRS 12.

2.3.2 Ventilation des actifs et passifs en courant/non courant

Conformément à la norme IAS 1, la Société présente ses actifs et passifs en distinguant les éléments courants et non courants :

- les actifs et passifs constitutifs du besoin en fonds de roulement entrant dans le cycle d'exploitation normal de l'activité concernée sont classés en courant ;
- les actifs immobilisés sont classés en non courant, à l'exception des actifs financiers qui sont ventilés en non courant et courant sauf les instruments de *trading* qui sont classés par nature en courant ;
- les actifs et passifs dérivés sont classés en actifs ou passifs courants ;
- les provisions entrant dans le cycle d'exploitation normal de l'activité concernée et la part à moins d'un an des autres provisions sont classées en courant. Les provisions ne répondant pas à ces critères sont classées en passifs non courants ;
- les dettes financières qui doivent être réglées dans les 12 mois après la date de clôture de l'exercice sont classées en courant. Inversement la part des dettes financières dont l'échéance est supérieure à 12 mois est classée en passif non courant ;
- les dépôts et cautionnements reçus en application des baux conclus sont classés en non courant ;
- les impôts différés sont présentés en totalité en actifs et passifs non courants.

2.3.3 Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Altarea avait choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2004.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition d'IFRS 3 révisée : lors de la première consolidation d'une entité dont le Groupe acquiert le contrôle, les actifs et les passifs, ainsi que les passifs éventuels, identifiables sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les actifs incorporels sont spécifiquement identifiés dès lors qu'ils sont séparables de l'entité acquise ou résultent de droits légaux ou contractuels. Selon IFRS 3, lors de la prise de contrôle d'une entreprise, la différence entre la quote-part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de contrôle, et le coût d'acquisition constitue un écart d'acquisition représentatif d'avantages économiques futurs résultant d'autres actifs non identifiés individuellement et comptabilisés séparément. Le prix d'acquisition correspond au montant de la contrepartie transférée y compris, le cas échéant, les compléments de prix à leur juste valeur. Suivant IFRS 3 révisé, les coûts d'acquisition des titres sont comptabilisés en charge.

L'écart d'acquisition :

- positif, est inscrit à l'actif du bilan et fait l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an ;
- négatif, est comptabilisé directement en produit.

Suivant IFRS 3 révisé, les intérêts minoritaires sont évalués soit à leur juste valeur, soit à la quote-part dans l'actif net de la cible ; le choix pouvant être exercé différemment selon les acquisitions.

La norme prévoit un délai de 12 mois à partir de la date d'acquisition quant à la comptabilisation définitive de l'acquisition ; les corrections et évaluations effectuées doivent être liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Ainsi, au-delà de la période d'évaluation, un complément de prix est à comptabiliser en résultat de l'exercice sauf si sa contrepartie est un instrument de capitaux propres.

Suivant IFRS 3 révisée, l'acquisition ou la cession de titres d'une entité qui demeure contrôlée avant et après ces opérations, sont désormais considérées comme des transactions entre actionnaires comptabilisées en capitaux propres : elles n'impactent ni le *goodwill*, ni le compte de résultat. En cas de perte de contrôle, la participation résiduelle est évaluée à la juste valeur et le résultat de cession est comptabilisé au compte de résultat.

La Société met en œuvre des tests de pertes de valeur au titre de ses écarts d'acquisition lors de chaque clôture annuelle ou semestrielle (soit au moins une fois l'an) et plus fréquemment s'il existe un indice de perte de valeur.

Les principaux écarts d'acquisition sont issus de la prise de contrôle de Cogedim en 2007 et du promoteur Pitch Promotion en 2016. Ces écarts d'acquisition sont affectés aux regroupements d'U.G.T, (unités génératrices de trésorerie – les programmes) que sont les secteurs opérationnels Logement et Bureau. Les principaux indices de perte de valeur sont, au regard de ces secteurs de Logement et Bureau (Promotion), une baisse du rythme d'écoulement des programmes ou des taux de marge combinée à une baisse du volume d'activité (réservations, *backlog*, portefeuille...).

Par exception, les acquisitions d'actifs isolés qui s'effectuent par l'achat des titres d'une Société dont le seul objet est la détention d'actifs de placement et, en l'absence de toute activité productive induisant l'existence de contrat connexe à l'actif ou de personnel, sont comptabilisés selon la norme IAS 40 « Immeubles de placement » ou IAS 2 « Stocks ».

2.3.4 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont essentiellement constituées de logiciels, de marques et de relations clientèles.

Conformément à la norme IAS 38 :

- les logiciels acquis ou créés sont évalués à leur coût et amortis sur leur durée d'utilité qui est généralement comprise entre 1 et 5 ans ;
- les marques qui résultent de l'identification d'un actif incorporel issu d'acquisitions font l'objet d'une estimation de leur durée de vie et sont amorties sur cette durée lorsqu'elle est finie. Elles sont dépréciées, le cas échéant, lorsqu'il existe des indices de perte de valeur.

  Les marques Cogedim et Pitch Promotion, à durée de vie indéfinie, sont donc non amortissables. Elles sont affectées aux regroupements d'U.G.T que sont les secteurs opérationnels Logement et Bureau ;
- les relations clientèles qui résultent de l'identification d'actifs incorporels issus de l'acquisition de promoteurs sont amortissables au rythme de réalisation du carnet de commandes acquis et des lancements de programmes pour la partie concernant les promesses de vente acquises ou amortissables linéairement sur une durée déterminée. Elles sont dépréciées le cas échéant lorsqu'il existe des indices de perte de valeur.

2.3.5 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles correspondent principalement aux installations générales, aux matériels de transport, de bureau et d'informatique. Conformément à la norme IAS 16, elles sont évaluées au coût et amorties sur leur durée d'utilité, estimée être de 5 à 10 ans. Aucun autre composant significatif n'a été identifié pour ces immobilisations.

2.3.6 Immeubles de placement

Selon la norme IAS 40, les immeubles de placement sont des biens immobiliers détenus en vue d'en retirer des loyers ou pour valoriser le capital apporté ou les deux.

Les immeubles de placement détenus par le Groupe sont principalement des centres commerciaux et, accessoirement des immeubles de bureaux ou des hôtels.

Le portefeuille d'immeubles de placement du Groupe est constitué d'immeubles en exploitation et d'immeubles en cours de développement ou de construction pour compte propre.

En application de la norme IAS 40, Altarea a opté pour le modèle de la juste valeur et valorise ses immeubles de placement en conséquence à la juste valeur selon le guide établi par IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur » et ce, à chaque fois que celle-ci peut être déterminée de façon fiable. Sinon, ils sont laissés au coût et font l'objet de test de valeurs au minimum une fois l'an et à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur.

La juste valeur des immeubles de placement est celle retenue par la direction suivant les faits et circonstances et tenant compte de la destination des immeubles. Pour ce faire, la direction s'appuie sur des expertises établies par des experts principalement externes donnant des évaluations droits inclus en prenant en compte une décote à hauteur des droits correspondant aux frais et droits de mutation. Ces droits ont été estimés en France à 6,9 % (à l'exception de l'Ile de France fixés à 7,5 %), en Italie à 4 % et, en Espagne à 2,5 % (Catalogne versus 1,8 % en 2016).

Depuis le 30 juin 2015, l'évaluation externe des actifs du Groupe Altarea est confiée à Cushman & Wakefield (en France, en Italie et en Espagne) et Jones Lang Lasalle (en France).

Les experts utilisent deux méthodes :

- une méthode d'actualisation des flux futurs de trésorerie projetés sur dix ans avec prise en compte d'une valeur de revente en fin de période déterminée par capitalisation des loyers nets. Les experts ont souvent privilégié les résultats obtenus à partir de cette méthode ;
- une méthode reposant sur la capitalisation des loyers nets : l'expert applique un taux de rendement fonction des caractéristiques du site (surface, concurrence, potentiel locatif, etc.) aux revenus locatifs (comprenant le loyer minimum garanti, le loyer variable et le loyer de marché des locaux vacants) retraités de l'ensemble des charges supportées par le propriétaire. Cette seconde méthode permet de corroborer la valeur déterminée par la première méthode.

Les revenus locatifs prennent notamment en compte :

- les évolutions de loyers qui devraient être appliquées lors des renouvellements (arrivée à échéance des baux, changement de locataires,...) ;
- le taux de vacance normatif ;
- les incidences des plus-values locatives futures résultant de la location des lots vacants ;
- la progression des revenus due aux paliers ;
- un taux d'impayé.

L'évaluation des immeubles de placement à la juste valeur est conforme aux recommandations du rapport sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés faisant publiquement appel à l'épargne, présidé par M. Georges Barthès de Ruyter (dit « rapport Barthès de Ruyter ») et émis en 2000 par la Commission des opérations de Bourse. Les experts font par ailleurs référence au RICS *appraisal and Valuation standards* publié par la Royal Institute of Chartered Surveyors Red Book.

Immeubles de placement en exploitation

Les immeubles en exploitation sont systématiquement évalués à la juste valeur.

Au 31 décembre 2017, l'intégralité de la valeur du patrimoine en exploitation a fait l'objet d'une expertise externe.

À chaque fois qu'il existe, pour un des immeubles de la Société, une valeur d'échange fixée dans le cadre de transaction éventuelle entre parties bien informées et consentantes et déterminée dans des conditions de marché normales, la Société arbitre selon son jugement entre cette valeur et celle déterminée par l'expert.

Immeubles de placement en cours de développement et de construction

En complément du prix d'acquisition des terrains, les coûts engagés pour le développement et la construction des immeubles sont capitalisés à compter du démarrage du programme dès la phase de développement (prospection, montage : réponse au concours et pré-commercialisation, préalablement à la signature des promesses d'achat de foncier ; phase administrative : obtention des autorisations avec le cas échéant signature de promesses d'achat de foncier), dès lors qu'il existe une assurance raisonnable d'obtenir les autorisations administratives. Ils concernent principalement les dépenses suivantes :

- les honoraires d'études ;
- les honoraires de premières commercialisation ;
- les honoraires de gérance externes ;
- les honoraires internes au Groupe ;
- les honoraires juridiques ;
- les coûts de démolition (le cas échéant) ;
- les indemnités d'immobilisation ou les cautions sur foncier ;
- les indemnités d'éviction ;
- la vacance financière ;
- les coûts de construction ;
- les frais annexes directement rattachables au projet ;
- les frais financiers selon IAS 23 révisées.

Les honoraires internes sont principalement les honoraires de gérance (gestion des projets) et les honoraires de MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée) qui sont économiquement constitutifs du prix de revient de l'actif et sont donc incorporés dans le coût des immobilisations ou dans celui des stocks, le cas échéant. Le montant incorporé s'entend après élimination des marges internes

Depuis le 1er janvier 2009, les Immeubles de Placement en cours de Construction (IPUC) sont rentrés dans le champ d'application d'IAS 40 et sont évalués à la juste valeur suivant le guide d'IFRS 13 et lorsque les critères prédéfinis par la Société sont remplis.

Le Groupe estime qu'un immeuble en cours de construction peut être évalué à la juste valeur de façon fiable si la majeure partie des incertitudes pesant sur la détermination de la valeur ont été levées ou si la date de livraison de l'immeuble est proche.

Pour estimer de façon fiable la juste valeur d'un immeuble en cours de construction les trois conditions suivantes doivent être toutes remplies :

- toutes les autorisations administratives nécessaires à la réalisation du projet ont été obtenues ;
- les contrats de construction ont été signés et les travaux ont commencé ;
- le taux de commercialisation des baux est élevé et permet d'apprécier raisonnablement la création de valeur attachée à l'immeuble en cours de construction.

Les immeubles de placement en cours de développement et de construction sont évalués en conséquence soit au coût, soit à la juste valeur :

- les immeubles en phase de développement avant acquisition du terrain sont évalués au coût ;
- les terrains non encore construits sont évalués au coût ;
- les immeubles en cours de construction sont enregistrés au coût ou à la juste valeur dans le respect des critères prédéfinis ci-dessus ; si la date de livraison de l'immeuble est proche de la date de clôture des comptes, l'immeuble est systématiquement évalué à la juste valeur.

Immeubles de placement en cours de développement et de construction évalués au coût

Les immeubles en cours de développement et de construction évalués au coût sont les immeubles qui ne remplissent pas les critères définis par le Groupe permettant d'estimer si la juste valeur de l'immeuble peut être déterminée de façon fiable.

Pour ces immeubles et dans l'hypothèse où il existe un retard au démarrage de leur construction où lorsque la période de construction est anormalement allongée, le management apprécie au cas par cas le bien fondé d'un arrêt momentané de la capitalisation des frais financiers ou des honoraires internes encourus.

Pour ces immeubles – enregistrés dans les comptes au coût – est effectué au moins une fois l'an un test de dépréciation ou à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur (augmentation du prix de revient, baisse des valeurs locatives attendues, retard significatif dans le déroulement du projet, retard dans l'avancement de la commercialisation, hausse des taux de capitalisation attendus...).

La valeur recouvrable de ces actifs qui restent comptabilisés au coût est appréciée par comparaison de leur prix de revient à terminaison et de leur valeur estimée sur la base des flux attendus pour la Société. Si la valeur recouvrable est inférieure au prix de revient à terminaison, une perte de valeur sous la forme d'une provision pour dépréciation est enregistrée au compte de résultat sur la ligne « Pertes de valeur sur immeubles de placement évalués au coût ».

Immeubles de placement en cours de construction évalués à la juste valeur

La juste valeur des immeubles en cours de construction évalués à la juste valeur est déterminée à l'appui d'expertises principalement externes. L'expert évalue l'actif d'un bien comme s'il était complément achevé en tenant compte des conditions de marché à la date d'évaluation et des spécificités de l'actif. À cette valeur est déduit le montant des dépenses non encore engagées à la date de clôture.

Le différentiel de la juste valeur des immeubles en cours de construction évalués à la juste valeur d'une période à une autre est comptabilisé au compte de résultat sur la ligne « Variations de valeur des immeubles de placement ».

2.3.7 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Conformément à la norme IFRS 5, un actif non courant est classé en « actif détenu en vue de la vente » si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue.

Tel est le cas si l'actif est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et si sa vente est hautement probable.

Le caractère hautement probable est apprécié par l'existence d'un plan de vente de l'actif engagé par la direction du Groupe, et d'un programme actif pour trouver un acheteur et finaliser le plan dans les douze mois à venir. Le management apprécie les situations ; lorsqu'il existe, à la date de clôture, une promesse de vente ou un engagement ferme, l'immeuble est systématiquement inclus dans les actifs détenus en vue de la vente.

L'actif est évalué à la juste valeur qui est généralement le montant convenu entre les parties diminué des coûts de la vente.

Pour qu'une activité soit réputée être abandonnée, la Société apprécie, selon les faits et circonstances, l'existence ou non d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique.

2.3.8 Suivi de la valeur des actifs non courants (hors actifs financiers et immeubles de placement) et pertes de valeur

En application de la norme IAS 36, les actifs corporels et incorporels amortissables font l'objet d'un test de dépréciation dès lors qu'un indice interne ou externe de perte de valeur est décelé.

Les écarts d'acquisition et autres actifs incorporels à durée de vie indéterminée (telles les marques Cogedim et Pitch Promotion) font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique ou plus fréquemment si des événements ou des circonstances, internes ou externes, indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue.

La valeur au bilan des actifs (et certains passifs associés) directement liés ou affectables aux unités génératrices de trésorerie (U.G.T.s) ou, le cas échéant, à des groupes d'U.G.T.s, y inclus les actifs incorporels et écarts d'acquisition, est comparée à la valeur recouvrable de ces mêmes U.G.T.s ou groupes d'U.G.T.s, définie comme le montant le plus élevé entre le prix de vente net des frais susceptibles d'être encourus pour réaliser la vente et leur valeur d'utilité. Une U.G.T. est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

La valeur d'utilité de l'U.G.T. ou du regroupement de plusieurs U.G.T.s est déterminée selon une méthode multi-critères qui s'appuie principalement sur la méthode des flux de trésorerie actualisés (D.C.F) confortée par les méthodes des comparables boursiers et des multiples de transactions.

Les principes de base de la méthode DCF sont les suivants :

- les flux de trésorerie estimés (avant impôt) issus des business-plans généralement à 5 ans élaborés par la direction du Groupe ;
- le taux d'actualisation déterminé sur la base d'un coût moyen pondéré du capital ;
- la valeur terminale calculée par sommation à l'infini de flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance apprécié selon le métier concerné. Ce taux de croissance est en accord avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels est exercé le métier concerné, ainsi qu'avec sa position concurrentielle sur ces marchés.

L'approche par les multiples issus des comparables boursiers consiste à déterminer un échantillon de sociétés comparables cotées pour lesquelles un multiple est calculé et réappliqué aux agrégats jugés pertinents.

L'approche des multiples issus des transactions comparables consiste à sélectionner un panel de transactions portant sur des sociétés comparables et à les réappliquer aux agrégats jugés pertinents.

Des tables de sensibilité sont mises en place sur l'ensemble des tests de valeurs effectués.

Une perte de valeur est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur comptable des actifs (et certains passifs associés) au bilan s'avère supérieure à la valeur recouvrable de l'U.G.T ou du Groupe d'U.G.T.s ; elle est imputée en priorité sur l'écart d'acquisition, puis sur les autres actifs incorporels et corporels au *prorata* de leur valeur comptable. La perte de valeur ainsi constatée est réversible, sauf celle constatée sur les écarts d'acquisition, non réversible.

2.3.9 Stocks

Les stocks relèvent :

- des programmes d'opérations des activités de promotion pour compte de tiers et de promotion de développement de centres commerciaux pour la partie non patrimoniale (coques d'hypermarché, parking...) ;
- des opérations dont la nature même ou la situation administrative spécifique induit un choix de classement en stocks – activité de marchands de biens – et pour laquelle la décision de conservation en patrimoine n'est pas arrêtée.

Les frais financiers affectables aux programmes sont incorporés aux stocks conformément à la norme IAS 23 révisée.

Les « Stocks » sont évalués au prix de revient sous déduction de la quote-part de prix de revient sortie à l'avancement pour les opérations réalisées en « Ventes en l'État Futur d'Achèvement » ou en « Contrat de Promotion Immobilière ». Le prix de revient comprend :

- le prix d'acquisition des terrains ;
- les coûts de construction (V.R.D. inclus) ;
- tous les honoraires techniques et les honoraires de gestion des programmes qu'ils soient internes ou externes au Groupe ;
- les honoraires et commissions inhérents aux mandats de commercialisation lorsqu'il s'agit de prestations réalisées par des tiers externes au Groupe pour la vente des lots des programmes immobiliers et qui sont spécifiquement rattachables à un lot ;
- les commissions sur vente dues aux salariés du Groupe et directement affectables aux lots commercialisés lorsque la commercialisation est réalisée par le Groupe ;
- les dépenses annexes directement rattachables à la construction du programme.

La marge éventuellement réalisée sur les honoraires internes au Groupe est éliminée.

D'une manière générale, lorsque la valeur nette de réalisation des stocks et des travaux en cours est inférieure à leur prix de revient, des dépréciations sont comptabilisées.

2.3.10 Créances clients et autres créances

Les créances clients et les autres créances sont évaluées à leur valeur nominale sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

Dans le cadre de la comptabilisation des contrats selon la méthode de l'avancement, les créances clients correspondent aux créances calculées à l'avancement (TTC) sous déduction des appels de fonds encaissés. Elles incluent donc :

- des créances exigibles ;
- des créances non exigibles correspondant au décalage qui peut exister entre les appels de fonds encaissés et l'avancement constaté à la clôture de l'exercice.

Ces créances sont classées au bilan en :

- « Clients et autres créances », si les créances à l'avancement sont supérieures aux appels de fonds encaissés ;
- « Fournisseurs et autres dettes », si les créances à l'avancement sont inférieures aux appels de fonds encaissés.

2.3.11 Actifs et Passifs financiers (hors les créances clients et autres créances)

Le groupe Altarea a choisi de ne pas mettre en œuvre la comptabilité de couverture proposée par la norme IAS 39.

Les principes d'application des normes IAS 32 et 39 et IFRS 7 sont les suivants :

1. Évaluation et comptabilisation des actifs financiers

- Les actifs disponibles à la vente se composent de titres de participation dans des sociétés non consolidées et sont comptabilisés à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans une rubrique distincte des capitaux propres, « les autres éléments du résultat global ». Les dépréciations sont enregistrées en compte de résultat lorsqu'il existe un indicateur de dépréciation et sont reprises, le cas échéant, directement par les capitaux propres sans passer par le résultat. Si les titres ne sont pas cotés ou que la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût.
- Les dépôts et cautionnement versés :
  - concernent des dépôts versés sur des projets,
  - sont la contrepartie de dépôts de garantie versés par les preneurs de centres commerciaux sur des comptes séquestres, et/ou
  - sont des dépôts de garantie versés pour les immeubles occupés par le Groupe ;
- Les créances rattachées à des participations dans des sociétés mises en équivalence sont classées au bilan sous le poste « Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées ». Les autres créances rattachées à des participations et comptes courants classés au bilan dans « Prêt et créances financières » concernent essentiellement des avances à des associés minoritaires de sociétés consolidées ou de sociétés déconsolidées.
- Les instruments financiers dérivés sont considérés comme détenus à des fins de transaction. Ils sont évalués à leur juste valeur. La variation de juste valeur de ces instruments financiers dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat.
- La Société ne possède pas d'actifs détenus jusqu'à échéance.
- La trésorerie définie dans la norme IAS 7 comprend les liquidités en comptes courants bancaires, les comptes à terme, les OPCVM monétaires de trésorerie, qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (*i.e.* assortis d'une échéance à l'origine de moins de trois mois) et ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt. Ces actifs sont évalués au bilan à leur juste valeur. Les variations de juste valeur de ces instruments sont comptabilisées en résultat avec pour contrepartie l'ajustement du compte de trésorerie. La trésorerie doit être disponible immédiatement pour les besoins des filiales ou pour ceux du Groupe.

2. Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

- Tous les emprunts ou dettes portant intérêts sont initialement enregistrés à la juste valeur du montant reçu, moins les coûts de transaction directement attribuables. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les prêts et emprunts portant intérêts sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). La détermination des TIE initiaux est réalisée par un actuaire. Les TIE n'ont pas été revus dans le contexte de chute des taux car l'impact sur les TIE est peu significatif.
- Les instruments financiers dérivés sont considérés comme détenus à des fins de transaction. Ils sont évalués à leur juste valeur. La variation de juste valeur de ces instruments financiers dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat.
- La fraction à moins d'un an des emprunts et des dettes financières est présentée en passif courant.
- Les dépôts et cautionnements versés par les locataires des centres commerciaux ne sont pas actualisés.

3. Mode de détermination de la juste valeur des instruments financiers (hors dettes portant intérêts)

Les actifs et passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur du prix payé qui inclut les coûts d'acquisitions liés. Après la comptabilisation initiale, les actifs et les passifs sont comptabilisés à la juste valeur.

Pour les actifs et passifs financiers comme les actions cotées qui sont négociés activement sur les marchés financiers organisés, la juste valeur est déterminée par référence aux prix de marché publiés à la date de clôture.

Pour les autres actifs et passifs financiers comme les dérivés de gré à gré, *swaps*, *caps*... et qui sont traités sur des marchés actifs (marché comportant de nombreuses transactions, des prix affichés et cotés en continu), la juste valeur fait l'objet d'une estimation établie selon des modèles communément admis et réalisée par un actuaire, dans le respect du guide établi par IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur ». Un modèle mathématique rassemble des méthodes de calcul fondées sur des théories financières reconnues. Est pris en compte la valorisation du risque de crédit (ou risque de défaut) d'Altarea sur ses contreparties bancaires et de celui des contreparties sur Altarea (Crédit Value Adjustment/*Debit Value Adjustment*). Altarea a retenu la méthode de calcul des probabilités de défaut par le marché secondaire (selon des spreads obligataires estimés des contreparties).

En dernier ressort, la Société évalue au coût les actifs et passifs financiers déduction faite de toute perte de valeur éventuelle. Il s'agit exclusivement de titres de participation non consolidés.

La valeur de réalisation des instruments financiers peut se révéler différente de la juste valeur déterminée pour la clôture de chaque exercice.

2.3.12 Capitaux propres

Les capitaux propres représentent l'intérêt résiduel des actifs après déduction des passifs.

Les frais d'émission des titres de capital et de fusion sont déduits du produit de l'émission.

Un instrument est un instrument de capitaux propres si l'instrument n'inclut aucune obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou un autre actif financier ou d'échanger des actifs ou passifs avec une autre entité à des conditions défavorables pour l'émetteur ; à ce titre, les Titres Subordonnés à Durée Indéterminée émis par Altarea SCA (TSDI) sont des instruments de capitaux propres.

Les instruments de capitaux propres qui ont été rachetés (actions propres) sont déduits des capitaux propres. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le compte de résultat lors de l'achat, de la

vente, de l'émission ou de l'annulation d'instruments de capitaux propres de la Société.

2.3.13 Paiements en actions

Les paiements en actions sont des transactions fondées sur la valeur des titres de la Société émettrice : options de souscription d'actions, droits d'attribution d'actions gratuites et Plans épargnent Entreprise (PEE).

Le règlement de ces droits peut se faire en instruments de capitaux propres ou en trésorerie : au sein du groupe Altarea, tous les plans portant sur le titre Altarea doivent être réglés en instruments de capitaux propres.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2, les paiements en actions consentis aux mandataires sociaux ou salariés d'Altarea ou des sociétés du Groupe sont comptabilisés dans les états financiers selon les modalités suivantes : la juste valeur de l'instrument de capitaux propres attribué est comptabilisée en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres si le plan doit être réglé en instruments de capitaux propres, ou d'une dette si le plan doit être réglé en trésorerie.

Cette charge de personnel représentative de l'avantage accordé (correspondant à la juste valeur des services rendus par les salariés) est évaluée par un actuaire, à la date d'attribution, à partir du modèle mathématique binomial de Cox Ross Rubinstein et de la méthode de Monte-Carlo, calculé en fonction d'un turnover déterminé sur les trois derniers exercices. Ce modèle est adapté au plan prévoyant une durée d'indisponibilité et une période de blocage. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits. Les plans d'attribution d'actions et les PEE sont valorisés sur la base de la valeur de marché.

2.3.14 Résultat par action

Résultat par action non dilué (en euros)

Le résultat non dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, au cours de l'exercice.

Résultat par action dilué (en euros)

Le résultat dilué par action est calculé selon la méthode du « rachat d'actions ». Suivant cette méthode, les fonds recueillis suite à l'exercice des bons ou options, sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix de marché. Ce prix de marché correspond à la moyenne des cours moyens mensuels de l'action Altarea pondérée des 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.

Lorsque le nombre théorique d'actions qui seraient ainsi rachetées au prix du marché est supérieur au nombre d'actions potentiellement dilutives, il n'en est pas tenu compte. Ainsi, le nombre moyen d'actions pondéré après effet dilutif est égal au nombre moyen d'actions avant effet dilutif.

Les actions potentielles sont traitées comme dilutives si la conversion éventuelle en actions ordinaires implique une réduction du résultat par action.

La dilution provient de droits à actions gratuites octroyés aux salariés ou mandataires sociaux du Groupe.

2.3.15 Avantages au personnel

Les avantages au personnel sont comptabilisés selon la norme IAS 19 et ses amendements adoptés en juin 2012 par l'Union européenne, sur la ligne « charges de personnel » au compte de résultat à l'exception des réévaluations des passifs (ou des actifs) enregistrés directement dans les capitaux propres et constatés dans les autres éléments du résultat global.

Indemnités de départ à la retraite

Les indemnités de départ à la retraite sont versées aux salariés au moment de leur départ en retraite en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite. Ces indemnités relèvent du régime des prestations définies. De ce fait, la méthode utilisée pour évaluer le montant de l'engagement du Groupe au regard des indemnités de fin de carrière est la méthode rétrospective des unités de crédit projetées prévue par la norme IAS 19.

Elle représente la valeur actuelle probable des droits acquis, évalués en tenant compte des augmentations de salaires jusqu'à l'âge de départ à la retraite, des probabilités de départ et de survie.

La formule de l'engagement passé peut se décomposer de la manière suivante :

Engagement passé = (droits acquis par le salarié) x (probabilité qu'a l'entreprise de verser ces droits) x (actualisation) x (coefficient de charges patronales) x (ancienneté acquise/ancienneté à la date du départ à la retraite)

Les principales hypothèses retenues pour cette estimation sont les suivantes :

- taux d'actualisation : Taux de rendement des obligations des sociétés Corporate de notation AA (Zone Euro) de maturité supérieure à 10 ans. Le Groupe retient le taux Iboxx qui se situe à 1,21 % ;
- table de mortalité : TF et TH 2000-2002 ;
- type de départ : selon les législations locales et pour la France, départ volontaire à la date de liquidation du régime à taux plein ;
- turnover : turn-over annuel moyen observé sur les 3 dernières années, qui se situe entre 4 % et 8 % selon les branches et les tranches d'âge ;
- taux de revalorisation des salaires à long terme (y compris inflation) : 2,2 %.

Les écarts actuariels et d'évaluation sont directement comptabilisés dans les capitaux propres et constatés dans les autres éléments du résultat global.

Le montant de l'engagement ainsi déterminé est minoré de la valeur d'actifs éventuels de couverture (non applicable dans le cas présent).

Les dispositions de la loi de financement de la Sécurité Sociale de 2009 (départ à la retraite sur la base du volontariat au-delà de 70 ans) n'ont pas d'impact significatif sur le montant de l'engagement.

Autres avantages postérieurs à l'emploi

Ces avantages sont offerts à travers des régimes à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations ; la charge qui correspond aux cotisations versées est prise en compte en résultat sur l'exercice.

Autres avantages à long terme

Il n'existe pas d'autres avantages à long terme accordés par le Groupe.

Indemnités de rupture de contrat de travail

Le cas échéant, les indemnités de rupture de contrat de travail sont provisionnées sur la base de la convention collective.

Avantages à court terme

Les avantages à court terme incluent notamment, un accord d'intéressement des salariés au résultat de l'unité économique et sociale, signé entre les sociétés prestataires de services du Groupe, membres de l'UES, et le comité d'entreprise ; et un plan de participation des salariés aux résultats de l'entreprise s'appliquant sur les résultats de l'unité économique et sociale suivant les accords de droit commun.

Les avantages du personnel à court terme incluant ceux résultant des accords ci-dessus détaillés sont portés en charges de l'exercice.

2.3.16 Provisions et passifs éventuels

Conformément à la norme IAS 37, une provision est constituée dès lors qu'une obligation à l'égard d'un tiers provoquera de manière certaine ou hautement probable une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente et pouvant être estimée de manière fiable. La provision est maintenue tant que l'échéance et le montant de la sortie de ressources ne sont pas fixés avec précision.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation du Groupe. Elles sont actualisées le cas échéant sur la base d'un taux de rendement avant impôt qui reflète les risques spécifiques du passif.

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel celles constituées dans le cadre de litiges opposant le Groupe à des tiers ou liées à l'octroi de garanties locatives aux acquéreurs de centres commerciaux.

Les passifs éventuels correspondent à une obligation potentielle dont la probabilité de survenance ou la détermination d'un montant fiable ne peut être établie. Ils ne sont pas comptabilisés. Une information en annexe est donnée sauf si les montants en jeu peuvent raisonnablement être estimés faibles.

2.3.17 Impôts

Suite à l'exercice de l'option pour le régime fiscal des SIIC, le groupe Altarea est soumis à une fiscalité spécifique :

- un secteur SIIC regroupant les sociétés du Groupe ayant opté pour le régime fiscal des SIIC qui sont exonérées d'impôt sur le résultat courant et les plus-values de cession ;
- un secteur taxable pour les sociétés n'ayant pas la possibilité d'opter pour ce régime fiscal.

Les impôts sont comptabilisés selon la norme IAS 12.

Depuis l'exercice de l'option pour le régime fiscal des SIIC, les impôts différés sont calculés pour les sociétés n'ayant pas opté pour ce régime et pour le résultat taxable des sociétés du secteur SIIC. Ils sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux, selon la méthode du report variable.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de ces actifs d'impôt différé. Les actifs d'impôt différé sont réappréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer sur la base d'un business plan fiscal établi par le management et dérivé du business plan de la Société établi sur une durée raisonnable.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués, selon la méthode du report variable, aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt connus à la date de clôture.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés en capitaux propres et non dans le compte de résultat.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'ils concernent une même entité fiscale et un même taux.

2.3.18 Chiffre d'affaires et charges associées

Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront à la Société et que ces produits peuvent être évalués de manière fiable.

1. Loyers nets

Les loyers nets comprennent : les revenus locatifs, les autres produits nets sous déduction des charges du foncier, les charges locatives non récupérées, les frais de gestion, et les dotations nettes aux provisions sur créances douteuses.

Les revenus locatifs comprennent les loyers bruts incluant l'impact de l'étalement sur la durée ferme du bail des paliers, des franchises et autres avantages octroyés contractuellement par le bailleur au preneur, notamment les allégements accordés au cours de la vie du bail.

Les autres produits nets regroupent les revenus et les charges comptabilisés au titre des droits d'entrée perçus, des indemnités de résiliation reçues et des indemnités d'éviction versées. Les indemnités de résiliation sont perçues des locataires lorsque ces derniers résilient le bail avant son échéance contractuelle et sont comptabilisées en produit lors de leur constatation. Les indemnités d'éviction enregistrées en charge sont celles pour lesquelles il n'a pu être démontré qu'elles étaient à l'origine de l'amélioration de la rentabilité locative de l'immeuble.

Les charges du foncier correspondent aux charges des redevances des autorisations d'occupation temporaires, des baux emphytéotiques et des baux à construction, ceux-ci étant considérés comme des opérations de location simple.

Les charges locatives non récupérées correspondent aux charges normalement refacturables (charges locatives, impôts locaux,...) au locataire, mais restant à la charge du propriétaire du fait de leur plafonnement ou de la vacance des surfaces locatives.

Les frais de gestion regroupent toutes les autres charges afférentes à l'activité locative : les honoraires de gestion locative, les honoraires de commercialisation à l'exception des honoraires de première commercialisation qui sont incorporés au coût de production des actifs ainsi que la perte nette sur créances douteuses.

2. Marge immobilière

La marge immobilière est la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes, des charges commerciales et des dotations nettes aux provisions sur créances douteuses et stocks.

Elle correspond principalement à la marge réalisée par les secteurs Logement et Bureau ainsi qu'à la marge résultant de la cession d'opérations connexes à l'activité de développement du secteur Commerce.

Pour les **activités de promotion**, la marge immobilière est reconnue dans les comptes du Groupe selon « la méthode de l'avancement ».

L'intégralité des opérations de Vente en l'État Futur d'Achèvement et de Contrat de Promotion Immobilière est concernée par cette méthode.

Les pertes sur « opérations nouvelles » sont incluses dans la marge immobilière.

Pour ces programmes, le chiffre d'affaires des ventes notariées est comptabilisé, selon la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires » et l'interprétation IFRIC 15 « Contrats de construction de biens immobiliers », proportionnellement à l'avancement technique des programmes mesuré par le *prorata* des coûts directement rattachables à la construction (hors le prix de revient du foncier qui est exclu du calcul) cumulés engagés par rapport au budget total prévisionnel (actualisé à chaque clôture) et à l'avancement de la commercialisation déterminé par le *prorata* des ventes régularisées sur le total des ventes budgétées. Le fait générateur de la reconnaissance du chiffre d'affaires est donc le démarrage des travaux de construction combiné à la signature d'actes authentiques de vente (ventes régularisées).

La marge immobilière est évaluée selon la méthode de la comptabilisation à l'avancement du revenu pour ces opérations de promotion, sur la base des critères suivants :

- opération acceptée par le co-contractant ;
- existence de documents prévisionnels fiables permettant d'estimer avec une sécurité suffisante l'économie globale de l'opération (prix de vente, avancement des travaux, risque inexistant de non réalisation de l'opération).

Les opérations d'achat/revente d'ensembles immobiliers sont comptabilisées au fur et à mesure des ventes régularisées. Pour ces opérations la marge immobilière fait ressortir d'une part le chiffre d'affaires (pour son montant net de TVA sur marge le cas échéant) et d'autre part le coût des ventes correspondant aux éléments de prix de revient.

3. Frais de structure nets

Apparaissent en rubrique « Frais de structure nets » les produits et charges inhérents à l'activité des sociétés prestataires du Groupe.

Les produits

Les produits incluent, pour chacun des secteurs d'activité, les prestations de services réalisées pour compte de tiers telles que les honoraires de maîtrise d'ouvrage déléguée connexes aux activités de promotion, les prestations de gestion locative (syndic, ASL), de commercialisation ou de prestations diverses, les honoraires internes de gestion ou gérance (nets des éliminations sur marge interne – cf note sur les Immeubles de placement ou les stocks).

Les charges

Les charges incluent les coûts de personnel, les charges de structure (honoraires divers, loyers...) ainsi que les dotations aux amortissements des biens d'exploitation. Elles sont diminuées de la production immobilisée ou stockée de la période.

4. Autres

Les autres produits et charges concernent les sociétés non prestataires du Groupe. Ils correspondent à des charges de structure, et des produits divers de gestion. Les amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles autres que les actifs en exploitation sont également inclus dans cette rubrique.

2.3.19 Contrats de location

Selon la norme IAS 17, un contrat de location est un accord par lequel le bailleur transfère au preneur pour une période déterminée le droit d'utilisation d'un actif en échange d'un paiement ou d'une série de paiements. La norme IAS 17 distingue les contrats de location financement, qui transfèrent la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, des contrats de location simple.

1. Les contrats de location dans les états financiers de la Société en tant que bailleur

Les revenus locatifs de la Société proviennent de contrats de location simple qui sont comptabilisés de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location. La Société conserve, en effet, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ses immeubles de placement.

Traitement des paliers, des franchises et autres avantages

La norme IAS 17 prévoit que les paliers, franchises et autres avantages octroyés soient comptabilisés de façon linéaire sur la durée ferme du contrat de location qui s'entend comme étant la période durant laquelle, le locataire ne dispose pas d'un droit de résiliation. Ils viennent en augmentation ou en diminution des revenus locatifs de la période.

Traitement des droits d'entrée

Les droits d'entrée perçus par le bailleur s'analysent comme des compléments de loyers. À ce titre, la norme IAS 17 prévoit que les droits d'entrée sont étalés linéairement sur la durée ferme du bail.

Indemnités de résiliation

Les indemnités de résiliation sont perçues des locataires lorsque ces derniers résilient le bail avant son échéance contractuelle.

Ces indemnités sont rattachées à l'ancien contrat et sont comptabilisées en produits lors de l'exercice de leur constatation.

Indemnités d'éviction

Lorsque le bailleur résilie un bail en cours, il verse une indemnité d'éviction au locataire en place.

Remplacement d'un locataire

Si le versement d'une indemnité d'éviction permet de modifier la performance de l'actif (augmentation du loyer donc de la valeur de l'actif), cette dépense peut être capitalisée. Dans le cas contraire, cette dépense est passée en charge.

Rénovation d'un immeuble nécessitant le départ des locataires en place

Si le versement d'une indemnité d'éviction s'inscrit dans le cadre de travaux de rénovation lourde ou de reconstruction d'un immeuble pour lesquels il est nécessaire d'obtenir au préalable le départ des locataires, ce coût est capitalisé et inclus dans le prix de revient de l'actif en cours de développement ou de restructuration.

2. Les contrats de location dans les états financiers de la Société en tant que preneur

Les contrats de location de terrains ou de constructions, ou baux à construction, sont classés en tant que contrat de location simple ou location financement de la même manière que pour les contrats portant sur d'autres actifs.

Ces contrats sont classés en tant que contrats de location-financement s'ils transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété ; à défaut, ces contrats sont classés en tant que contrat de location simple.

Un versement initial effectué à ce titre représente des pré-loyers qui sont enregistrés en charges constatées d'avance puis sont étalés sur la durée du contrat de location. Chaque contrat nécessite une analyse spécifique.

2.3.20 Résultat de cession d'actifs de placement

Le résultat de cession des immeubles de placement est la différence entre :

- le prix net vendeur encaissé sous déduction des frais afférents et de l'estimation des provisions pour garanties locatives octroyées ;
- et, la juste valeur des immeubles vendus inscrite au bilan de clôture de la période précédente.

2.3.21 Ajustement de valeur des immeubles de placement

Le compte de résultat enregistre sur la période les ajustements de valeur de chaque immeuble évalué à la juste valeur sur la ligne « Variation de valeur des immeubles de placement » ; elle est déterminée de la façon suivante :

Valeur de marché hors droits à la clôture de la période (intégrant l'impact des paliers et franchises valorisé par l'expert) moins [Valeur de marché à la clôture de la période précédente si l'immeuble était évalué à la juste valeur ou valeur au coût si l'immeuble est mis pour la première fois à la juste valeur + montant des travaux et dépenses capitalisables de l'exercice + effet de la période de l'étalement des paliers et franchises nets de l'étalement des droits d'entrée]

Le compte de résultat enregistre sur la période les pertes de valeur de chaque immeuble évalué au coût sur la ligne « Pertes de valeur nettes des immeubles de placement évalués au coût ».

2.3.22 Coût des emprunts ou des dettes portant intérêts

Selon la norme IAS 23 révisée, le traitement comptable est l'incorporation des coûts d'emprunt directement attribuables à la construction des actifs qualifiés dans le coût de ceux-ci.

Les frais financiers affectables aux programmes sont, sauf exception, incorporés aux stocks ou aux immeubles en cours de développement et de construction durant la durée de construction de l'actif.

Le coût de l'endettement financier net regroupe les intérêts sur emprunts y compris l'effet de l'étalement des frais d'émission, les autres dettes financières, les revenus sur prêts ou créances rattachées à des participations, les produits de cession des valeurs mobilières de placement ainsi que l'impact lié aux flux d'échange de taux dans le cadre d'opérations de couverture de taux.

Lorsqu'il existe un retard significatif sur le projet de construction, la direction peut estimer, s'il s'agit d'un retard anormalement long, de ne plus capitaliser les frais financiers affectables au programme en question. La direction estime la date à laquelle la reprise de la capitalisation des frais financiers peut être réalisée.

2.3.23 Effet de l'actualisation des créances et des dettes

Le poste actualisation des dettes et créances regroupe l'effet de l'actualisation des dettes et créances dont l'échéance est supérieure à un an.

2.3.24 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau est présenté selon la méthode indirecte conformément à l'option offerte par la norme IAS 7. La charge d'impôt est présentée globalement dans les flux opérationnels. Les intérêts financiers versés sont portés en flux de financement, les intérêts perçus figurent dans les flux d'investissement. Les dividendes versés sont classés en flux de financement.

2.3.25 Secteurs opérationnels

La norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels » impose la présentation d'une information par secteur opérationnel conforme à l'organisation de la Société et à son système de *reporting* interne, établi selon les méthodes de comptabilisation et d'évaluation IFRS. Un secteur opérationnel représente une activité de la Société qui encourt des produits et des charges et dont le résultat opérationnel est régulièrement examiné par la Gérance de la Société d'une part et ses dirigeants opérationnels d'autre part. Chaque secteur dispose d'informations financières isolées.

Le *reporting* interne de la Société repose sur l'analyse du résultat de la période selon :

- un Cash-flow courant des opérations (FFO[1]) ;
- des variations de valeur latentes ou réalisées, des charges calculées et des frais de transaction.

Selon ces deux axes d'analyse, le résultat opérationnel qui s'entend, dans ce cadre, y compris le résultat des sociétés mises en équivalence, est suivi par secteur opérationnel.

Outre cet indicateur, les actifs comptables (et certains passifs associés) sont également suivis par secteur opérationnel dès lors qu'ils sont directement liés ou affectables à un secteur ; ils représentent l'actif économique du secteur considéré.

Les secteurs opérationnels de la Société sont :

- Commerce : l'activité des centres commerciaux en exploitation et en développement ;
- Logement : l'activité de promotion résidentielle ;
- Bureau : l'activité de promotion, de services et d'investisseur dans le domaine de l'immobilier d'entreprise.

Des éléments de réconciliation appelés « Autres » permettent de rapprocher ces différents éléments de *reporting* aux indicateurs comptables.

Le coût de l'endettement, les variations de valeur des instruments financiers et leurs résultats de cession, l'impôt et le résultat des minoritaires ne sont pas affectables par secteur. Certains éléments de bilan tels les actifs et les passifs financiers sont réputés non affectables ou certains impôts différés actifs correspondant à l'activation de déficits fiscaux.

1. Le Cash-flow courant des opérations (FFO)

Il mesure la création de richesse disponible pour la politique de distribution au travers du résultat net, part du Groupe du Cash-flow courant des opérations (FFO). Il s'entend comme étant le résultat net, part du Groupe (ou, autrement dit, part revenant aux propriétaires de la société mère) hors les variations de valeur, les charges calculées, les frais de transaction et les variations d'impôt différé tels que définis ci-après.

Ligne résultat opérationnel

Le **Cash-flow opérationnel** s'entend comme étant le résultat opérationnel hors les variations de valeur, les charges calculées et les indemnités (frais) de transactions tels que définis ci-après.

Le **Cash-flow opérationnel** de chaque secteur est présenté selon la trame suivante :

- produits nets du secteur y compris les dépréciations d'actifs courants :
  - Commerce : les loyers nets,
  - Logement et Bureau : la marge immobilière.
- frais de structure nets qui regroupent les prestations de service venant absorber une partie des frais de structure et les charges d'exploitation ;
- les charges d'exploitation s'entendent comme étant :
  - les charges de personnel hors les charges calculées y afférentes et définies ci-après,
  - les autres charges de fonctionnement hors les dotations nettes aux amortissements et provisions non courantes,
  - les autres produits et autres charges du secteur hors les frais de transaction définis ci-après,
  - les dépenses couvertes par des reprises de provisions utilisées.
- la part des co-entreprises (joint-ventures) ou sociétés associées : il s'agit de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence hors la quote-part de résultat constatée au titre des variations de valeur.

Ligne coût de l'endettement net

Il s'agit du coût de l'endettement net hors les charges calculées définies ci-après.

Ligne impôt

Il s'agit de l'impôt exigible de la période hors les impôts différés et hors les impôts exigibles afférents aux écarts de valeur (*exit tax*, etc.) et aux distributions de dividendes.

Ligne minoritaires

Il s'agit de la part du Cash-flow courant des opérations (FFO) attribuables Aux actionnaires minoritaires des filiales. Après déduction de la part du Cash-flow courant des opérations (FFO) revenant aux minoritaires est présenté le **Cash-flow courant des opérations (FFO), part du Groupe** soit la part revenant Aux actionnaires d'Altarea sca puis le **Cash-flow courant des opérations (FFO), part du Groupe par action.**

2. Les variations de valeur, les charges calculées et les indemnités (frais) de transaction

Les variations de valeur mesurent la création de valeur accumulée ou réalisée par la Société durant la période.

L'indicateur pertinent de suivi de la création de valeur est la variation de l'Actif Net Réévalué de continuation auquel participe le Cash-flow courant des opérations (FFO). Cet indicateur de gestion est présenté de façon détaillée dans le rapport d'activité.

[1] *Fund From Operations.*

La variation d'ANR est réconciliée avec le compte de résultat de la façon suivante :

ANR de l'année précédente

+ Cash-flow courant des opérations (FFO)

+ Variation de valeur, les charges calculées et les frais de transaction

– Distribution de dividendes

+ Augmentation de capital

+/ – Autres éléments de réconciliation

= ANR de l'année en cours

Ligne résultat opérationnel

Les **variations de valeurs** concernent les gains et pertes du secteur Commerce :

- sur cessions d'actifs et, le cas échéant, les indemnités exceptionnelles reçues et assimilables sur le plan économique à la valeur d'un actif cédé ;
- sur valeur des immeubles de placement comprenant d'une part les ajustements de valeur des immeubles évalués à la juste valeur ou destinés à la vente et d'autre part les pertes de valeur des immeubles évalués au coût.

Les **charges calculées** regroupent :

- les charges ou dotations nettes de la période liées aux paiements en actions ou aux autres avantages octroyés au personnel ;
- les dotations aux amortissements ou dépréciations nettes des reprises au titre des actifs non courants autres que les immeubles de placement y compris celles relatives aux actifs incorporels ou aux écarts d'acquisition identifiés lors des regroupements d'entreprises ;
- les dotations aux provisions non courantes nettes des reprises utilisées ou non utilisées.

Les **indemnités (frais) de transaction** regroupent les honoraires et autres charges non récurrents engagés au titre des opérations de Corporate développement qui ne sont pas éligibles à la capitalisation (par ex. les frais engagés au titre des regroupements d'entreprises ou prises de participation aboutis ou non) ou qui ne sont pas éligibles à la catégorie des frais d'émission (par ex. certaines commissions engagées au titre de la gestion du capital). Sont également inclus les produits ou indemnités (frais) ne relevant pas de la marche courante des affaires de la Société.

Ligne coût de l'endettement

Il s'agit des charges calculées qui correspondent notamment à l'étalement des frais d'émission d'emprunt.

Ligne variation de valeur et résultats de cession des instruments financiers

Les variations de valeur représentent les ajustements de valeurs des instruments financiers évalués à la juste valeur ainsi que l'effet de l'actualisation des créances et dettes. Les résultats de cession des instruments financiers représentent les soultes engagées dans la période au titre de la restructuration ou l'annulation des instruments financiers.

Ligne impôt

Il s'agit de l'impôt différé enregistré au titre de la période et des impôts exigibles afférents aux écarts de valeur et distribution de dividendes (*exit tax*,..).

Ligne minoritaires

Il s'agit de la part revenant Aux actionnaires minoritaires des filiales sur variations de valeur, charges calculées, indemnités (frais) de transaction et impôt différé.

NOTE 3 INFORMATION SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS

3.1 Éléments du bilan par secteur opérationnel

Au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	Commerce	Logement	Bureau	Autres	Total
Actifs et passifs opérationnels					
Immobilisations incorporelles	17,0	212,2	21,5	7,8	258,5
Immobilisations corporelles	2,1	9,5	5,0	1,9	18,5
Immeubles de placement	4 470,5	-	38,3	-	4 508,7
Titres et créances sur les sociétés en équivalence ou non consolidées	177,5	160,5	226,0	-	564,0
Besoin en fonds de roulement d'exploitation	38,7	560,3	(2,1)	(0,1)	596,8
TOTAL ACTIFS ET PASSIFS OPÉRATIONNELS	**4 705,6**	**942,6**	**288,7**	**9,5**	**5 946,4**

Au 31 décembre 2016

(en millions d'euros)	Commerce	Logement	Bureau	Autres	Total
Actifs et passifs opérationnels					
Immobilisations incorporelles	17,9	214,5	24,2	1,4	257,9
Immobilisations corporelles	2,3	6,5	5,3	0,1	14,2
Immeubles de placement	4 217,7	-	38,3	-	4 256,0
Titres et créances sur les sociétés en équivalence ou non consolidées	196,9	122,8	92,4	-	412,0
Besoin en fonds de roulement d'exploitation	50,8	451,8	33,4	(8,1)	527,9
TOTAL ACTIFS ET PASSIFS OPÉRATIONNELS	**4 485,6**	**795,6**	**193,6**	**(6,7)**	**5 468,0**

3.2 Compte de résultat analytique par secteur opérationnel

Se référer au compte de résultat analytique des états financiers.

3.3 Réconciliation de l'état du résultat global consolidé et du compte de résultat analytique

	31/12/2017			31/12/2016		
(en millions d'euros)	Cash-flow courant des opérations (FFO)	Variation de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total	Cash-flow courant des opérations (FFO)	Variation de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total
Revenus locatifs	188,4	-	188,4	183,9	-	183,9
Charges du foncier	(4,6)	-	(4,6)	(4,8)	-	(4,8)
Charges locatives non récupérées	(8,1)	-	(8,1)	(6,8)	-	(6,8)
Frais de gestion	1,7	-	1,7	1,5	-	1,5
Dotation nette aux provisions sur actif circulant	(2,8)	-	(2,8)	(5,5)	-	(5,5)
Loyers nets	**174,7**	**-**	**174,7**	**168,3**	**-**	**168,3**
Chiffre d'affaires	1 715,9	-	1 715,9	1 362,4	5,5	1 368,0
Coûts des ventes	(1 464,8)	0,0	(1 464,8)	(1 172,7)	(5,5)	(1 178,2)
Autres produits	12,4	-	12,4	-	-	-
Charges commerciales	(81,6)	-	(81,6)	(61,9)	-	(61,9)
Dotation nette aux provisions sur actif circulant	(10,7)	(3,8)	(14,5)	(7,8)	(0,4)	(8,2)
Amortissement des relations clientèles	-	(5,5)	(5,5)	-	(4,6)	(4,6)
Marge immobilière	**171,2**	**(9,3)**	**161,9**	**119,9**	**(4,9)**	**115,0**
Prestations de services externes	35,2	-	35,2	29,9	-	29,9
Production immobilisée et stockée	166,4	-	166,4	124,0	-	124,0
Charges de personnel	(183,0)	(17,9)	(200,9)	(148,3)	(15,6)	(163,9)
Autres charges de structure	(79,9)	(0,2)	(80,1)	(61,8)	(0,4)	(62,2)
Dotations aux amortissements des biens d'exploitation	-	(5,6)	(5,6)	-	(5,0)	(5,0)
Frais de structure nets	**(61,4)**	**(23,6)**	**(85,0)**	**(56,3)**	**(21,0)**	**(77,2)**
Autres produits et charges	(3,8)	-	(3,8)	(0,6)	-	(0,6)
Dotations aux amortissements	-	(0,8)	(0,8)	-	(0,8)	(0,8)
Frais de transaction	-	(1,4)	(1,4)	-	(2,7)	(2,7)
Autres	**(3,8)**	**(2,2)**	**(6,0)**	**(0,6)**	**(3,5)**	**(4,1)**
Produits de cessions d'actifs de placement	-	80,0	80,0	-	2,9	2,9
Valeur comptable des actifs cédés	-	(68,6)	(68,6)	-	(2,8)	(2,8)
Dotations nettes aux provisions	-	(1,5)	(1,5)	-	-	-
Résultat sur cession d'actifs de placement	**-**	**9,9**	**9,9**	**-**	**0,1**	**0,1**
Variations de valeur des immeubles de placement	-	198,7	198,7	-	177,2	177,2
Pertes de valeur nettes sur immeubles de placement évalués au coût	-	(1,4)	(1,4)	-	-	-
Pertes de valeur nettes sur autres actifs immobilisés	-	0,4	0,4	-	(0,0)	(0,0)
Dotation nette aux provisions	-	1,4	1,4	-	(1,1)	(1,1)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**280,6**	**173,9**	**454,5**	**231,4**	**146,7**	**378,1**
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	42,7	1,3	44,0	43,1	(5,5)	37,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**323,4**	**175,2**	**498,6**	**274,5**	**141,2**	**415,7**
Coût de l'endettement net	(38,4)	(5,9)	(44,3)	(37,2)	(6,3)	(43,5)
Charges financières	(54,1)	(5,9)	(60,0)	(53,1)	(6,3)	(59,4)
Produits financiers	15,7	0,0	15,7	15,9	-	15,9
Autres résultats financiers	4,0	4,7	8,8	-	-	-
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	-	2,9	2,9	-	(75,8)	(75,8)
Actualisation des dettes et créances	-	(0,3)	(0,3)	-	(0,3)	(0,3)
Résultat de cession de participation[(a)]	32,6	0,1	32,6	-	(0,1)	(0,1)
Dividendes	0,2	-	0,2	0,1	-	0,1
Résultat avant impôts	**321,8**	**176,7**	**498,5**	**237,5**	**58,7**	**296,3**
Impôt sur les résultats	(15,4)	(7,0)	(22,5)	(1,4)	(27,5)	(28,9)
Impôt exigible	(15,4)	-	(15,4)	(1,4)	-	(1,4)
Impôt différé	-	(7,0)	(7,0)	-	(27,5)	(27,5)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**306,4**	**169,7**	**476,1**	**236,1**	**31,3**	**267,4**
dont Résultat des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA	**256,3**	**66,7**	**323,0**	**192,0**	**(26,5)**	**165,5**
dont Résultat des activités poursuivies, part des actionnaires minoritaires des filiales	50,1	102,9	153,1	44,1	57,8	101,8
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES	**-**	**-**	**-**	**-**	**2,3**	**2,3**
dont Résultat des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA	**-**	**-**	**-**	**-**	**2,3**	**2,3**
dont Résultat des activités cédées, part des actionnaires minoritaires des filiales	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT NET	**306,4**	**169,7**	**476,1**	**236,1**	**33,5**	**269,6**
dont Résultat net, part des actionnaires d'Altarea SCA	**256,3**	**66,7**	**323,0**	**192,0**	**(24,2)**	**167,8**
dont Résultat net, part des actionnaires minoritaires des filiales	**50,1**	**102,9**	**153,1**	**44,1**	**57,8**	**101,8**
Nombre moyen d'actions non dilué	15 436 934	15 436 934	15 436 934	13 994 904	13 994 904	13 994 904
Résultat net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA non dilué par action *(€)*	16,60	4,32	20,92	13,72	(1,89)	11,83
Résultat net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA non dilué par action *(€)*	-	-	-	-	0,16	0,16
RÉSULTAT NET, PART DES ACTIONNAIRES D'ALTAREA SCA DE BASE PAR ACTION *(€)*	**16,60**	**4,32**	**20,92**	**13,72**	**(1,73)**	**11,99**
Nombre moyen d'actions dilué	15 608 950	15 608 950	15 608 950	14 120 403	14 120 403	14 120 403
Résultat net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*	16,42	4,28	20,69	13,60	(1,88)	11,72
Résultat net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*	-	-	-	-	0,16	0,16
RÉSULTAT NET, PART DES ACTIONNAIRES D'ALTAREA SCA DILUÉ PAR ACTION *(€)*	**16,42**	**4,28**	**20,69**	**13,60**	**(1,72)**	**11,88**

(a) Le résultat de cession de participation est réaffecté à chacune des activités d'appartenance à la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence lorsqu'il s'agit d'une participation antérieurement consolidée en mise en équivalence.

3.4 Chiffre d'affaires par zone géographique et par secteur opérationnel

Par zone géographique

	31/12/2017					31/12/2016				
(en millions d'euros)	France	Italie	Espagne	Autres	Total	France	Italie	Espagne	Autres	Total
Revenus locatifs	163,9	14,7	9,8	-	188,4	162,0	14,0	8,0	-	183,9
Prestations de services externes	17,2	0,3	0,3	-	17,8	21,4	0,3	0,3	-	21,9
Chiffre d'affaires de la marge immobilière	2,0	-	-	-	2,0	5,5	-	-	-	5,5
Commerce	**183,1**	**15,0**	**10,1**	**-**	**208,1**	**188,9**	**14,2**	**8,2**	**-**	**211,3**
Chiffre d'affaires	1 422,4	-	-	-	1 422,4	1 066,5	-	-	-	1 066,5
Prestations de services externes	2,0	-	-	-	2,0	1,1	-	-	-	1,1
Logement	**1 424,4**	**-**	**-**	**-**	**1 424,4**	**1 067,6**	**-**	**-**	**-**	**1 067,6**
Chiffre d'affaires	291,6	-	-	-	291,6	295,9	-	-	-	295,9
Prestations de services externes	14,4	-	-	0,6	15,0	5,9	-	-	0,5	6,4
Bureau	**306,0**	**-**	**-**	**0,6**	**306,6**	**301,8**	**-**	**-**	**0,5**	**302,4**
Autres (Corporate)	0,4	-	-	-	0,4	0,5	-	-	-	0,5
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 913,8**	**15,0**	**10,1**	**0,6**	**1 939,5**	**1 558,8**	**14,2**	**8,2**	**0,5**	**1 581,7**

En 2017, aucun client n'a représenté plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

NOTE 4 FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1 Faits significatifs

Renforcement des fonds propres : 157,1 millions d'euros levés

En 2017, le succès de l'option de paiement du dividende 2016 en actions a permis au Groupe de renforcer ses fonds propres à hauteur de 157,1 millions d'euros. Le taux de souscription a atteint 91,69 %, se traduisant par la création de 1 021 555 actions nouvelles.

Succès de l'émission obligataire inaugurale de 500 millions d'euros

Le Groupe a réalisé une première émission obligataire pour un montant de 500 millions en juillet 2017. Cette émission obligataire non notée, d'une maturité de 7 ans, offre un coupon fixe annuel de 2,25 %.

Cette opération s'inscrit dans la politique de diversification et de désintermédiation des financements du Groupe. Elle illustre la confiance des investisseurs dans le modèle économique original de la Société, à la fois foncière et promoteur, et dans la qualité de son profil crédit.

Grands projets mixtes : première livraison emblématique

En 2017, le Groupe a livré « Place du Grand Ouest » le nouveau cœur de ville de Massy. Ce projet illustre parfaitement le savoir-faire du Groupe dans la création d'un ensemble urbain cohérent et durable intégrant commerces, équipements publics et activités tertiaires au service des utilisateurs et riverains. Plus grand chantier de promotion d'Île-de-France[(1)] (100 000 m²) et entièrement construit en deux ans, il a généré 290 millions d'euros TTC de placements tous produits confondus.

Commerce

Premier développeur de commerces en France, le Groupe a accentué son leadership grâce à plusieurs gains de concours, notamment fin 2017, pour la réalisation du futur centre de commerces & loisirs de Ferney-Voltaire aux portes de Genève. Ce projet d'une surface de 46 400 m² GLA se distingue par une offre culturelle et de loisirs inédite comprenant notamment les 1res implantations en centre commercial du Centre Pompidou (sur 1 800 m²) et d'Universcience[(2)] (sur 2 500 m²).

Le Groupe a par ailleurs poursuivi le développement de plusieurs projets emblématiques (lancement commercial de la Gare Paris-Montparnasse et extension du centre régional Cap 3000 notamment) et renforcé son activité de promotion pour des tiers, tant en matière de commerces de proximité que de grands sites commerciaux (cession du retail park « Promenade de Flandre » au groupe Auchan).

Cap 3000 (Saint-Laurent-du-Var)

L'extension de ce centre exceptionnel se déroule en trois étapes dont la première a été réalisée sur l'exercice : ouverture du mail de « Biot » en avril 2017, avec neuf nouvelles enseignes qui viennent renforcer la programmation commerciale.

Cession de l'Aubette (Strasbourg)

En juillet 2017, Altarea Cogedim a cédé le centre commercial L'Aubette. Cette transaction s'inscrit dans le cadre de la politique d'arbitrage du Groupe, qui vise à concentrer son patrimoine sur des actifs d'envergure régionale situés dans les grandes métropoles françaises.

Cession de Promenade de Flandre

Le Groupe a vendu au groupe Auchan le retail park Promenade de Flandre à Roncq. Le centre a été intégralement commercialisé par les équipes d'Altarea Cogedim puis cédé avant sa livraison.

Logement : 11 189 lots vendus (+ 12 %)

Le Groupe enregistre cette année un nouveau record de réservations avec 11 189 lots réservés (+ 12 % versus 2016), remplissant largement son objectif de 10 000 logements vendus par an et confirmant son positionnement dans le « Top 3 » des promoteurs de logement en France.

Bureau : *pipeline* dynamique et signatures majeures

Grâce à son modèle mixte de développeur et d'investisseur moyen terme en Bureau, le Groupe gère 51 projets dont certains des plus emblématiques du Grand Paris renforçant le leadership du Groupe sur ce marché.

Au cours de l'année, le Groupe a signé deux baux emblématiques portant sur les futurs sièges sociaux mondiaux d'Orange et de Parfums Christian Dior, respectivement pour l'immeuble Bridge à Issy-les-Moulineaux et Kosmo à Neuilly-sur-Seine.

Par ailleurs, le Groupe a annoncé l'installation de son futur siège social dans l'immeuble Richelieu (Paris 2e). Cet immeuble, pour lequel le Groupe est également investisseur à hauteur de 58 %, illustrera sa vision du « Bureau du futur ».

D'autre part, en 2017 le Groupe a lancé quatre chantiers emblématiques : les tours Landscape et Eria à la Défense ainsi que les programmes Richelieu et Bridge.

(1) Sur 100 000 m², l'opération comprend notamment 850 logements, une résidence services seniors Cogedim Club, un Palais des Congrès et des commerces, au pied des gares RER et TGV.

(2) Universcience, regroupement du Palais de la découverte et la Cité des sciences et de l'industrie, a pour ambition de faire connaître et aimer les sciences d'aujourd'hui et de promouvoir la culture scientifique et technique.

4.2 Périmètre

Les principales sociétés du périmètre, sélectionnées selon des critères de chiffre d'affaires et de total actif, sont les suivantes :

			31/12/2017			31/12/2016		
SOCIÉTÉ	SIREN		Méthode	Intérêt	Intégration	Méthode	Intérêt	Intégration
ALTAREA SCA	335480877	société mère	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Commerce France								
ALTAREA FRANCE	324814219		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALDETA SAS	311765762		IG	33,3 %	100,0 %	IG	33,3 %	100,0 %
ALTA BLUE SAS	522193796		IG	33,3 %	100,0 %	IG	33,3 %	100,0 %
ALTAREA PROMOTION COMMERCE SNC	420490948		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA CRP AUBERGENVILLE SNC	451226328		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA AUBETTE SNC	452451362		IG	65,0 %	100,0 %	IG	65,0 %	100,0 %
ALTA AUSTERLITZ SNC	812196616		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
BERCY VILLAGE SCI	384987517		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA CARRE DE SOIE SCI	449231463	coentreprise	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %
FONCIÈRE ALTAREA SAS	353900699		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Société d'Amenagement de la GARE de L'EST SNC	481104420		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA CRP GENNEVILLIERS SNC	488541228		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA GRAMONT SAS	795254952		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA CRP GUIPAVAS SNC	451282628		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Centre Commercial du KB SNC	485045876		IG	65,0 %	100,0 %	IG	65,0 %	100,0 %
SCI LIMOGES INVEST	488237546		IG	75,0 %	100,0 %	IG	75,0 %	100,0 %
SCI MACDONALD COMMERCES	524049244	entreprise associée	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %
ALTAREA MANAGEMENT	509105375		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Société du Centre Commercial MASSY SNC	950063040		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
SNC RETAIL PARK LES VIGNOLES	512086117		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA ORGEVAL SNC	795338441		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
SNC AVENUE PAUL LANGEVIN	428272751		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA QWARTZ (ex ORI ALTA SNC)	433806726		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA CRP RUAUDIN SNC	451248892		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Centre Commercial de THIAIS SNC	479873234		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA CRP LA VALETTE SNC	494539687		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
Commerce Italie								
ALTABASILIO SRL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTACERRO SRL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTAREA ITALIA SRL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Commerce Espagne								
ALTAREA ESPANA SL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTAREA PATRIMAE SL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Diversification								
SEMMARIS	662012491	entreprise associée	ME	33,3 %	33,3 %	ME	33,3 %	33,3 %

			31/12/2017			31/12/2016		
SOCIÉTÉ	SIREN		Méthode	Intérêt	Intégration	Méthode	Intérêt	Intégration
Logement								
ALTAREIT SCA	552091050		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
Altarea Cogedim IDF Grande Métropole	810928135		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
Altarea Cogedim Régions	810847905		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
MASSY GRAND OUEST SNC – AF050	793338146		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ALTA FAUBOURG SAS	444560874		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
HISTOIRE ET PATRIMOINE SAS	480309731	entreprise associée	ME	55,6 %	55,6 %	ME	55,6 %	55,6 %
Altarea Cogedim ZAC VLS (SNC)	811910447		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
PITCH PROMOTION SAS (ex Alta Favart SAS)	450042338		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SCCV SEVRAN FREINVILLE	801560079		IG	59,9 %	100,0 %	IG	59,9 %	100,0 %
SCCV SAINT-CYR CŒUR DE PLAINE	813335148		IG	79,9 %	100,0 %	IG	79,9 %	100,0 %
PITCH PROMOTION SNC	422989715		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SCCV ROMAINVILLE NEO PARC	798508263	entreprise associée	ME	50,9 %	51,0 %	ME	50,9 %	51,0 %
SCCV AMARRAGE 2013	799401302	entreprise associée	ME	59,9 %	60,0 %	ME	59,9 %	60,0 %
SCCV HAUTE DURANNE	794046912	entreprise associée	ME	48,9 %	49,0 %	ME	48,9 %	49,0 %
SCCV CENON GRAND ANGLE	810214874		IG	99,8 %	100,0 %	IG	99,8 %	100,0 %
SNC COGEDIM GESTION	380375097		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COVALENS	309021277		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM PARIS MÉTROPOLE	319293916		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC CORESI	380373035		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM GRAND LYON	300795358		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM MÉDITERRANÉE	312347784		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM PROVENCE	442739413		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM MIDI-PYRÉNÉES	447553207		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM GRENOBLE	418868584		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM SAVOIES-LEMAN	348145541		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM AQUITAINE	388620015		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM ATLANTIQUE	501734669		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM EST	419461546		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
COGEDIM SAS	54500814		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SCCV ASNIÈRES ALPHA	529222028	coentreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SCCV RADOIRE ORDET	808870323		IG	79,9 %	100,0 %	IG	79,9 %	100,0 %
SCCV RACINE CARRE – AIX LA DURANNE	801954132	coentreprise	ME	48,9 %	49,0 %	ME	48,9 %	49,0 %
SCCV PARIS CAMPAGNE PREMIÈRE	530706936		IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %
SCCV LAMY ÎLOT AUBERVILLIERS	798364030		IG	79,9 %	100,0 %	IG	79,9 %	100,0 %
SCCV PANTIN MEHUL	807671656		IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %
SCCV ALFORTVILLE MANDELA	814412391		IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %
SCCV JOINVILLE PARIS LIBERTÉ	814629655		IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %
SCCV STRASBOURG RUE DE COLMAR	822392262		IG	84,9 %	100,0 %	IG	84,9 %	100,0 %
Bureau								
ALTAREA COGEDIM ENTREPRISE PROMOTION SNC	535056378		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ACEP INVEST 2 CDG NEUILLY/EX ACEP INVEST 4	794194274	entreprise associée	ME	16,6 %	16,7 %	ME	16,6 %	16,7 %
LYON 7 GARNIER VERCORS SNC	798069365		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
AF INVESTCO 4 (SNC)	798601936	entreprise associée	ME	58,3 %	58,4 %	ME	58,3 %	58,4 %
GERLAND 1 SNC	503964629	coentreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
ISSY PONT SCI	80486596	coentreprise	ME	25,0 %	25,0 %	ME	25,0 %	25,0 %
PASCALPROPCO (SAS)	437929813	entreprise associée	ME	15,0 %	15,1 %	ME	15,0 %	15,1 %
SNC COGEDIM ENTREPRISE	424932903		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC EUROMED CENTER	504704248	coentreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SNC ROBINI	501765382	coentreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %

4.3 Évolution du périmètre de consolidation

(en nombre de sociétés)	31/12/2016	Acquisition	Création	Cession	Absorption, dissolution, déconsolidation	Changement de mode de consolidation	31/12/2017
Filiales en intégration globale	355	5	23	(1)	(11)	(1)	370
Coentreprises*	88	1	8	(2)		1	96
Entreprises associées*	108		16	(1)	(16)		107
TOTAL	**551**	**6**	**47**	**(4)**	**(27)**	**-**	**573**

* *Entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.*

4.3.1 Détail des acquisitions nettes de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite

L'acquisition du groupe Pitch Promotion a été réalisée au cours de l'exercice 2016.

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Investissement en titres consolidés	(0,5)	(116,7)
Trésorerie des sociétés acquises	0,0	35,5
TOTAL	**(0,5)**	**(81,3)**

4.3.2 Détail des cessions de sociétés consolidées, trésorerie cédée déduite

Au 31 décembre 2017, un impact de 48,8 millions d'euros est constaté.

Le Groupe a notamment vendu à Immochan sa quote-part dans le projet de retail park Promenade de Flandre, situé à Roncq près de la frontière belge en matière de promotion Commerce.

4.4 Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées

En application des normes IFRS 10, 11 et 12, sont comptabilisées dans le poste titres et créances sur les sociétés mises en équivalence, les participations dans les coentreprises ainsi que dans les entreprises associées y compris les créances rattachées à ces participations.

4.4.1 Valeur en équivalence des coentreprises et des entreprises associées et créances rattachées

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Valeur en équivalence des coentreprises	86,7	76,7
Valeur en équivalence des entreprises associées	141,7	141,2
Valeur des Participations mises en équivalence	**228,5**	**218,0**
Titres non consolidés	**1,2**	**0,8**
Créances sur coentreprises	103,4	90,2
Créances sur entreprises associées	230,9	103,0
Créances sur filiales en équivalence et participations non consolidées	**334,3**	**193,2**
TOTAL TITRES ET CRÉANCES SUR LES SOCIÉTÉS EN ÉQUIVALENCE ET NON CONSOLIDÉES	**564,0**	**412,0**

La valeur comptable prise individuellement de chacune de ces sociétés n'est pas significative pour le Groupe.

4.4.2 Principaux éléments du bilan et du compte de résultat des coentreprises et des entreprises associées

(en millions d'euros)	Coentreprises	Entreprises Associées	31/12/2017	Coentreprises	Entreprises Associées	31/12/2016
ÉLÉMENTS DU BILAN EN QUOTE-PART :						
Actifs non courants	143,2	436,6	579,8	176,5	325,6	502,1
Actifs courants	223,7	286,6	510,4	203,4	324,4	527,7
Total Actifs	**367,0**	**723,2**	**1 090,2**	**379,9**	**649,9**	**1 029,8**
Passifs non courants	99,8	311,7	411,6	120,7	152,2	272,9
Passifs courants	180,5	269,7	450,2	182,5	356,5	539,0
Total Dettes	**280,3**	**581,5**	**861,8**	**303,1**	**508,7**	**811,9**
Actif net en équivalence	**86,7**	**141,7**	**228,5**	**76,7**	**141,2**	**218,0**
ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT EN QUOTE-PART :						
Résultat opérationnel	**19,1**	**33,6**	**52,7**	**20,3**	**29,8**	**50,1**
Coût de l'endettement net	(1,9)	(1,4)	(3,4)	(2,7)	(2,1)	(4,8)
Variation de valeur des instruments de couverture	0,5	(0,1)	0,3	(0,4)	(0,0)	(0,4)
Résultat de cession des participations	–	0,0	0,0	–	0,0	0,0
Dividendes	(0,0)	0,2	0,2	–	0,5	0,5
Résultat net avant impôt	**17,6**	**32,3**	**49,9**	**17,2**	**28,2**	**45,3**
Impôts sur les sociétés	1,9	(7,8)	(5,9)	(2,6)	(5,0)	(7,7)
Résultat net après impôt en quote-part	**19,6**	**24,5**	**44,0**	**14,5**	**23,1**	**37,6**
Résultat hors Groupe	(0,0)	(0,0)	(0,0)	0,1	(0,0)	0,0
Résultat net, part du Groupe	19,5	24,4	44,0	14,5	23,1	37,6

Le chiffre d'affaires réalisé avec les coentreprises par le Groupe s'établit à 12,6 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre 7,1 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Le chiffre d'affaires réalisé avec les entreprises associées par le Groupe s'établit à 16,3 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre 16,5 millions d'euros au 31 décembre 2016.

4.4.3 Engagements donnés ou reçus au titre des coentreprises (en quote-part)

Engagements donnés

La société Cogedim Résidences Services s'est engagée à verser des loyers dans le cadre de la prise à bail de Résidences Services Cogedim Club®. En contrepartie, Cogedim Résidences Services reçoit des loyers des sous-locataires.

Des garanties financières d'achèvement ont été données dans le cadre de l'activité de promotion immobilière, et s'élèvent en quote-part à 34,8 millions d'euros.

Engagements reçus

Au 31 décembre 2017, les principaux engagements reçus par les co-entreprises concernent les cautions reçues des locataires pour 0,3 million d'euros (en quote-part).

NOTE 5 RÉSULTAT

5.1 Résultat opérationnel

5.1.1 Loyers nets

Les loyers nets s'établissent à 174,7 millions d'euros au 31 décembre 2017, soit une hausse de + 6,3 millions d'euros (+ 3,7 %). La progression des loyers reflète le travail d'amélioration d'encaissement et une performance significative en loyers variables et specialty leasing.

5.1.2 Marge immobilière

La marge immobilière du groupe Altarea s'établit au 31 décembre 2017 à 161,9 millions d'euros contre 115,0 millions d'euros en 2016. Elle comprend d'autres produits qui sont relatifs à la marge réalisée sur l'opération « clé en main » utilisateur Vaugirard.

5.2 Coût de l'endettement financier net et autres éléments

5.2.1 Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Intérêts obligataires et bancaires	(56,3)	(51,9)
Intérêts sur avances d'associés	(1,1)	(1,1)
Intérêts sur instruments de couverture de taux	(4,4)	(5,6)
Commissions de non utilisation	(3,3)	(2,5)
Autres charges financières	(0,6)	(0,8)
Frais financiers capitalisés	11,4	8,8
Charges financières FFO	**(54,1)**	**(53,1)**
Produits nets sur cession de VMP	–	0,0
Intérêts sur avances d'associés	7,3	5,2
Autres produits d'intérêts	0,8	2,0
Produits d'intérêts sur comptes courants bancaires	0,0	0,0
Intérêts sur instruments de couverture de taux	7,7	8,7
Produits financiers FFO	**15,7**	**15,9**
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET FFO	**(38,4)**	**(37,2)**
Étalement des frais d'émission d'emprunt et autres charges calculées[(a)]	(5,9)	(6,3)
CHARGES FINANCIÈRES CALCULÉES	**(5,9)**	**(6,3)**
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**(44,3)**	**(43,5)**

(a) Correspond notamment à l'étalement selon la méthode du coût amorti des frais d'émission d'emprunts et des primes d'émission d'emprunts obligataires conformément aux normes IAS 32/39 pour (5,6) M€.

Les frais financiers capitalisés concernent uniquement les sociétés portant un actif éligible en cours de développement ou de construction (centres commerciaux et secteurs opérationnels de Logement et Bureau) et viennent en diminution du poste d'intérêts auprès des établissements de crédit.

Le taux de capitalisation utilisé pour déterminer les montants des coûts d'emprunt pouvant être incorporés dans le coût des actifs correspond au taux des financements spécifiquement affectés au développement des actifs ou, s'il n'existe pas de financement spécifique, au coût moyen de l'endettement supporté par la Société et non spécifiquement affecté.

Le coût de financement moyen du Groupe s'établit à 1,75 % marge incluse en 2017, contre 1,92 % à fin 2016.

5.2.2 Autres résultats financiers

Les autres résultats financiers correspondent à la résolution positive d'un litige sur des instruments financiers.

5.2.3 Impact du résultat des instruments financiers

Les variations de valeur et le résultat de cessions des instruments financiers constituent un produit net de 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre une charge nette de (75,8) millions d'euros au 31 décembre 2016. Cela correspond aux variations de valeur des instruments de couverture de taux, et des soultes et primes supportées afin de procéder à la restructuration de plusieurs instruments de couverture. Les soultes et primes encourues au 31 décembre 2017 s'élèvent à (38,9) millions d'euros, elles étaient de (25,5) millions d'euros en 2016.

5.3 Impôt sur les résultats

Analyse de la charge d'impôt

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Impôt courant	**(15,4)**	**(1,4)**
Activation de déficits et/ou consommation de déficit activé	2,1	(20,9)
Écarts d'évaluation	4,7	6,5
Juste valeur des immeubles de placement	(5,7)	(3,4)
Juste valeur des instruments financiers de couverture	0,8	0,7
Marge à l'avancement	(7,1)	(7,2)
Autres différences temporelles	(1,9)	(3,2)
Impôt différé	**(7,0)**	**(27,5)**
TOTAL PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT	**(22,5)**	**(28,9)**

Taux effectif d'impôt

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Résultat avant impôt des sociétés intégrées (hors activités cédées)	**454,5**	**258,6**
Économie (charge) d'impôt du Groupe	**(22,5)**	**(28,9)**
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	**(4,94) %**	**(11,17) %**
Taux d'impôt en France	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	**(156,5)**	**(89,0)**
Écart entre l'impôt théorique et l'impôt réel	**134,0**	**60,1**
Écarts liés au statut SIIC des entités	*95,7*	*71,5*
Écarts liés au traitement des déficits	*37,2*	*(11,7)*
Autres différences permanentes et différences de taux	*1,0*	*0,3*

Les écarts liés au statut SIIC des entités correspondent aux économies d'impôt afférentes au résultat accumulé par les sociétés françaises ayant opté pour le régime SIIC.

Les écarts liés au traitement des déficits correspondent à la charge d'impôt afférente à des déficits générés dans l'exercice et non activés, et/ou à l'économie d'impôt afférente à la consommation ou l'activation dans l'exercice d'un déficit antérieur non activé.

Actifs et passifs d'impôts différés

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Déficits fiscaux activés	155,2	153,1
Écarts d'évaluation	(23,2)	(27,9)
Juste valeur des immeubles de placement	(32,2)	(26,5)
Juste valeur des instruments financiers	(0,0)	(0,8)
Marge à l'avancement	(25,7)	(16,6)
Autres différences temporelles	(3,7)	(0,9)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU BILAN	**70,4**	**80,4**

Au 31 décembre 2017, le Groupe dispose d'un stock de déficits reportables non activés de 486,8 millions d'euros en base.

Les impôts différés relatifs aux écarts d'évaluation se réfèrent principalement aux marques détenues par le Groupe.

Les impôts différés relatifs aux activations de déficits fiscaux se rapportent principalement aux déficits activés dans le Groupe d'intégration fiscale Altareit.

Les impôts différés sont calculés (pour les sociétés françaises qui constituent l'essentiel du périmètre du Groupe) au taux de 34,43 % en vigueur aujourd'hui en France. La loi de finances pour 2018 prévoit la baisse progressive du taux de l'impôt sur les sociétés, qui serait fixé à 32,02 % en 2019, 28,92 % en 2020, 27,37 % en 2021 et 25,83 % au 1er janvier 2022.

En conséquence, une décote a été appliquée à l'impôt calculé sur les éléments identifiés comme sans retournement avant cette date, à savoir d'une part les marques Cogedim et Pitch (impôt différé passif), d'autre part une fraction non consommée des déficits propres activés dans les sociétés Alta-Faubourg et Cogedim (impôt différé actif).

Propositions de rectification :

La société Alta Développement Italie, filiale d'Altarea SCA, a fait l'objet d'une vérification de comptabilité portant sur les exercices clos le 31 décembre 2014 et 2015. Une notification de rectification a été reçue par la Société et une saisine de la commission départementale des impôts directs et taxes sur le chiffre d'affaires est en cours. Cette notification remet en cause les déficits reportables constitués à l'occasion de dépréciations de créances détenues sur des sociétés filiales étrangères. Ces déficits n'ont été ni utilisés ni activés. Le risque maximum s'élève à 7,4 millions d'euros en droits. En accord avec ses conseils, la Société conteste la totalité de la rectification et n'envisage pas de sortie de ressources financières.

5.4 Résultat par action

Le résultat net par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net part du Groupe, rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen pondéré de titres autodétenus.

Pour le calcul du résultat net dilué par action, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet potentiellement dilutif de tous les instruments de capitaux propres émis par la Société.

En 2017 comme en 2016, la dilution ne provient que de l'octroi de droits à actions gratuites de la société Altarea SCA aux salariés du Groupe ou à ses mandataires sociaux.

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Numérateur		
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	323,0	165,5
Résultat net des activités cédées, part du Groupe	–	2,3
Résultat net, part du Groupe	323,0	167,8
Dénominateur		
Nombre moyen d'actions pondéré non dilué	15 436 934	13 994 904
Effet des actions potentielles dilutives		
Option de souscription d'actions	*0*	*0*
Droits d'attribution d'actions gratuites	*172 016*	*125 499*
Effet dilutif potentiel total	172 016	125 499
Nombre moyen d'actions pondéré dilué	15 608 950	14 120 403
Résultat net, part du Groupe, non dilué des activités poursuivies par action *(en €)*	**20,92**	**11,83**
Résultat net, part du Groupe, non dilué des activités cédées par action *(en €)*	–	0,16
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, NON DILUÉ PAR ACTION *(en €)*	**20,92**	**11,99**
Résultat net, part du Groupe, dilué des activités poursuivies par action *(en €)*	**20,69**	**11,72**
Résultat net dilué, part du Groupe, des activités cédées par action *(en €)*	–	0,16
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, DILUÉ PAR ACTION *(en €)*	**20,69**	**11,88**

NOTE 6 PASSIFS

6.1 Capitaux propres

6.1.1 Capital, paiement en actions et actions propres

Capital

Capital d'Altarea SCA

(en nombre de titres et en euros)	Nombre d'actions	Nominal	Capital social
Nombre d'actions émises au 31 décembre 2015	**12 515 497**	**15,28**	**191 244 972**
Augmentation de capital réservée Aux actionnaires du groupe Pitch	190 000	15,28	2 903 200
Conversion du dividende en actions	821 762	15,28	12 556 523
Augmentation de capital du 13 juin 2016	1 503 028	15,28	22 966 268
Nombre d'actions émises au 31 décembre 2016	**15 030 287**	**15,28**	**229 670 964**
Conversion du dividende en actions	1 021 555	15,28	15 609 360
NOMBRE D'ACTIONS ÉMISES AU 31 DÉCEMBRE 2017	**16 051 842**	**15,28**	**245 280 324**

Gestion du capital

La gestion du capital de la Société vise à assurer sa liquidité et à optimiser sa structure financière.

La Société a pour politique le maintien de son niveau de LTV en dessous de 45 % sauf dépassement temporaire ou opérations exceptionnelles. Les clauses des contrats des crédits Corporate stipulent notamment le respect d'un LTV Groupe inférieur à 60 %.

Paiements en actions

La charge brute constatée au compte de résultat au titre des paiements en actions s'élève à (17,1) millions d'euros en 2017 contre (16,4) millions d'euros en 2016.

Plan de stock-options

Aucun plan de stock-options n'est en cours au 31 décembre 2017.

Attribution d'actions gratuites

Sur les plans déjà existants au 31/12/2016, en 2017 :

- 12 617 droits ont été annulés/modifiés ;
- 100 009 actions ont été livrées ;
- 17 882 actions gratuites ont été attribuées.

Date d'attribution	Nombre de droits attribués	Date d'acquisition	Droits en circulation au 31/12/2016	Attribution	Livraison	Modifications des droits[a]	Droits en circulation au 31/12/2017
Plans d'attribution sur titres Altarea							
1er février 2016	32 975	1er février 2017	30 480		(29 609)	(871)	–
08 février 2016	30 864	08 février 2017	30 054		(29 826)	(228)	–
25 février 2016	19 050	25 février 2017	18 700		(18 250)	(450)	–
31 mars 2016	33 210	31 mars 2018	32 770			(1 706)	31 064
07 avril 2016	8 506	07 avril 2017	8 496		(8 276)	(220)	–
15 avril 2016	5 225	15 avril 2017	5 040		(4 748)	(292)	–
11 juillet 2016	5 250	11 juillet 2017	5 250		(5 250)	–	–
25 juillet 2016	4 775	25 juillet 2017	4 420		(4 050)	(370)	–
19 octobre 2016	5 500	30 mars 2018	5 500			(2 000)	3 500
10 novembre 2016	7 927	30 mars 2018	7 677			250	7 927
10 novembre 2016	12 450[b]	11 avril 2019	12 450			(2 000)	10 450
14 décembre 2016	33 365[b]	10 avril 2019	33 365			(1 478)	31 887
15 décembre 2016	26 490	1er février 2018	26 490			(1 471)	25 019
16 décembre 2016	33 216	1er février 2018	33 216			(1 005)	32 211
22 mars 2017	1 500[b]	10 avril 2019		1 500		(500)	1 000
23 mars 2017	537	23 mars 2018		537		–	537
6 avril 2017	11 500[b]	30 avril 2019		11 500		–	11 500
13 juillet 2017	4 345	13 juillet 2018		4 345		(275)	4 070
TOTAL	**276 685**		**253 908**	**17 882**	**(100 009)**	**(12 617)**	**159 164**

(a) Droits annulés pour motifs de départ, de transfert, du fait de conditions de performance non atteintes de manière certaine ou de modifications de conditions des plans.
(b) Plans soumis à des conditions de performance.

Paramètres de valorisation des nouveaux plans d'actions gratuites

	31/12/2017
Taux de dividende attendu	6,00 %
Volatilité attendue *	21,20 % pour l'action Altarea et 15,99 % pour l'indice IEIF Immobilier France
Taux d'intérêt sans risque	0,00 %
Modèle utilisé	Modèle binomial de Cox Ross Rubinstein/Méthode de Monte-Carlo *

* *Uniquement pour les plans soumis à des conditions de performance.*

Actions propres

Le prix de revient des actions propres est de 54,0 millions d'euros au 31 décembre 2017 pour 287 055 actions (dont 286 142 actions destinées à être attribuées aux salariés dans le cadre de plans d'attribution d'actions gratuites ou d'options de souscription d'actions et 913 actions affectées à un contrat de liquidité), contre 29,9 millions d'euros au 31 décembre 2016 pour 188 555 actions (dont 187 712 actions destinées à être attribuées aux salariés dans le cadre de plans d'attribution d'actions gratuites ou d'options de souscription d'actions et 843 actions affectées à un contrat de liquidité). Les actions propres sont éliminées par imputation directe en capitaux propres.

En outre, une charge nette sur cession et/ou attribution gratuite des actions propres à des salariés de la Société a été comptabilisée directement dans les capitaux propres pour un montant brut de (14,2) millions d'euros au 31 décembre 2017 (9,3 millions d'euros nets d'impôt), contre (7,5) millions d'euros au 31 décembre 2016 (4,9 millions d'euros nets d'impôt).

L'impact en trésorerie correspondant aux achats et cessions de la période s'élève à (38,3) millions d'euros au 31 décembre 2017 contre (14,8) millions d'euros au 31 décembre 2016.

6.1.2 Dividendes versés et Dividendes proposés

Dividendes versés

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Versement dans l'exercice N au titre de l'exercice N-1		
Dividende par action (en euros)	*11,5*	*11,0*
Versement Aux actionnaires du groupe Altarea	171,3	138,4
Versement proportionnel à l'associé commandité (1,5 %)	2,6	2,1
TOTAL	**173,9**	**140,5**
Offre de conversion du dividende en actions		
Prix de souscription (en euros)	*153,8*	*154,5*
Montant global de la conversion des titres en actions	**157,1**	**127,0**
Taux de conversion des dividendes en titres	*91,69 %*	*91,69 %*

Proposition de versement au titre de l'exercice 2017

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale le versement d'un dividende de 12,5 euros par action, sans offre de conversion du dividende en titres.

6.2 Endettement financier net et sûretés

Emprunts et dettes financières courants et non courants, et trésorerie nette

			Variation « non *cash* »				
(en millions d'euros)	31/12/2016	Flux de trésorerie	Étalement des frais d'émission	Changement de périmètre	Actualisation	Autres impacts	31/12/2017
Emprunts obligataires (hors intérêts courus)	528,0	392,0	0,6	–	–	–	920,7
Billets de trésorerie	358,6	479,4	–	–	–	–	838,0
Emprunts bancaires, hors intérêts courus et découverts bancaires	2 001,7	(82,7)	5,0	(1,9)	–	(0,0)	1 922,1
Endettement obligataire et bancaire, hors intérêts courus et découverts bancaires	**2 888,3**	**788,7**	**5,6**	**(1,9)**	**–**	**(0,0)**	**3 680,8**
Intérêts courus sur emprunts obligataires et bancaires	13,1	0,9	–	(0,0)	–	–	14,0
ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES	**2 901,4**	**789,6**	**5,6**	**(1,9)**	**–**	**(0,0)**	**3 694,7**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(478,4)	(690,0)	–	(0,7)	0,0	–	(1 169,1)
Découverts bancaires	2,5	(1,7)	–	(0,0)	–	–	0,8
Trésorerie nette	**(475,9)**	**(691,7)**	**–**	**(0,7)**	**0,0**	**–**	**(1 168,3)**
ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE NET	**2 425,5**	**97,9**	**5,6**	**(2,5)**	**0,0**	**(0,0)**	**2 526,4**
Prêts participatifs et avances Groupe et associés *	169,9	(11,3)	–	(2,9)	–	(0,8)	155,0
Intérêts courus sur avances Groupe et associés	6,7	1,1	–	–	–	–	7,8
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**2 602,1**	**87,7**	**5,6**	**(5,4)**	**0,0**	**(0,8)**	**2 689,2**

* *dont affectation de résultat aux comptes courants associés pour 6,2 M€.*

Les emprunts bancaires hors intérêts courus et découverts bancaires comprennent une dette de location financement pour un montant de 37,0 millions d'euros contre 40,1 millions d'euros au 31 décembre 2016. Cette dette finance notamment des immeubles de placement d'une valeur de 90,2 millions d'euros à fin décembre 2017.

Au cours de l'exercice, le Groupe a principalement :

- placé avec succès une émission inaugurale de 500 millions d'euros auprès d'investisseurs européens ;
- mis en place des financements Corporate pour un montant de 100 millions d'euros ;
- remboursé les financements Corporate arrivant à échéance à hauteur de 200 millions d'euros ;
- continué à émettre des billets de trésorerie (plus 479 millions d'euros sur l'exercice).

Les financements ne sont pas tous tirés dans leur totalité au 31 décembre 2017.

Les variations de périmètre sont principalement liées à des mouvements de périmètre au sein de l'activité de promotion.

Le coût de l'endettement est analysé dans la note sur le résultat.

Trésorerie nette

Les valeurs mobilières de placement classées en équivalents de trésorerie sont enregistrées à leur juste valeur à chaque arrêté comptable (cf. § 2.3.11 des principes et méthodes).

Ventilation par échéance de l'endettement obligataire et bancaire

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
< 3 mois	299,5	299,3
De 3 à 6 mois	225,5	218,0
De 6 à 9 mois	233,9	30,0
De 9 à 12 mois	193,4	158,6
À moins d'1 an	**952,3**	**705,8**
À 2 ans	361,1	175,3
À 3 ans	326,6	243,2
À 4 ans	614,4	265,3
À 5 ans	95,4	615,9
De 1 à 5 ans	**1 397,5**	**1 299,6**
Plus de 5 ans	**1 371,1**	**926,4**
Frais d'émission restant à amortir	(25,4)	(27,9)
TOTAL ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE BRUT	**3 695,5**	**2 903,9**

L'augmentation de la part à moins d'un an de l'endettement bancaire et obligataire s'explique par l'augmentation des billets de trésorerie et leur échéancier, compensée par l'extinction de dettes obligataire et bancaire Corporate. L'augmentation de la part à plus de 5 ans est notamment liée à l'émission obligataire de 500 millions d'euros. « De 1 à 5 ans », la ventilation évolue en fonction des échéanciers des diverses dettes.

Ventilation par sûretés de l'endettement obligataire et bancaire

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Hypothèques	1 085,3	1 145,1
Promesses d'hypothèques	278,1	249,6
Privilège de prêteur de deniers	25,6	27,0
Nantissement de créances	6,0	6,5
Nantissement de titres	355,0	355,0
Caution donnée par Altarea SCA	109,0	159,0
Non garanti	1 861,9	989,5
TOTAL	**3 720,9**	**2 931,8**
Frais d'émission restant à amortir	(25,4)	(27,9)
TOTAL ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE BRUT	**3 695,5**	**2 903,9**

Les hypothèques sont données en garantie des financements ou refinancements de centres commerciaux. Les promesses d'hypothèques et de privilège de prêteur de deniers concernent principalement les activités de promotion. Les nantissements de titres ou les cautions sont des garanties données pour certains financements.

Ventilation par taux de l'endettement obligataire et bancaire

	Endettement obligataire et bancaire brut		
(en millions d'euros)	Taux variable	Taux fixe	Total
Au 31 décembre 2017	2 514,9	1 180,6	3 695,5
Au 31 décembre 2016	2 016,8	887,1	2 903,9

La valeur de marché des dettes à taux fixe s'élève à 1 191,0 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 912,2 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Échéancier des intérêts à payer dans le futur

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
< 3 mois	5,3	14,8
De 3 à 6 mois	12,1	9,6
De 6 à 9 mois	15,0	10,6
De 9 à 12 mois	10,7	10,5
À MOINS D'1 AN	**43,0**	**45,5**
À 2 ans	55,8	58,1
À 3 ans	58,7	55,4
À 4 ans	51,4	46,6
À 5 ans	36,8	34,5
DE 1 À 5 ANS	**202,7**	**194,7**

Ces charges futures d'intérêts concernent les emprunts et les instruments financiers.

6.3 Provisions

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Provision pour indemnité de départ en retraite	10,4	9,5
Autres provisions	9,6	10,5
TOTAL PROVISIONS	**20,1**	**20,0**

La provision pour indemnité de départ en retraite a été valorisée, comme pour les exercices précédents, par un actuaire externe. Les principes d'évaluation et de comptabilisation sont détaillés dans les principes et méthodes comptables de la Société, § 2.3.15 « Avantages au personnel ». Les hypothèses principales de l'évaluation de l'engagement sont le taux de rotation des effectifs, le taux d'actualisation et le taux de revalorisation des salaires : une variation de +/- 0,25 % de ces deux derniers critères n'entraîneraient pas d'impact significatif.

Les autres provisions couvrent essentiellement :

- le risque de reversement de garanties locatives octroyées lors de la cession des centres commerciaux ainsi que des litiges avec des locataires ;
- les risques contentieux liés aux opérations de construction ;
- les risques de défaillance de certains copromoteurs ;
- ainsi que les estimations de risques résiduels attachés à des programmes terminés (litiges, garantie décennale, décompte général définitif, etc.).

NOTE 7 ACTIFS ET TESTS DE VALEUR

7.1 Immeubles de placement

(en millions d'euros)	Immeubles de placement évalués à la juste valeur	Immeubles de placement évalués au coût	Total immeubles de placement
Au 1er janvier 2016	**3 453,6**	**306,0**	**3 759,6**
Investissements/Dépenses ultérieurs capitalisés	151,5	123,9	275,4
Variation de l'étalement des avantages consentis aux preneurs	7,5	–	7,5
Cessions/remboursements d'acomptes versés	(2,8)	–	(2,8)
Dépréciations nettes/abandon de projet	–	–	–
Transfert vers les actifs destinés à la vente ou vers et provenant d'autres catégories	9,9	29,2	39,1
Variation de la juste valeur	177,2	–	177,2
Variation de périmètre	–	–	–
Au 31 décembre 2016	**3 797,0**	**459,0**	**4 256,0**
Investissements/Dépenses ultérieurs capitalisés	45,1	77,0	122,1
Variation de l'étalement des avantages consentis aux preneurs	2,1	–	2,1
Cessions/remboursements d'acomptes versés	(70,2)	(0,7)	(70,8)
Dépréciations nettes/abandon de projet	–	(1,1)	(1,1)
Transfert vers les actifs destinés à la vente ou vers et provenant d'autres catégories	11,1	(9,8)	1,3
Variation de la juste valeur	198,7	–	198,7
Variation de périmètre	0,0	0,5	0,5
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**3 983,8**	**525,0**	**4 508,7**

En 2017, des frais financiers pour un montant de 3,5 millions d'euros ont été capitalisés au titre des projets en développement et en construction (qu'ils soient comptabilisés à la valeur ou au coût).

Immeubles de placement évalués à la juste valeur

Les principaux mouvements de 2017 concernent :

- la restructuration de la partie existante du centre Cap 3000, ainsi que la livraison en avril 2017 d'une partie de l'extension ;
- la cession d'actifs et de sociétés portant des actifs ;
- les variations de juste valeur des centres en exploitation.

Immeubles de placement évalués au coût

Les actifs en développement et en construction comptabilisés au coût concernent principalement les projets de l'extension du centre Cap 3000 à Saint-Laurent-du-Var, les projets de développement pour les gares parisiennes et les redéveloppements de centres commerciaux situés en France.

Paramètres d'évaluation - IFRS 13

Conformément à la norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » et à la recommandation sur l'IFRS 13 établie par l'EPRA « EPRA Position Paper concernant l'IFRS 13 - Fair value measurement and illustrative disclosures, Février 2013 », Altarea a décidé de présenter des paramètres supplémentaires servant à évaluer la juste valeur de son patrimoine immobilier.

Le groupe Altarea a jugé que la classification en niveau 3 de ses actifs était la plus adaptée. En effet, cette considération reflète la nature principalement non observable des données utilisées dans les évaluations, telles que les loyers issus des états locatifs, les taux de capitalisation ou les taux de croissance annuelle moyens des loyers. Ainsi, les tableaux ci-dessous indiquent et présentent un certain nombre de paramètres chiffrés, utilisés pour déterminer la juste valeur du patrimoine immobilier d'Altarea. Ces paramètres concernent uniquement les centres commerciaux contrôlés exclusivement par le groupe Altarea (sont donc exclus les actifs consolidés par mise en équivalence) et qui font l'objet d'une évaluation à la juste valeur par les experts.

		Taux de capitalisation initial	Loyer en € par m²	Taux d'actualisation	Taux de rendement de sortie	TCAM des loyers nets
		a	b	c	d	e
France	Maximum	7,7 %	761	8,2 %	7,3 %	8,4 %
	Minimum	3,6 %	59	4,9 %	3,3 %	1,4 %
	Moyenne pondérée	**4,3 %**	**386**	**5,7 %**	**4,2 %**	**3,0 %**
International	Maximum	7,0 %	317	7,3 %	6,7 %	4,0 %
	Minimum	5,5 %	187	7,3 %	5,0 %	1,5 %
	Moyenne pondérée	**6,2 %**	**236**	**7,3 %**	**5,7 %**	**2,9 %**

(a) - Le taux de capitalisation initial est le revenu global net sur la valeur d'expertise hors droits de l'actif, retenus par l'expert.
(b) - Loyer annuel moyen (loyer minimum garanti + loyer variable) par actif et m².
(c) - Taux utilisé pour actualiser les flux futurs de trésorerie.
(d) - Taux utilisé pour capitaliser les revenus en année de sortie pour calculer la valeur de sortie de l'actif.
(e) - Taux de croissance annuelle moyen des loyers nets.

Sur la base du taux de capitalisation moyen pondéré du Groupe, une hausse des taux de capitalisation de + 0,25 % dégraderait la valeur des immeubles de placement de (203,8) millions d'euros (ou - 5,4 %) alors qu'une diminution des taux de capitalisation de - 0,25 % améliorerait la valeur des immeubles de placement de 229,1 millions d'euros (ou + 6,1 %).

Dépréciations — Actifs de placement en cours de développement et de construction évalués au coût

Les principaux aléas de développement et de construction de ces actifs sont les aléas liés à l'obtention des autorisations administratives, à la prise de retard du démarrage des projets ou à leur commercialisation lorsque le contexte économique devient moins favorable.

Les actifs de placement en cours de développement et de construction sont suivis par la Société en fonction de différentes phases selon que le projet est au stade de l'étude, ou dit maîtrisé (lorsque le projet est dit totalement maîtrisé, le foncier est sous promesse), ou encore autorisé lorsque les autorisations administratives ont été obtenues (autorisations commerciales, autorisations de la Commission nationale d'équipement commercial [CNEC], autorisations de la Commission départementale d'aménagement commercial [CDAC], et permis de construire) ou enfin, en cours de commercialisation et de construction. Cette valeur est déterminée sur la base de business plans établis en interne à un horizon de 5 années et revus à échéance régulière par le management. Les estimations retenues sont réalisées sur la base de la méthode de capitalisation des revenus locatifs ou de la méthode de l'actualisation des flux futurs (« *discounted* cash-flow »).

Les pertes de valeurs nettes sur les immeubles de placement au coût correspondent à la dépréciation de projets de centres commerciaux arrêtés ou abandonnés ou encore retardés en raison de conditions locales de marché plus difficiles qu'attendues.

Besoin en fonds de roulement d'investissement

(en millions d'euros)	Créances sur immobilisations	Dettes sur immobilisations	BFR investissement
Au 31 décembre 2016	**3,9**	**(139,6)**	**(135,6)**
Variations	(3,1)	1,5	(1,5)
Actualisation	0,0	(0,3)	(0,3)
Transferts	–	–	–
Variation de périmètre	–	–	–
Au 31 décembre 2017	**0,9**	**(138,3)**	**(137,4)**
Variation BFR au 31 décembre 2017	**(3,1)**	**1,5**	**(1,5)**

Acquisitions nettes d'actifs et dépenses capitalisées

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Nature des actifs non courants acquis :		
Immobilisations incorporelles	(8,6)	(3,6)
Immobilisations corporelles	(8,2)	(3,6)
Immeubles de placement	(125,7)	(238,9)
TOTAL	**(142,5)**	**(246,1)**

7.2 Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements et/ou dépréciations	31/12/2017	31/12/2016
Écarts d'acquisition	**394,9**	**(239,6)**	**155,3**	**155,3**
Marques	**89,9**	**–**	**89,9**	**89,9**
Relations clientèle	**191,7**	**(191,7)**	**–**	**5,5**
Logiciels, brevets & droits similaires	33,9	(21,0)	12,9	6,8
Droit au bail	2,5	(2,2)	0,3	0,4
Autres	0,0	(0,0)	0,0	0,0
Autres immobilisations incorporelles	**36,4**	**(23,2)**	**13,3**	**7,2**
TOTAL	**712,9**	**(454,5)**	**258,5**	**257,9**

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Valeur nette en début de période	**257,9**	**202,1**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	8,6	3,6
Cession et mise au rebut	(0,1)	(0,1)
Variation de périmètre et autres	(0,0)	59,8
Dotations nettes aux amortissements	(8,0)	(7,5)
VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE	**258,5**	**257,9**

Les marques concernent la marque historique Cogedim et la marque Pitch Promotion acquise lors de la prise de contrôle du promoteur le 26 février 2016. Ces marques sont à durée de vie indéfinie, et donc non amortissables.

Les écarts d'acquisition concernent l'écart d'acquisition historique de Cogedim et celui lié à l'acquisition de Pitch Promotion.

Les relations clientèles liées à l'acquisition du promoteur Pitch Promotion, amortissables linéairement à compter de la date

d'acquisition, *c.-à-d.* le 26 février 2016, sont totalement amorties au 31 décembre 2017.

Écarts d'acquisition issus de l'acquisition de Cogedim, Pitch Promotion et Marques

Le suivi des indicateurs d'activité des secteurs Logement et Bureau n'a décelé aucun indice de perte de valeur de ces activités.

Conformément aux principes et méthodes comptables appliqués par le Groupe (§ 2.3.3 et 2.3.8), les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de dépréciation au 31 décembre 2017. Sur la base des hypothèses ainsi décrites, les justes valeurs déterminées des actifs économiques des secteurs Logement et Bureau ne nécessitent pas la comptabilisation de dépréciation.

Un écart d'acquisition de 15 millions d'euros est affecté au secteur Commerce en raison des synergies apportées par l'acquisition de Cogedim. Cet écart d'acquisition a donc été testé séparément en regard de l'actif net réévalué de continuation de ce secteur.

Les écarts constatés au titre de l'acquisition de Cogedim et de Pitch Promotion restent donc au 31 décembre 2017 d'un montant total de 154,6 millions d'euros.

Marques

Les marques Cogedim et Pitch Promotion ont été testées individuellement et conjointement aux unités génératrices de trésorerie Logement et Bureau. Aucune dépréciation n'est à comptabiliser au 31 décembre 2017.

7.3 Besoin en fonds de roulement d'exploitation

Synthèse des éléments composant le besoin en fonds de roulement d'exploitation

			Flux	
(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016	Généré par l'activité	Variation de périmètre et transfert
Stocks et en-cours nets	**1 288,8**	**978,1**	**319,3**	**(8,6)**
Créances clients nettes	237,1	192,1	44,8	0,3
Autres créances d'exploitation nettes	392,8	328,0	71,7	(7,0)
Créances clients et autres créances d'exploitation nettes	**629,9**	**520,1**	**116,5**	**(6,7)**
Dettes fournisseurs	(511,4)	(416,8)	(94,8)	0,2
Autres dettes d'exploitation	(810,6)	(553,5)	(270,4)	13,4
Dettes fournisseurs et autres dettes d'exploitation	**(1 322,0)**	**(970,3)**	**(365,2)**	**13,6**
BFR D'EXPLOITATION	**596,8**	**527,9**	**70,6**	**(1,7)**

Le besoin en fonds de roulement (BFR) d'exploitation du Groupe (hors les créances et dettes sur cession/acquisition d'actifs immobilisés) est essentiellement lié à l'activité de promotion. Les variations de périmètre sont principalement liées à des mouvements de périmètre au sein de l'activité de promotion.

7.3.1 Stocks et en-cours

(en millions d'euros)	Stocks bruts	Dépréciations	Stocks nets
Au 1er janvier 2016	**717,2**	**(5,8)**	**711,5**
Variation	137,0	0,1	137,1
Dotations	–	(0,5)	(0,5)
Reprises	–	0,9	0,9
Transfert vers ou provenant d'autres catégories	(38,6)	(0,1)	(38,8)
Variation de périmètre	166,4	1,5	168,0
Au 31 décembre 2016	**982,0**	**(3,8)**	**978,1**
Variation	322,8	0,0	322,8
Dotations	–	(5,2)	(5,2)
Reprises	–	1,6	1,6
Transfert vers ou provenant d'autres catégories	1,3	(0,3)	1,0
Variation de périmètre	(9,6)	–	(9,6)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**1 296,5**	**(7,7)**	**1 288,8**

La variation des stocks s'explique principalement par l'évolution de l'activité du Groupe. Les variations de périmètre sont principalement liées à des mouvements de périmètre au sein de l'activité de promotion.

7.3.2 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Créances clients et comptes rattachés bruts	**257,5**	**211,9**
Perte de valeur à l'ouverture	**(19,8)**	**(18,9)**
Dotations	(6,4)	(6,1)
Reprises	5,8	5,1
Autres variations	0,0	0,0
Perte de valeur à la clôture	**(20,4)**	**(19,8)**
CRÉANCES CLIENTS NETTES	**237,1**	**192,1**
Avances et acomptes versés	29,8	36,0
Créances de TVA	237,3	194,1
Débiteurs divers	52,1	54,0
Charges constatées d'avance	50,0	29,0
Comptes mandants débiteurs	26,1	24,8
Total autres créances d'exploitation brutes	**395,3**	**338,0**
Perte de valeur à l'ouverture	**(9,9)**	**(8,3)**
Dotations	(1,2)	(1,7)
Reclassement	(0,1)	–
Reprises	8,7	0,1
Autres variations	–	(0,0)
Perte de valeur à la clôture	**(2,5)**	**(9,9)**
CRÉANCES D'EXPLOITATION NETTES	**392,8**	**328,0**
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION	**629,9**	**520,1**
Créances sur cession d'immobilisations	0,9	3,9
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION	**630,8**	**524,0**

Les dotations sur créances clients nettes concernent principalement la dépréciation de certains clients dans le cadre du recouvrement des loyers.

Créances clients

Les créances au titre des Ventes en l'État Futur d'Achèvement sont enregistrées toutes taxes comprises et représentent le chiffre d'affaires à l'avancement diminué des encaissements reçus des clients.

Détail des créances clients exigibles :

(en millions d'euros)	31/12/2017
Total brut créances clients	**257,5**
Dépréciations sur créances clients	(20,4)
TOTAL NET CRÉANCES CLIENTS	**237,1**
Clients factures à établir	39,6
Décalage clients à l'avancement	(8,5)
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS EXIGIBLES	**189,0**

(en millions d'euros)	Total	Dans les temps	À 30 jours	À 60 jours	À 90 jours	Au-delà de 90 jours
Clients et comptes rattachés exigibles	189,0	127,8	1,2	22,2	2,8	34,9

Avances et acomptes versés

Les avances et acomptes correspondent essentiellement aux indemnités d'immobilisation versées par Cogedim aux vendeurs de terrains à la signature des promesses de vente (pour celles qui ne sont pas cautionnées) dans le cadre de son activité de promotion. Elles sont imputables sur le prix à payer lors de la signature de l'achat du terrain.

Comptes mandants débiteurs

Dans le cadre de ses activités de gestion immobilière, et de transaction, le Groupe présente à son bilan le solde de la trésorerie qu'il gère pour le compte de tiers.

7.3.3 Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	**511,4**	**416,8**
Avances et acomptes reçus des clients	557,8	333,6
TVA collectée	95,8	75,0
Autres dettes fiscales et sociales	58,0	49,9
Produits constatés d'avance	2,1	2,9
Autres dettes	70,8	67,3
Comptes mandants créditeurs	26,1	24,8
AUTRES DETTES D'EXPLOITATION	**810,6**	**553,5**
Dettes sur immobilisations	138,3	139,6
DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	**1 460,3**	**1 109,9**

Avances et acomptes reçus des clients

Ce poste comprend les avances nettes reçues des clients dans les programmes immobiliers où les créances clients TTC calculées à l'avancement sont supérieures aux appels de fonds encaissés.

Dettes sur acquisition d'immobilisations

Les dettes sur acquisition d'immobilisations concernent principalement les dettes fournisseurs des centres commerciaux venant d'être livrés ou en cours de construction.

NOTE 8 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Dans le cadre de ses activités opérationnelles et financières, le Groupe est exposé aux risques suivants : le risque de taux d'intérêt, le risque de liquidité, le risque de contrepartie, le risque de change.

8.1 Valeur comptable des instruments financiers par catégorie

Au 31 décembre 2017

			Actifs et passifs financiers évalués au coût amorti		Actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur				
(en millions d'euros)	Valeur totale au bilan	Actifs non financiers	Prêts Créances	Dettes au coût amorti	Actifs disponibles à la vente	Actifs et passifs à la juste valeur par résultat	Niveau 1[(a)]	Niveau 2[(b)]	Niveau 3[(c)]
ACTIFS NON COURANTS	**573,3**	**228,5**	**343,6**	**–**	**1,2**	**–**	**–**	**–**	**1,2**
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées	564,0	228,5	334,3	–	1,2	–	–	–	1,2
Prêts et créances (non courant)	9,3	–	9,3	–	–	–	–	–	–
ACTIFS COURANTS	**1 857,4**	**–**	**1 605,5**	**–**	**–**	**251,9**	**243,7**	**8,2**	**–**
Clients et autres créances	630,8	–	630,8	–	–	–	–	–	–
Prêts et créances financières (courant)	49,3	–	49,3	–	–	–	–	–	–
Instruments financiers dérivés	8,2	–	–	–	–	8,2	–	8,2	–
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 169,1	–	925,4	–	–	243,7	243,7	–	–
PASSIFS NON COURANTS	**2 858,3**	**–**	**–**	**2 858,3**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Emprunts et dettes financières	2 826,1	–	–	2 826,1	–	–	–	–	–
Dépôts et cautionnements reçus	32,2	–	–	32,2	–	–	–	–	–
PASSIFS COURANTS	**2 527,4**	**–**	**–**	**2 492,5**	**–**	**34,9**	**–**	**34,9**	**–**
Emprunts et dettes financières	1 032,2	–	–	1 032,2	–	–	–	–	–
Instruments financiers dérivés	34,9	–	–	–	–	34,9	–	34,9	–
Dettes fournisseurs et autres dettes	1 460,3	–	–	1 460,3	–	–	–	–	–

(a) Instruments financiers faisant l'objet de cotations sur le marché actif.
(b) Instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables.
(c) Instruments financiers dont tout ou une partie de la juste valeur ne repose pas sur des paramètres observables.
Les titres non consolidés classés en actifs disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur, cette dernière ayant été déterminée sur la base de leur situation comptable nette, sans détermination d'hypothèses de valorisation.
La trésorerie et équivalents de trésorerie sont répartis entre les disponibilités présentées en créances et les valeurs mobilières de placement présentées en actifs à la juste valeur de niveau 1.

Au 31 décembre 2016

			Actifs et passifs financiers évalués au coût amorti		Actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur				
(en millions d'euros)	Valeur totale au bilan	Actifs non financiers	Prêts Créances	Dettes au coût amorti	Actifs disponibles à la vente	Actifs et passifs à la juste valeur par résultat	Niveau 1[(a)]	Niveau 2[(b)]	Niveau 3[(c)]
ACTIFS NON COURANTS	**421,1**	**218,0**	**202,3**	**–**	**0,8**	**–**	**–**	**–**	**0,8**
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées	412,0	218,0	193,2	–	0,8	–	–	–	0,8
Prêts et créances (non courant)	9,1	–	9,1	–	–	–	–	–	–
ACTIFS COURANTS	**1 059,1**	**–**	**1 037,2**	**–**	**–**	**21,8**	**11,7**	**10,2**	**–**
Clients et autres créances	524,0	–	524,0	–	–	–	–	–	–
Prêts et créances financières (courant)	46,4	–	46,4	–	–	–	–	–	–
Instruments financiers dérivés	10,2	–	–	–	–	10,2	–	10,2	–
Trésorerie et équivalents de trésorerie	478,4	–	466,8	–	–	11,7	11,7	–	–
PASSIFS NON COURANTS	**2 312,3**	**–**	**–**	**2 312,3**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Emprunts et dettes financières	2 280,7	–	–	2 280,7	–	–	–	–	–
Dépôts et cautionnements reçus	31,7	–	–	31,7	–	–	–	–	–
PASSIFS COURANTS	**1 985,1**	**–**	**–**	**1 909,8**	**–**	**75,3**	**–**	**75,3**	**–**
Emprunts et dettes financières	799,9	–	–	799,9	–	–	–	–	–
Instruments financiers dérivés	75,3	–	–	–	–	75,3	–	75,3	–
Dettes fournisseurs et autres dettes	1 109,9	–	–	1 109,9	–	–	–	–	–
Dettes auprès des actionnaires	0,0	–	–	0,0	–	–	–	–	–

(a) Instruments financiers faisant l'objet de cotations sur le marché actif.
(b) Instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables.
(c) Instruments financiers dont tout ou une partie de la juste valeur ne repose pas sur des paramètres observables.
Les titres non consolidés classés en actifs disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur, cette dernière ayant été déterminée sur la base de leur situation comptable nette, sans détermination d'hypothèses de valorisation.
La trésorerie et équivalents de trésorerie sont répartis entre les disponibilités présentées en créances et les valeurs mobilières de placement présentées en actifs à la juste valeur de niveau 1.

8.2 Risque de taux

Altarea détient un portefeuille de *swaps* et *caps* destiné à la couverture du risque de taux sur son endettement financier à taux variable.

Altarea n'a pas opté pour la comptabilité de couverture prévue par la norme IAS 39.

Les instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur.

Leur évaluation, conformément à IFRS 13, tient compte de l'ajustement de crédit de valeur (CVA), lorsque la valorisation est positive, et de l'ajustement de débit de valeur (DVA), lorsque la valorisation est négative. Cet ajustement mesure, par l'application à chaque date de flux de la valorisation d'une probabilité de défaut, le risque de contrepartie, qui se définit comme le risque de devoir remplacer une opération de couverture au taux de marché en vigueur à la suite d'un défaut d'une des contreparties. Le CVA, calculé pour une contrepartie donnée, considère la probabilité de défaut de cette contrepartie. Le DVA, basé sur le risque de crédit de la Société, correspond à la perte à laquelle la contrepartie pourrait faire face en cas de défaut de la Société.

L'impact est une variation de juste valeur des instruments financiers dérivés positive de 1,3 million d'euros sur le résultat net de l'exercice.

Situation comptable des instruments financiers dérivés

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Swaps de taux d'intérêt	(26,3)	(69,0)
Caps de taux d'intérêt	0,1	0,3
Intérêts courus non échus	(0,5)	3,6
TOTAL	**(26,7)**	**(65,1)**

Les instruments dérivés ont été valorisés par une actualisation des flux de trésorerie futurs estimés sur la base de la courbe des taux d'intérêt au 31 décembre 2017.

Échéancier des instruments financiers dérivés (montants notionnels)

Au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	déc. 2017	déc. 2018	déc. 2019	déc. 2020	déc. 2021	déc. 2022
Altarea payeur à taux fixe – *swap*	1 248,6	1 697,2	1 695,7	2 216,5	1990,2	1963,2
Altarea payeur à taux variable – *swap*	230,0	230,0	230,0	230,0	–	–
Altarea payeur à taux fixe – *collar*	–	–	–	–	–	–
Altarea payeur à taux fixe – *cap*	181,5	181,5	75,0	75,0	–	–
TOTAL	**1 660,1**	**2 108,7**	**2 000,7**	**2 521,5**	**1990,2**	**1963,2**
Taux moyen de couverture	0,51 %	0,43 %	0,52 %	0,89 %	0,89 %	0,89 %

Au 31 décembre 2016

(en millions d'euros)	déc. 2016	déc. 2017	déc. 2018	déc. 2019	déc. 2020	déc. 2021
Altarea payeur à taux fixe – *swap*	690,9	1 467,4	2 147,2	2 020,7	2 216,5	1 990,2
Altarea payeur à taux variable – *swap*	330,0	230,0	230,0	230,0	230,0	–
Altarea payeur à taux fixe – *collar*	–	–	–	–	–	–
Altarea payeur à taux fixe – *cap*	958,0	940,5	181,5	75,0	75,0	–
TOTAL	**1 978,9**	**2 637,9**	**2 558,7**	**2 325,7**	**2 521,5**	**1 990,2**
Taux moyen de couverture	0,10 %	0,70 %	1,16 %	1,00 %	1,02 %	1,04 %

Position de gestion

Au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	déc. 2017	déc. 2018	déc. 2019	déc. 2020	déc. 2021	déc. 2022
Endettement obligataire et bancaire à taux fixe	(1 180,6)	(1 167,0)	(1 014,1)	(1 011,3)	(778,5)	(775,7)
Endettement bancaire à taux variable	(2 514,9)	(1 576,2)	(1 368,0)	(1 044,2)	(662,6)	(570,0)
Trésorerie et équivalents de trésorerie (actif)	1 169,1	–	–	–	–	–
Position nette avant gestion	**(2 526,4)**	**(2 743,2)**	**(2 382,1)**	**(2 055,5)**	**(1 441,1)**	**(1 345,7)**
Swap	1 478,6	1 927,2	1 925,7	2 446,5	1 990,2	1 963,9
Collar	–	–	–	–	–	–
Cap	181,5	181,5	75,0	75,0	–	–
Total Instruments Financiers Dérivés	**1 660,1**	**2 108,7**	**2 000,7**	**2 521,5**	**1 990,2**	**1 963,9**
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**(866,3)**	**(634,5)**	**(381,4)**	**466,0**	**549,1**	**618,2**

Au 31 décembre 2016

(en millions d'euros)	déc. 2016	déc. 2017	déc. 2018	déc. 2019	déc. 2020	déc. 2021
Endettement obligataire et bancaire à taux fixe	(891,2)	(679,1)	(676,4)	(523,6)	(520,9)	(288,2)
Endettement bancaire à taux variable	(2 012,7)	(1 519,0)	(1 346,5)	(1 256,0)	(993,5)	(611,9)
Trésorerie et équivalents de trésorerie (actif)	478,4	–	–	–	–	–
Position nette avant gestion	**(2 425,5)**	**(2 198,1)**	**(2 022,8)**	**(1 779,7)**	**(1 514,4)**	**(900,1)**
Swap	1 020,9	1 697,4	2 377,2	2 250,7	2 446,5	1 990,2
Collar	–	–	–	–	–	–
Cap	958,0	940,5	181,5	75,0	75,0	–
Total Instruments Financiers Dérivés	**1 978,9**	**2 637,9**	**2 558,7**	**2 325,7**	**2 521,5**	**1 990,2**
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**(446,6)**	**439,9**	**535,8**	**546,1**	**1 007,1**	**1 090,1**

Analyse de la sensibilité au taux d'intérêt

Le tableau suivant montre la sensibilité au risque de taux (incluant l'impact des instruments de couverture) sur l'ensemble du portefeuille des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à taux variable et sur les instruments dérivés.

	Augmentation / Diminution des taux d'intérêt	Incidence du gain ou de la perte sur le résultat avant impôt	Incidence sur la valeur en portefeuille d'instruments financiers
31/12/2017	+ 50 bps	- 2,6 millions d'euros	+ 58,9 millions d'euros
	- 50 bps	+ 1,0 million d'euros	- 66,0 millions d'euros
31/12/2016	+ 50 bps	- 4,0 millions d'euros	+ 72,3 millions d'euros
	- 50 bps	+ 0,1 million d'euros	- 74,9 millions d'euros

8.3 Risque de liquidité

Trésorerie

Le Groupe dispose à l'actif de son bilan d'une trésorerie d'un montant de 1 169,1 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 478,4 millions d'euros au 31 décembre 2016, ce qui constitue son premier outil de gestion du risque de liquidité.

Une partie de cette trésorerie est qualifiée de non disponible pour le Groupe, tout en étant disponible pour les besoins propres des filiales qui la portent : au 31 décembre 2017, le montant de cette trésorerie à utilisation restrictive s'élève à 211,0 millions d'euros.

À cette date, en sus de la trésorerie disponible d'un montant de 958,0 millions d'euros, le Groupe dispose également de 509,2 millions d'euros supplémentaires de trésorerie mobilisable (sous la forme de lignes de crédit Corporate confirmées non utilisées et non affectées à des projets) et de 149,5 millions de trésorerie mobilisable pour des projets.

Covenants

Les covenants (ratios financiers) à respecter au titre du Groupe concernent les crédits Corporate obligataires cotés et bancaires pour un montant de 1 401,5 millions d'euros.

Les covenants à respecter au titre de l'ensemble consolidé Foncière Altarea (holding de l'activité Commerce à l'exception des centres commerciaux directement détenus par Altarea SCA ou *via* sa filiale Altablue pour Cap 3000) concernent des crédits bancaires Corporate souscrits par Altarea SCA (pour un montant de 162,5 millions d'euros) et le crédit obligataire privé souscrit par Foncière Altarea (pour un montant de 150 millions d'euros).

Le crédit bancaire souscrit par Cogedim SAS est également soumis à des covenants de levier.

	Covenants Groupe Altarea	31/12/17	Covenants Foncière Altarea consolidé	31/12/17	Covenants Cogedim consolidé	31/12/17
***Loan To Value* (LTV)**						
Dette financière obligataire et bancaire nette /valeur réévaluée du patrimoine de la Société	< 60 %	36,1 %	< 50 %	19,1 %		
***Interest Cover Ratio* (ICR)**						
Résultat opérationnel (colonne FFO ou cash-flow des opérations) / Coût de l'endettement net (colonne FFO) de la Société	> 2	9,3	> 1,8	11,7		
Levier						
Levier : Dette financière nette/EBITDA					<= 5	2,2
Gearing : Dette financière nette/Fonds propres					<= 3	0,5
ICR : EBITDA/Frais financiers nets					>= 2	8,9

Les covenants spécifiques aux crédits hypothécaires de financement des centres en exploitation :

- DSCR = loyers nets de la Société/coût de l'endettement financier net augmenté du remboursement du capital de l'emprunt > généralement à 1,50 (ou à un ratio inférieur) ;
- LTV en phase d'exploitation = *Loan To Value* = dettes financières nettes de la Société/valeur réévaluée du patrimoine de la Société est généralement < 70 % ;
- les covenants spécifiques aux crédits hypothécaires des centres en développement ou restructuration peuvent être plus contraignants que pour les crédits des centres en exploitation dans la limite des valeurs suivantes : DSCR > 2,0 et LTV < 60 %.

Au 31 décembre 2017, la Société respecte contractuellement l'ensemble de ses covenants. S'il s'avérait hautement probable que des remboursements partiels de certaines dettes hypothécaires devaient intervenir ultérieurement, le montant de ces remboursements est inscrit en passif courant jusqu'à sa date d'exigibilité.

Risque de contrepartie

La mise en place de produits dérivés pour limiter le risque de taux expose le Groupe à une éventuelle défaillance d'une contrepartie. Afin de limiter ce risque, le Groupe ne réalise des opérations de couverture qu'avec les plus grandes institutions financières.

Risque de change

La Société intervenant exclusivement dans la zone Euro, aucune couverture de change n'a été mise en place.

NOTE 9 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Actionnariat d'Altarea SCA

La répartition du capital et des droits de vote d'Altarea est la suivante :

	31/12/2017		31/12/2016	
(en pourcentage)	% capital	% droit de vote	% capital	% droit de vote
Actionnaires fondateurs et concert élargi[(a)]	46,12	46,96	46,45	47,04
Crédit Agricole Assurances	24,71	25,16	26,57	26,91
ABP	8,25	8,40	8,19	8,30
Opus investment BV[(b)]	1,33	1,35	1,32	1,33
Autocontrôle	1,79	–	1,25	–
FCPE + Public	17,81	18,13	16,22	16,42
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

(a) Les actionnaires fondateurs, Messieurs Alain Taravella et sa famille, Jacques Nicolet et Stéphane Theuriau, agissant de concert.
(b) Et parties liées.

Transactions avec les parties liées

Les principales parties liées retenues par le Groupe sont les sociétés de l'un des actionnaires fondateurs qui détiennent des participations dans la société Altarea :

- les sociétés AltaGroupe, AltaPatrimoine, Altager contrôlées par M. Alain Taravella.

La gérance de la Société est assumée par M Alain Taravella personnellement et par les sociétés Altafi 2 et Atlas qu'il contrôle. M Alain Taravella est par ailleurs président des sociétés Altafi 2 et Atlas.

Les transactions avec ces parties liées relèvent principalement de prestations fournies par la gérance ès-qualités et, accessoirement de prestations de service et de refacturations de la Société à AltaGroupe et ses filiales.

Rémunération de la gérance

La société Altarea et ses filiales rémunèrent la Gérance à compter de 2016 selon la 5e résolution de l'assemblée générale du 15 avril 2016 et antérieurement selon la 6e résolution de l'assemblée générale du 27 juin 2013. À ce titre, la charge suivante a été enregistrée :

	Altafi 2 SAS	
(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Rémunération fixe de la gérance	2,6	2,6
▪ dont comptabilisation en autres charges de structure de la Société	*2,6*	*2,6*
Rémunération variable de la gérance[(a)]	2,4	1,2
TOTAL	**5,0**	**3,8**

(a) La rémunération variable de la gérance est calculée proportionnellement au résultat net FFO, part du Groupe.

La rémunération est allouée globalement à la gérance qui la répartit librement entre chacun des cogérants.

Prestations d'animation en faveur de la Société

Afin de formaliser les services apportés habituellement à Altarea par la société AltaGroupe, holding animatrice, et de préciser les prestations réalisées par celle-ci, une convention d'animation a été conclue en 2017. Les conditions antérieures restent inchangées.

Prestations de services d'assistance et refacturations par la Société et ses filiales

Les prestations de services d'assistance, les refacturations de loyers et des refacturations diverses sont comptabilisées en déduction des autres charges de structure de la Société pour 0,2 million d'euros. Les prestations de services facturées par le Groupe Altarea aux parties liées le sont à des conditions normales de marché.

Actifs et passifs envers les parties liées

	Altafi 2 SAS	
(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Clients et autres créances	–	0,0
TOTAL ACTIF	**–**	**0,0**
Dettes fournisseurs et autres dettes[a]	2,9	1,4
TOTAL PASSIF	**2,9**	**1,4**

(a) Correspond principalement à la rémunération variable de la gérance.

Rémunérations des dirigeants actionnaires fondateurs

Monsieur Alain Taravella en sa qualité de cogérant ne perçoit personnellement aucune rémunération de la société Altarea ou de ses filiales. Monsieur Alain Taravella perçoit une rémunération des sociétés holdings qui détiennent des participations dans la société Altarea.

Monsieur Christian de Gournay en sa qualité de président du conseil de surveillance d'Altarea à compter du 2 juin 2014 perçoit une rémunération brute directe d'Altarea qui est incluse dans la rémunération des principaux dirigeants du Groupe indiquée plus bas.

Aucune rémunération en actions octroyée par Altarea n'est accordée au dirigeant actionnaire fondateur. Aucun autre avantage à court terme ou long terme ou autre forme de rémunération n'a été octroyé au dirigeant actionnaire fondateur par Altarea.

Rémunération des principaux dirigeants du Groupe

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Salaires bruts[a]	4,7	5,2
Charges sociales	1,9	2,0
Paiements fondés sur des actions[b]	3,7	2,9
Nombre Actions livrées au cours de la période	17 351	24 000
Avantages postérieurs à l'emploi[c]	0,0	0,0
Autres avantages ou rémunérations à court ou long terme[d]	0,0	0,0
Indemnités de fin de contrat[e]		–
Contribution patronale 20 % s/ AGA	0,7	0,7
Prêts consentis	–	–
Engagement à date au titre de l'Indemnité de départ à la retraite	0,3	0,3

(a) Rémunérations fixes et variables ; les rémunérations variables correspondent aux parts variables.
(b) Charge calculée selon la norme IFRS 2.
(c) Coûts des services rendus des prestations de retraite selon la norme IAS 19, assurance vie et assistance.
(d) Avantages en nature, jetons de présence et autres rémunérations acquises mais dues à court ou long terme.
(e) Indemnités de départ à la retraite charges sociales comprises.

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Droits à attribution d'actions gratuites Altarea	40 127	50 028
Bons de souscription d'actions Altarea	–	–
Stock-options sur actions Altarea	–	–

Les informations figurant ci-dessus portent sur la rémunération et les avantages alloués (i) aux dirigeants mandataires sociaux au titre de mandats exercés dans des filiales, (ii) au président du conseil de surveillance et (iii) aux principaux cadres salariés du Groupe.

NOTE 10 ENGAGEMENTS DU GROUPE ET PASSIFS ÉVENTUELS

10.1 Engagements hors bilan

Les principaux engagements donnés par la Société sont des hypothèques, promesses d'hypothèque en garantie, des emprunts ou lignes de crédit souscrits auprès des établissements de crédit.

Des nantissements de titres, des cessions de créances (au titre des prêts intra-Groupe, des contrats de couverture de taux, de TVA, des polices d'assurance...) ou des engagements de non-cession de parts sont également accordés par la Société en garantie de certains emprunts.

Ces engagements figurent dans la note 6.2 « Endettement financier net et sûretés ».

Par ailleurs, la Société bénéficie d'engagements reçus d'établissements bancaires pour des lignes de crédit non utilisées qui sont mentionnées dans la note 8.3 « Risque de liquidité ».

L'ensemble des autres engagements significatifs est mentionné ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2017	À moins d'un an	De un à 5 ans	À plus de cinq ans
Engagements reçus					
Engagements reçus liés au financement (hors emprunt)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Engagements reçus liés au périmètre	**17,5**	**20,8**	**12,0**	**1,0**	**7,8**
Engagements reçus liés aux activités opérationnelles	**144,2**	**130,0**	**62,5**	**51,5**	**15,9**
Cautions reçues de la FNAIM (loi Hoguet)	55,0	55,0	55,0	–	–
Cautions reçues des locataires	19,4	19,9	1,9	3,5	14,4
Garanties de paiement reçues des clients	69,3	49,6	5,4	42,7	1,5
Promesses unilatérales reçues sur le foncier et autres engagements	0,4	0,3	–	0,3	–
Autres engagements reçus liés aux activités opérationnelles	0,2	5,2	0,2	5,0	–
TOTAL	**161,8**	**150,8**	**74,5**	**52,5**	**23,8**
Engagements donnés					
Engagements donnés liés au financement (hors emprunt)	**11,0**	**11,0**	**5,0**	**–**	**6,0**
Engagements donnés liés au périmètre	**181,8**	**130,1**	**0,5**	**51,7**	**78,0**
Engagements donnés liés aux activités opérationnelles	**1 004,8**	**1 141,9**	**370,2**	**736,5**	**35,2**
Garanties d'achèvement des travaux (données)	725,2	995,6	329,3	662,4	3,9
Garanties données sur paiement à terme d'actifs	153,2	49,3	5,0	44,0	0,3
Cautions d'indemnités d'immobilisation	69,0	42,0	24,0	17,6	0,3
Autres cautions et garanties données	57,4	55,0	11,9	12,5	30,6
TOTAL	**1 197,6**	**1 283,0**	**375,7**	**788,2**	**119,1**

Engagements reçus

Engagements reçus liés aux opérations de périmètre

Le Groupe bénéficie de garanties de passifs obtenues dans le cadre d'acquisition de filiales et participations, et notamment dans le cadre de l'acquisition d'Altareit. Altarea a reçu la garantie du cédant Bongrain d'être indemnisé à titre de réduction du prix du bloc de 100 % de tout préjudice ou perte, trouvant son origine dans les activités, effectivement subi désormais par Altareit dont la cause ou l'origine est antérieure au 20 mars 2008, et ce pour une durée de 10 ans (non chiffrée).

Altarea et Majhip bénéficient d'options croisées respectivement de vente et d'achat sur le solde des actions de la société Histoire et Patrimoine encore détenues par la société Majhip. Ces options sont exerçables pendant 45 jours à compter de la date d'approbation des comptes des exercices clos le 31 décembre 2017 et 2018. Altarea a reçu par ailleurs une garantie de passif dans le cadre de cette prise de participation.

Le Groupe a également reçu un engagement de la part des cédants de Pitch Promotion de garantir jusqu'au 31 décembre 2018, tout préjudice, trouvant son origine dans les activités, subi désormais par le Groupe dont la cause ou l'origine est antérieure au 31 mars 2015 et ce à hauteur de 12 millions d'euros maximum.

Engagements reçus liés aux activités opérationnelles

Cautions reçues

Dans le cadre de la loi Hoguet, Altarea bénéficie d'une caution reçue de la FNAIM en garantie de l'activité de gestion immobilière et de transaction pour un montant de 55 millions d'euros.

Par ailleurs, Altarea reçoit de ses locataires des cautions en garantie du paiement de leur loyer.

Garanties de paiement reçues des clients

Le Groupe reçoit des garanties de paiement de ses clients émises par des établissements financiers en garantie des sommes encore dues. Elles concernent essentiellement les opérations de commerce et d'immobilier d'entreprise.

Promesses unilatérales reçues sur le foncier et autres engagements

Les autres garanties reçues sont essentiellement constituées d'engagements reçus de vendeurs de foncier.

Autres engagements reçus

Dans le cadre de son activité de promotion, le Groupe reçoit de la part des entreprises des cautions sur les marchés de travaux, qui couvrent les retenues de garanties (dans la limite de 5 % du montant des travaux – engagement non chiffré).

Engagements donnés

Engagements donnés liés aux opérations de financement

Altarea s'est porté caution à hauteur de 11 millions en garantie d'autorisation de découvert octroyée à ses filiales.

Engagements donnés liés aux opérations de périmètre

Le Groupe octroie des garanties de passifs ou des compléments de prix lors de cessions de titres de filiales et participations. Lorsque le Groupe considère qu'une sortie de trésorerie est probable au titre de ces garanties, des provisions sont constituées et leurs montants réexaminés à la clôture de chaque exercice.

Le Groupe s'est engagé à verser un complément de prix au bénéfice des cédants du Groupe Pitch Promotion dans le cadre de l'acquisition intervenue le 26 février 2016.

Les principaux engagements concernent un engagement de souscription au capital des sociétés composant le fonds d'investissement AltaFund pour un montant de 56,2 millions d'euros (engagement ferme sur des opérations identifiées).

Une garantie de passif suite à l'entrée du partenaire Allianz au capital de certains centres commerciaux a été donnée fin 2013. Cette garantie s'élève à 35 millions depuis le 3 décembre 2015, et ce, jusqu'à son échéance. Suite à la cession d'actifs italiens (en 2015), des garanties de passif ont été données à hauteur de 35 millions d'euros.

Les titres des sociétés Altablue, Aldeta, Alta Crp Gennevilliers, Alta Crp La Valette, Alta Gramont, Toulouse Gramont, Bercy Village et Société d'aménagement de la gare de l'Est ainsi que les actifs détenus par ces sociétés sont, pendant une période limitée, soumis à des conditions de cession subordonnées à l'accord de chacun des associés de ces sociétés.

Engagements donnés liés aux activités opérationnelles

Garantie d'achèvement des travaux

Les garanties financières d'achèvement sont données aux clients dans le cadre des ventes en VEFA et sont délivrées, pour le compte des sociétés du Groupe, par des établissements financiers, organismes de caution mutuelle ou compagnie d'assurance. Elles sont présentées pour le montant du risque encouru par l'établissement financier qui a accordé sa garantie.

En contrepartie, les sociétés du Groupe accordent aux établissements financiers une promesse d'affectation hypothécaire et un engagement de non-cession de parts.

Garantie sur paiement à terme d'actifs

Ces garanties recouvrent principalement les achats de terrains ou d'immeubles de l'activité de promotion immobilière (y compris la Société d'investissement en immobilier d'entreprise AltaFund).

Cautions d'indemnités d'immobilisation

Dans le cadre de son activité de promotion, le Groupe est amené à signer avec les propriétaires de terrain des promesses de vente dont l'exécution est soumise à des conditions suspensives liées notamment à l'obtention des autorisations administratives. En contrepartie de son engagement, le propriétaire du terrain bénéficie d'une indemnité d'immobilisation qui prend la forme d'une avance (comptabilisée à l'actif du bilan) ou d'une caution (figurant en engagement hors bilan). Le Groupe s'engage à verser l'indemnité d'immobilisation s'il décide de ne pas acheter le terrain alors que les conditions suspensives sont levées.

Autres cautions et garanties données

Les autres cautions et garanties données sont essentiellement liées à l'implication du Groupe dans la Société d'investissement en immobilier d'entreprise (AltaFund), aux cautions données dans le cadre de son activité de promotion, ainsi qu'à l'activité Foncière en Italie, de part des garanties données par les sociétés à l'État italien sur leur position de TVA.

Engagements réciproques

Dans le cadre normal de son activité de promotion notamment, le Groupe est amené à contracter des engagements réciproques pour assurer la maîtrise foncière des futures opérations. Le Groupe signe des promesses de vente synallagmatiques avec les propriétaires de terrains : le propriétaire s'engage à vendre son terrain et le Groupe s'engage à l'acheter si les conditions suspensives (conditions administratives et/ ou de commercialisation) sont levées.

Autres engagements

Dans le cadre de son activité de promotion pour compte propre de centres commerciaux, Altarea s'est engagé à investir au titre de ses projets engagés et maîtrisés.

Le Groupe signe par ailleurs, dans le cadre de son activité de promotion Logement, des contrats de réservations (ou promesses de vente) avec ses clients, dont la régularisation est conditionnée par la levée ou non de conditions suspensives (liées notamment à l'obtention de son financement par le client).

Le Groupe, dans le cadre de ses activités de promotion, se constitue un portefeuille foncier, composé de promesses unilatérales de vente.

Ces engagements sont chiffrés au sein du rapport d'activité.

Enfin, le Groupe a annoncé l'installation de son futur siège social dans l'immeuble Richelieu, Paris 2e (immeuble pour lequel le Groupe est investisseur à hauteur de 58 %), pour lequel il a signé un Bail en l'État futur d'Achèvement. La prise d'effet devrait se réaliser sur le 2e semestre 2019.

Loyers minima à percevoir ou à verser

Loyers minima à percevoir

Le montant total des loyers minimaux futurs à percevoir au titre des contrats de location simple sur les périodes non résiliables s'élève à :

	31/12/2017	31/12/2016
À moins d'un an	159,1	162,5
Entre 1 et 5 ans	280,5	327,2
Plus de 5 ans	105,5	99,6
LOYERS MINIMUM GARANTIS	**545,1**	**589,2**

Ces loyers à recevoir concernent uniquement les centres commerciaux détenus par le Groupe.

Loyers minima à verser

Le montant total des loyers minimaux futurs à verser au titre des contrats de location simple sur les périodes non résiliables s'élève à :

	31/12/2017	31/12/2016
À moins d'un an	16,6	14,0
Entre 1 et 5 ans	14,6	14,5
Plus de 5 ans	0,1	0,3
LOYERS MINIMUMS À VERSER	**31,3**	**28,8**

Les loyers à verser concernent :

- les bureaux loués par le Groupe dans le cadre de son exploitation propre ;
- les loyers à verser au propriétaire des murs de l'hôtel situé avenue Wagram à Paris.

10.2 Passifs éventuels

Aucun nouveau litige ou procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage dont les effets pourraient être significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société n'est apparu au cours de l'exercice 2017 autre que ceux pour lesquels une provision a été comptabilisée (se reporter à la note 6.3 « Provisions ») ou qui ont fait l'objet d'une contestation, effective ou en cours de préparation, de la Société (se reporter à la note 5.3 « Impôt sur les résultats » ou 6.3 « Provisions »).

NOTE 11 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Il n'y a pas d'évènements majeurs postérieurs à la clôture et antérieurs à la date d'arrêté des comptes.

NOTE 12 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	E&Y				Grant Thornton				Autres				Total			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%		Montant		%	
(en millions d'euros)	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés																
▪ Altarea SCA	0,3	0,2	22 %	19 %	0,3	0,3	39 %	34 %	–	–	0 %	0 %	0,6	0,5	26 %	23 %
▪ Filiales intégrées globalement	0,9	0,9	70 %	71 %	0,4	0,5	59 %	56 %	0,2	0,1	100 %	100 %	1,5	1,5	68 %	68 %
Services autres que la certification des comptes																
▪ Altarea SCA	0,0	0,1	1 %	5 %	0,0	0,1	2 %	9 %	–	–	0 %	0 %	0,0	0,1	1 %	6 %
▪ Filiales intégrées globalement	0,1	0,1	7 %	4 %	0,0	0,0	1 %	1 %	–	–	0 %	0 %	0,1	0,1	4 %	3 %
TOTAL	**1,3**	**1,3**	**100 %**	**100 %**	**0,8**	**0,8**	**100 %**	**100 %**	**0,2**	**0,1**	**100 %**	**100 %**	**2,2**	**2,2**	**100 %**	**100 %**

3.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(exercice clos le 31 décembre 2017)

A l'Assemblée générale de la société Altarea,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Altarea relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des écarts d'acquisition et des marques

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2017, les écarts d'acquisition et les marques sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de M€ 245 dont M€155 relatifs aux écarts d'acquisition liés aux acquisitions de Cogedim et de Pitch Promotion et M€ 90 relatifs aux marques Cogedim et Pitch Promotion. Les écarts d'acquisition et les marques font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique ou plus fréquemment si des événements ou des circonstances, internes ou externes, indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. Comme indiqué dans la note 2.3.8 de l'annexe aux comptes consolidés, une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable des actifs (et certains passifs associés) au bilan s'avère supérieure à la valeur recouvrable de ces mêmes actifs. La détermination des valeurs recouvrables de chaque groupe d'actifs testés repose sur la méthode de flux de trésorerie actualisés nécessitant l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations et la méthode des comparables boursiers. Compte tenu des montants et de la sensibilité de ces actifs aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie et les taux d'actualisation utilisés, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des marques comme un point clé de l'audit.	Nous avons pris connaissance du processus défini par le Groupe relatif à la détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des marques, regroupés en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Nos travaux ont également consisté à : ▪ apprécier les principes et les méthodes de détermination des valeurs recouvrables des UGT auxquelles les écarts d'acquisition et les marques sont rattachés ainsi que les actifs nets réévalués correspondants ; ▪ rapprocher la valeur nette comptable de l'actif net rattaché aux UGT testées avec les données comptables du Groupe ; ▪ apprécier en incluant nos experts en évaluation, la pertinence des modèles d'évaluation utilisés ainsi que des taux de croissance long terme et les taux d'actualisation appliqués dans ces modèles ; ▪ apprécier par entretiens avec la direction les principales hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations budgétaires sous-tendant les flux de trésorerie utilisés dans les modèles de valorisation. À ce titre, nous avons également comparé les estimations des projections de flux de trésorerie des périodes précédentes avec les réalisations effectives correspondantes, afin d'évaluer la pertinence et la fiabilité du processus de prévisions, de corroborer les résultats des analyses de sensibilité conduites par la direction en les comparant à ceux réalisés par nos soins ; ▪ tester, par sondages, l'exactitude arithmétique des évaluations retenues par le Groupe.

Valorisation des immeubles de placement et des immeubles de placement en cours de développement et de construction

Risque identifié	Notre réponse
Le portefeuille d'immeubles de placement du Groupe est constitué d'immeubles en exploitation et d'immeubles en cours de développement. Au 31 décembre 2017, les immeubles de placement sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de M€ 4 509, soit 52 % du total actif dont M€ 3 984 d'immeubles de placement évalués à la juste valeur et M€ 525 d'immeubles de placement évalués au coût. En application de la norme IAS 40, le Groupe a opté pour le modèle de la juste valeur et valorise ses immeubles de placement en conséquence à la juste valeur, et ce, à chaque fois que celle-ci peut être déterminée de façon fiable. Sinon, ils sont laissés au coût et font l'objet de test de valeurs au minimum une fois par an et à chaque fois qu'il existe des indices de pertes de valeur. Comme indiqué dans la note 2.3.6 de l'annexe aux comptes consolidés, les immeubles de placement en exploitation sont systématiquement évalués à la juste valeur. Les immeubles de placement en cours de développement et de construction sont évalués soit au coût, soit à la juste valeur. Pour les immeubles de placement valorisés à la juste valeur, le Groupe s'appuie sur des expertises établies par des experts principalement externes donnant des évaluations droit inclus en prenant en compte une décote à hauteur des droits correspondant aux frais et aux droits de mutation. Les experts utilisent deux méthodes d'évaluation, une méthode d'actualisation des flux futurs de trésorerie projetés sur dix ans avec prise en compte d'une valeur de revente en fin de période déterminée par capitalisation des loyers nets et une méthode reposant sur la capitalisation des loyers nets ; les experts appliquent un taux de rendement en fonction des caractéristiques du site, des revenus locatifs retraités de l'ensemble des charges supportées par le propriétaire. L'évaluation des immeubles de placement étant complexe et les montants en jeu étant significatifs, nous considérons l'évaluation des immeubles de placement dans les états financiers comme un point clé de l'audit.	Nous avons pris connaissance du processus de valorisation des immeubles de placement mis en œuvre par le Groupe. Nos travaux ont également consisté à : ▪ apprécier l'indépendance des experts immobiliers en examinant l'application des règles en matières de rotation et de modes de rémunération définies par la société et apprécier leur compétence ; ▪ prendre connaissance des instructions que l'entité a données par écrit aux experts détaillant la nature de leurs diligences, l'étendue et les limites de leurs travaux, notamment par rapport au contrôle des informations fournies par la société ; ▪ examiner par sondage, la pertinence des informations fournies par la direction financière aux experts immobiliers pour déterminer la valorisation des immeubles de placement à la juste valeur, telles que les états locatifs, les données comptables et le budget des dépenses d'investissement ; ▪ analyser les hypothèses de valorisation retenues par les experts immobiliers, notamment les taux d'actualisation, les taux de rendement, les données locatives et les valeurs locatives de marché, en les comparant aux données de marché disponibles ; ▪ nous entretenir avec certains de ces experts immobiliers en présence de la direction financière et apprécier, en incluant nos experts en évaluation, la permanence et la pertinence de la méthodologie d'évaluation retenue ainsi que des principaux jugements portés ; ▪ rapprocher les valeurs des expertises immobilières aux valeurs retenues dans les comptes. Par ailleurs, pour les immeubles de placement en cours de développement enregistrés à la juste valeur, nous avons apprécié le respect des critères de passage à la juste valeur (% de commercialisation et fiabilisation du prix de revient). Concernant les immeubles de placement en développement maintenus au coût, nous avons apprécié, à partir d'entretiens avec les directeurs de développement et les chefs de projets, les hypothèses retenues par la direction pour la mise en œuvre des tests de dépréciation, notamment les coûts encourus sur la période, l'avancement du projet, les coûts restant à engager et les éventuels risques opérationnels le cas échéant.

Évaluation des actifs d'impôts différés

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2017, les actifs d'impôt différés relatifs aux déficits reportables s'élèvent à M€ 155. Comme indiqué dans la note 2.3.17 de l'annexe aux comptes consolidés, ces actifs d'impôts différés sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer sur la base d'un business plan fiscal établi par le management et dérivé du business plan de la Société établi sur une durée raisonnable. La capacité du Groupe à imputer dans un horizon de temps raisonnable ses actifs d'impôts différés est appréciée par la direction à la clôture de chaque exercice, en tenant compte notamment des estimations de résultats fiscaux futurs de l'activité de promotion immobilière. Nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des jugements de la direction pour la comptabilisation de ces actifs et du caractère significatif de leur montant.	Nous avons analysé la cohérence de la méthodologie appliquée pour la reconnaissance des impôts différés comptabilisés avec les règles fiscales en vigueur à la clôture, notamment avec les taux d'impôt adoptés et les règles de limitation d'imputation des déficits reportables, propres à chaque juridiction. Notre approche a consisté à examiner les business plans fiscaux relatifs essentiellement aux prévisions de résultats liés à l'activité de promotion immobilière dans le Groupe d'intégration fiscale Altareit pour apprécier la capacité du Groupe à dégager des résultats taxables futurs permettant l'utilisation des déficits fiscaux activés. Nous avons comparé ces business plans fiscaux avec les prévisions de flux de trésorerie futurs utilisées le cas échéant dans le cadre des tests annuels de dépréciation des écarts d'acquisition et des marques,et examiné le caractère raisonnable des principales données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces prévisions de résultats fiscaux.

Évaluation des stocks, du chiffre d'affaires et de la marge immobilière

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2017, les stocks immobiliers sont inscrits au bilan pour un montant de M€1289 et la marge immobilière s'élève à M€162 pour l'exercice 2017. Comme indiqué dans la note 2.3.18 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires et les coûts (marge immobilière) sont reconnus dans les comptes du Groupe selon la méthode de l'avancement. L'intégralité des opérations de Vente en l'État Futur d'Achèvement et de Contrat de Promotion Immobilière est concernée par cette méthode. Pour ces programmes, le chiffre d'affaires des ventes notariées est comptabilisé, selon la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires » et l'interprétation IFRIC 15 « Contrats de construction de biens immobiliers », proportionnellement à l'avancement technique des programmes, mesuré par le montant des coûts rattachables à l'opération qui ont déjà été engagés et à l'avancement de la commercialisation, déterminé par le *prorata* des ventes régularisées sur le total des ventes budgétées. Comme indiqué dans la note 2.3.9 de l'annexe aux comptes consolidés, les stocks sont évalués au prix de revient sous déduction de la quote-part de prix de revient sortie à l'avancement pour les opérations réalisées en ventes en l'État Futur d'Achèvement ou en Contrat de Promotion Immobilière. Des dépréciations sont comptabilisées lorsque la valeur nette de réalisation des stocks et des travaux en cours est inférieure à leur prix de revient. Compte tenu du caractère significatif des stocks et de la marge immobilière dans les comptes consolidés du Groupe, nous avons considéré l'évaluation de ces éléments comme un point clé de l'audit.	Notre approche a consisté à examiner les hypothèses retenues par la direction pour l'évaluation du résultat des opérations immobilières et notamment les hypothèses relatives aux prix de vente, aux coûts de construction, aux honoraires de prestations de services et aux coûts internes. Les taux d'avancements techniques des opérations présentant un chiffre d'affaires et des coûts (marge immobilière) significatifs sur l'exercice nous ont été confirmés par les maîtres d'œuvre (confirmation externe) en charge des opérations immobilières et nous avons rapproché les taux d'avancement commerciaux aux actes notariés en réalisant des tests de détails sur les ventes de l'exercice. Des tests de fiabilité des contrôles applicatifs liés au processus de commercialisation ont également été réalisés par nos équipes d'experts. Nous avons également examiné les coûts encourus et restant à encourir sur les projets les plus significatifs afin d'identifier les contrats déficitaires, et le cas échéant, nous avons rapproché ces coûts de la perte à terminaison sur ces contrats. Enfin, nous avons vérifié par sondages l'exactitude arithmétique des marges dégagées sur l'exercice et enregistrées dans les comptes consolidés à partir des marges à terminaison et des taux d'avancement commercial et technique. L'évaluation des stocks relatifs aux projets non encore lancés commercialement, d'une part, et aux projets livrés, d'autre part, a fait l'objet d'une attention particulière. Pour les opérations non encore lancées commercialement, nous avons examiné l'existence de perspectives profitables, à partir d'entretiens avec la direction et d'analyses des budgets d'opération. Pour les projets livrés, nous avons analysé les prix de vente prévisionnels des lots en stocks avec les prix de vente des lots actés.

Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

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 de la gérance.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Altarea par votre assemblée générale du 15 avril 2016 pour le cabinet GRANT THORNTON et du 28 mai 2010 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre, le cabinet GRANT THORNTON était dans la deuxième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la huitième année.
Par ailleurs, le cabinet AACE Ile de France, membre du réseau GRANT THORNTON et le cabinet ERNST & YOUNG Audit, étaient précédemment commissaires aux comptes depuis 2004.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par la gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 15 mars 2018

Les commissaires aux comptes

GRANT THORNTON *Membre français de Grant Thornton International* **Laurent BOUBY**	**ERNST & YOUNG et Autres** **Anne HERBEIN**

COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

4

4.1 COMPTE DE RÉSULTAT 142

4.2 BILAN 143

4.3 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS 144

4.3.1 Faits significatifs de l'exercice 144
4.3.2 Principes, règles et méthodes comptables 144
4.3.3 Commentaires, chiffres, et tableaux annexes 147

4.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 157

4.5 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS 161

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale 161
Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale 161

4.1 Compte de résultat

Compte de résultat (en liste)

Rubriques *(en milliers d'euros)*	2017	2016
Ventes de marchandises	-	-
Production vendue (biens et services)	20 706,3	19 371,3
Chiffre d'affaires net	**20 706,3**	**19 371,3**
Production stockée	-	-
Production immobilisée	1 471,4	(210,4)
Subventions d'exploitation	-	-
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts charges	237,0	2 194,5
Autres produits	300,6	4,7
Produits d'exploitation	**22 715,3**	**21 360,0**
Achats de marchandises	-	-
Variation de stock (marchandises)	-	-
Achats matières premières et autres approvisionnements	-	-
Variations de stock (matières premières et approvisionnements)	-	-
Autres achats et charges externes	18 595,8	17 066,3
Impôts, taxes et versements assimilés	533,3	858,4
Salaires et traitements	919,4	917,0
Charges sociales	635,8	1 800,2
Dotations d'exploitation	-	-
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	5 604,3	4 678,7
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	-	-
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	569,0	588,8
Pour risques et charges : dotations aux provisions	561,1	318,7
Autres charges	602,6	216,5
Charges d'exploitation	**28 021,3**	**26 444,6**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(5 306,0)**	**(5 084,6)**
Produits financiers de participations	44 582,3	45 732,5
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	4 579,4	4 193,3
Autres intérêts et produits assimilés	8 659,2	7 017,4
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	4 998,6	8 193,7
Différences positives de change	-	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
Produits financiers	**62 819,5**	**65 136,9**
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	434,2	-
Intérêts et charges assimilées	37 809,1	53 069,4
Différences négatives de change	-	-
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
Charges financières	**38 243,3**	**53 069,4**
RÉSULTAT FINANCIER	**24 576,2**	**12 067,4**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**19 270,3**	**6 982,9**
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	440,7
Produits exceptionnels sur opérations en capital	24 021,1	6 838,8
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	-	-
Produits exceptionnels	**24 021,1**	**7 279,5**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	29,6	417,4
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	14 091,2	6 190,0
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	-	-
Charges exceptionnelles	**14 120,8**	**6 607,4**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**9 900,3**	**672,1**
Participation des salariés aux résultats	-	-
Impôts sur les bénéfices	877,0	(34,5)
Total des produits	**109 555,9**	**93 776,4**
Total des charges	**81 262,4**	**86 086,9**
BÉNÉFICE OU PERTE	**28 293,5**	**7 689,4**

4.2 Bilan

Bilan actif

Rubriques (en milliers d'euros)	Montant Brut	Amortissements Provisions	31/12/2017	31/12/2016
Capital souscrit non appelé	–	–	–	–
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement	–	–	–	–
Frais de recherche et de développement	–	–	–	–
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	1 418,4	1 004,7	413,7	629,4
Fonds commercial	–	–	–	–
Immobilisations incorporelles en-cours	26,3	–	26,3	26,3
Avances et acomptes	–	–	–	–
Immobilisations corporelles				
Terrains	24 679,8	103,9	24 575,9	22 304,5
Constructions	114 183,6	45 139,1	69 044,5	64 493,2
Installations techniques, matériel et outillage industriels	–	–	–	–
Autres	131,9	130,7	1,2	16,9
Immobilisations corporelles en-cours	458,0	–	458,0	36,7
Avances et acomptes	–	–	–	–
Immobilisations financières				
Participations	1 352 422,0	14 745,8	1 337 676,2	1 337 684,7
Créances rattachées à des participations	343 257,5	–	343 257,5	296 219,5
Autres titres immobilisés	–	–	–	–
Prêts	396 581,9	100 306,4	296 275,5	167 113,4
Autres immobilisations financières	5 478,9	–	5 478,9	4 007,6
ACTIF IMMOBILISÉ	**2 238 638,2**	**1 61 430,6**	**2 077 207,6**	**1 892 532,3**
Stocks et en-cours				
Matières premières et autres approvisionnements	–	–	–	–
En-cours de production (biens et services)	–	–	–	–
Produits intermédiaires et finis	–	–	–	–
Marchandises	–	–	–	–
Avances et acomptes versés sur commande	–	–	–	–
Créances				
Créances clients et comptes rattachés	9 038,3	2 057,1	6 981,3	4 323,5
Autres	43 209,2	–	43 209,2	19 481,8
Capital souscrit – appelé, non versé	–	–	–	–
Valeurs mobilières de placement				
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres : 53 977 231,21)	203 977,2	–	203 977,2	29 892,7
Instruments de trésorerie				
Instruments de trésorerie	41 309,6	–	41 309,6	–
Disponibilités				
Disponibilités	174 508,3	–	174 508,3	35 082,1
Charges constatées d'avance	390,9	–	390,9	244,0
ACTIF CIRCULANT	**472 433,4**	**2 057,1**	**470 376,4**	**89 024,2**
Charges à répartir sur plusieurs exercices	–	–	–	–
Primes de remboursement des emprunts	6 170,0	434,2	5 735,8	–
Écarts de conversion actif	–	–	–	–
TOTAL GÉNÉRAL	**2 717 241,7**	**1 63 921,9**	**2 553 319,8**	**1 981 556,5**

Bilan passif

Rubriques (en milliers d'euros)	2017	2016
Capital (dont 245 280 324 versé)	245 280,3	229 671,0
Primes d'émission, de fusion, d'apport	563 245,3	588 267,4
Écarts de réévaluation	–	–
Réserve légale	18 588,3	18 203,9
Réserves statutaires ou contractuelles	–	–
Réserves réglementées	–	–
Autres	–	–
Report à nouveau[a]	16 799,2	–
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	**28 293,5**	**7 689,4**
Subventions d'investissement	–	–
Provisions réglementées	–	–
CAPITAUX PROPRES	**872 206,8**	**843 831,7**
Provisions pour risques	674,7	266,8
Provisions pour charges		
PROVISIONS	**674,7**	**266,8**
Produits des émissions de titres participatifs	195 078,3	195 078,3
Avances conditionnées	–	–
AUTRES FONDS PROPRES	**195 078,3**	**195 078,3**
Dettes financières		
Emprunts obligataires convertibles	–	–
Autres emprunts obligataires	789 906,6	384 400,8
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	278 134,1	279 120,3
Emprunts et dettes financières diverses	409 426,8	272 095,5
Avances et acomptes reçus sur commandes en-cours	2,7	0,8
Dettes d'exploitation	–	–
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 584,5	3 151,0
Dettes fiscales et sociales	2 040,8	1 272,3
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	323,8	1 242,0
Autres dettes	940,7	1 097,0
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance		
DETTES	**1 485 360,0**	**942 379,6**
Écarts de conversion passif		
TOTAL GÉNÉRAL	**2 553 319,8**	**1 981 556,5**

(a) Cf. § 4.3.2.3 Changements comptables et de présentation - comparabilité des comptes.

4.3 Annexe aux comptes annuels

Code de commerce article L. 123-13 à L. 123-21 et R. 123-195 à R. 123-198, Décret n° 83-1020 du 29 novembre 1983 et règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016 homologué par arrêté du 29 décembre 2016.

Altarea est une Société en Commandite par Actions dont les actions sont admises depuis 2004 aux négociations sur le marché réglementé unique Eurolist d'Euronext Paris S.A. (compartiment A). Le siège social est situé 8, avenue Delcassé à Paris 8e.

Altarea a opté au régime des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (SIIC) à effet du 1er janvier 2005. Altarea établit des comptes consolidés.

Cette annexe est établie en milliers d'euros. Ces comptes annuels ont été arrêtés par la Gérance le 5 mars 2018 après examen par le conseil de surveillance.

4.3.1 Faits significatifs de l'exercice

Le Groupe a renforcé ses fonds propres à hauteur de 157,1 millions d'euros, conséquence du succès de l'option de paiement du dividende 2016 en actions. Le taux de souscription a atteint 91,69 %, se traduisant par la création de 1 021 555 actions nouvelles.

Le Groupe a réalisé une première émission obligataire pour un montant de 500 millions en juillet 2017. Cette émission obligataire non notée, d'une maturité de 7 ans, offre un coupon fixe annuel de 2,25 %.

4.3.2 Principes, règles et méthodes comptables

4.3.2.1 Référentiel et comparabilité des comptes

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France.

Les principes et méthodes comptables sont identiques à ceux appliqués pour l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à l'exception du changement de méthode comptable requis par l'ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments de trésorerie.

4.3.2.2 Principes et méthodes comptables

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont valorisées au coût historique d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles sont principalement des logiciels acquis qui sont habituellement amortis linéairement sur trois ans.

Les immobilisations incorporelles sont susceptibles d'être dépréciées lorsque leur valeur comptable présente un écart significatif par rapport à leur valeur d'utilité telle que définie par le plan comptable général.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont principalement des biens immobiliers et en particulier des centres commerciaux ou des locaux d'activité.

Valeur brute des immeubles

Les immeubles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition, leur valeur d'apport hors frais d'acquisition pour les immeubles apportés ou leur coût de revient pour les immeubles construits ou restructurés. De façon générale, les frais d'acquisition (droits de mutation, honoraires, commissions et frais d'actes) sont comptabilisés en charges.

Les immeubles sont décomposés par composants significatifs ayant leur propre utilisation et rythme de renouvellement. Conformément à la recommandation de la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières (FSIF), quatre composants ont été retenus : structure, façade étanchéité, équipements techniques et aménagements agencements.

Amortissement des immeubles

Les composants des immeubles sont amortis comme suit linéairement sur leurs durées d'utilité :

Composants	Durées d'utilité (Centres Commerciaux)	Durées d'utilité (Locaux d'activité)
Structure (Gros-œuvre et VRD)	50 ans	30 ans
Façades, Étanchéité	25 ans	30 ans
Équipements techniques et IGT	20 ans	20 ans
Aménagements et agencements	15 ans	10 ans

Dépréciation des immeubles

Les actifs immobiliers sont évalués deux fois par an en valeur de marché par des experts externes (Cushman & Wakefield et John Lang Lasalle).

La Société considère que la valeur actuelle des immeubles est la valeur d'usage assimilable à leur valeur d'expertise, droits inclus. Dans l'hypothèse où il existe des potentialités de développement à court terme non retenues par l'expert, la valeur d'expertise est augmentée des plus-values latentes estimées. Si l'actif fait l'objet d'une promesse de vente ou d'un engagement ferme de cession, la valeur actuelle retenue est la valeur de la promesse ou de l'engagement hors les droits.

Dans le cas où la valeur actuelle (la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'usage) est inférieure de façon significative à la valeur nette comptable, une dépréciation est enregistrée à due concurrence.

Autres Immobilisations corporelles

Les autres immobilisations corporelles sont enregistrées au bilan à leur coût d'acquisition.

Le matériel de transport et le matériel de bureau et informatique sont amortis sur cinq ans.

Titres de participation

Les titres de participation sont inscrits au bilan pour leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Les titres de participation sont susceptibles d'être dépréciés lorsque leur valeur comptable présente un écart négatif significatif par rapport à leur valeur d'utilité pour l'entreprise, cette dernière étant appréciée en fonction de critères multiples tels que l'actif net réévalué, la rentabilité, les perspectives de rentabilité, les perspectives de développement à long terme, la conjoncture. Il est tenu compte de la valeur de marché des actifs détenus par les filiales ou sous-filiales.

Créances rattachées aux participations et prêts

Les créances rattachées aux participations ou les créances rattachées à des participations indirectes de la Société sont comptabilisées à leur valeur d'apport ou à leur valeur nominale.

Les créances présentant un risque total ou partiel de non-recouvrement sont dépréciées, en tenant compte notamment des caractéristiques de l'avance, de la capacité de remboursement de la filiale et de ses perspectives d'évolution.

Créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Elles sont constituées de créances Groupe et de créances clients des centres commerciaux.

Les créances présentant un risque total ou partiel de non-recouvrement sont inscrites au compte clients douteux. Les dépréciations sont déterminées client par client sous déduction du dépôt de garantie, en prenant en compte notamment l'ancienneté de la créance, l'avancement des procédures engagées et les garanties obtenues.

Actions propres

Les actions propres sont enregistrées dans les comptes suivants :

- immobilisations financières lorsqu'elles sont détenues à des fins de réduction de capital ;
- valeurs mobilières de placement :
  - lorsqu'elles sont affectées au « contrat de liquidité » confié à un mandataire en vue de favoriser la liquidité des titres et la régularité de leurs cotations ou,
  - lorsqu'elles sont détenues dans la perspective d'une livraison aux salariés de la Société ou de ses filiales.

Elles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Pour déterminer la valeur brute des actions propres cédées, la méthode FIFO est utilisée.

Si la valeur des actions propres affectées au contrat de liquidité est inférieure à leur valeur d'acquisition, ces actions font l'objet d'une dépréciation.

Les actions propres détenues en vue de leur livraison à ses propres salariés font l'objet d'une provision calculée au *prorata* de la période d'acquisition écoulée. Les actions propres détenues en vue de leur livraison aux salariés de ses filiales ne font pas l'objet d'une dépréciation dans la mesure où le coût de ces actions propres égal au prix de revient des actions augmenté, le cas échéant de frais de gestion, sera refacturé au moment de leur livraison aux salariés de ses filiales. Ces règles suivent le règlement du CRC n° 2008-15 du 4 décembre 2008.

Autres valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Pour déterminer la valeur brute des valeurs mobilières de placement cédées, la méthode FIFO est utilisée.

Elles font l'objet d'une provision lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur nette comptable.

Les comptes à terme sont comptabilisés au bilan pour leur valeur nominale, sur la durée des placements.

Provisions

Conformément au règlement 2000-06 du Comité de Réglementation Comptable relatif aux passifs, les provisions sont définies comme des passifs représentant une obligation probable ou certaine qu'elle provoquera une sortie de ressources sans contrepartie attendue et dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise.

Indemnité de départ à la retraite

Les engagements en matière d'indemnités de départ à la retraite ne font pas l'objet de provision. Ils sont indiqués dans la note annexe présentant les engagements hors bilan.

Frais de mise en place des emprunts

Les frais de mise en place des emprunts sont comptabilisés en charges. Les primes de remboursement des emprunts obligataires sont étalées sur la durée de vie des emprunts.

Charges et produits locatifs

Les revenus locatifs sont constitués par la location des biens immobiliers. Les montants facturés sont comptabilisés sur la période de location concernée.

Le montant des franchises accordées aux locataires ne donne pas lieu à la constatation d'un produit pendant la période concernée par la franchise.

Les droits d'entrée versés par les locataires et les paliers ou franchises accordés aux locataires ne sont pas étalés.

Frais de commercialisation

Les honoraires de commercialisation, de recommercialisation et de renouvellement sont comptabilisés en charges.

Instruments financiers

La Société utilise des contrats d'échange de taux d'intérêt (*swaps*) ou des options d'achat de taux d'intérêts (*cap*) en couverture des lignes de crédit et des emprunts.

Conformément au règlement de l'ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture, les charges et produits sur instruments financiers à terme conclus dans le cadre de la couverture du risque de taux de la Société (*Swaps/caps*) sont inscrits au compte de résultat.

Les primes sur dérivés sont étalées linéairement sur la durée de vie des instruments.

Les pertes et les gains latents égaux à la valeur de marché estimée des contrats à la date de clôture ne sont pas comptabilisés. La valeur nominale, l'échéancier et l'estimation des pertes ou gains latents sont présentés dans la partie qui traite des engagements hors bilan.

Impôts

Altarea a opté pour le régime des SIIC à effet du 1er janvier 2005. Il existe selon ce régime deux secteurs fiscaux :

- un secteur SIIC exonéré d'impôt sur le résultat, les plus-values de cession d'immeubles et les dividendes perçus dans le cadre de ce même régime ;
- un secteur taxable pour les autres opérations non éligibles au secteur SIIC.

Du fait de l'exonération d'impôt sur les sociétés, la Société s'engage à respecter les trois conditions de distribution suivantes :

- distribution à hauteur de 95 % des bénéfices provenant des opérations de locations d'immeubles avant la fin de l'exercice qui suit celui de leur réalisation ;
- distribution à hauteur de 60 % des plus-values de cession d'immeubles, de participations dans des sociétés transparentes ayant un objet identique aux SIIC ou de titres de filiales soumises à l'impôt sur les sociétés ayant opté au régime SIIC, avant la fin du deuxième exercice qui suit celui de leur réalisation ;
- distribution de la totalité des dividendes reçus des filiales ayant opté au régime SIIC, au cours de l'exercice qui suit celui de leur perception.

Dans le cadre des dispositions prévues au statut SIIC, la Société doit respecter un ratio d'activités éligibles au régime et ne pas être contrôlée à plus de 60 % par un actionnaire ou plusieurs actionnaires agissant de concert.

4.3.2.3 Changements comptables et de présentation – comparabilité des comptes

Les principes comptables applicables aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture ont été modifiées par le règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015. Ce dernier est d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017.

L'impact du changement de méthode comptable est positif de 41,3 millions d'euros à l'actif du bilan en instruments de trésorerie dont :

- 16,8 millions d'euros comptabilisés en report à nouveau, correspondant à l'impact du changement de méthode au 1er janvier 2017 (comme si le changement de méthode avait eu lieu à la clôture de l'exercice 2016) ;
- 24,5 millions d'euros comptabilisés en résultat de l'exercice 2017 correspondant au reclassement à l'actif en instruments de trésorerie des soultes payées en 2017 pour 29,3 millions d'euros, et à l'amortissement des instruments de trésorerie à hauteur de 4,8 millions d'euros.

Tableau des comptes pro forma au 31 décembre 2016

Bilan actif

Rubriques *(en milliers d'euros)*	Montant Brut	Amortissements Provisions	31/12/2017	31/12/2016 publié	31/12/2016 pro forma
ACTIF IMMOBILISÉ	**2238 638,2**	**161 430,6**	**2077 207,6**	**1892 532,3**	**1892 532,3**
Autres	431 123,9	2 057,1	429 066,8	89 024,2	89 024,2
Instruments de trésorerie	41 309,6	-	41 309,6	-	16 799,2
ACTIF CIRCULANT	**472 433,4**	**2 057,1**	**470 376,4**	**89 024,2**	**105 823,4**
TOTAL GÉNÉRAL	**2 717 241,7**	**163 921,9**	**2 553 319,8**	**1981 556,5**	**1998 355,7**

Bilan passif

Rubriques *(en milliers d'euros)*	2017	31/12/2016 publié	31/12/2016 pro forma
Autres	827 114,0	836 142,3	836 142,3
Report à nouveau	16 799,2	-	2 605,9
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	**28 293,5**	**7 689,4**	**21 882,7**
CAPITAUX PROPRES	**872 206,8**	**843 831,7**	**860 630,9**
PROVISIONS	**674,7**	**266,8**	**266,8**
AUTRES FONDS PROPRES	**195 078,3**	**195 078,3**	**195 078,3**
DETTES	**1485 360,0**	**942 379,6**	**942 379,6**
TOTAL GÉNÉRAL	**2553 319,8**	**1981 556,5**	**1998 355,7**

Compte de résultat

Rubriques *(en milliers d'euros)*	2017	31/12/2016 publié	31/12/2016 pro forma
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(5 306,0)**	**(5 084,6)**	**(5 084,6)**
Produits financiers	62 819,5	65 136,9	65 136,9
Charges financières	38 243,3	53 069,4	38 876,2
RÉSULTAT FINANCIER	**24 576,2**	**12 067,4**	**26 260,7**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**19 270,3**	**6 982,9**	**21 176,1**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**9 900,3**	**672,1**	**672,1**
BÉNÉFICE OU PERTE	**28 293,5**	**7 689,4**	**21 882,7**

4.3.3 Commentaires, chiffres, et tableaux annexes

4.3.3.1 Notes relatives aux postes de bilan – actif

Immobilisations incorporelles

Tableau des immobilisations incorporelles brutes

Immobilisations incorporelles *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Augmentation	Diminution	31/12/2017
Logiciels	1 399,0	19,3	-	1 418,4
TOTAL	**1 399,0**	**19,3**	-	**1 418,4**

Tableau des amortissements des immobilisations incorporelles

Amortissements *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Dotations	Reprises	31/12/2017
Logiciels	769,6	235,1	-	1 004,7
TOTAL	**769,6**	**235,1**	-	**1 004,7**

Tableau des autres immobilisations incorporelles

Autres immobilisations incorporelles *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Augmentation	Diminution	31/12/2017
Immobilisations incorporelles en cours	26,3	-	-	26,3
TOTAL	**26,3**	-	-	**26,3**

Immobilisations corporelles

Tableau des immobilisations corporelles brutes

Immobilisations corporelles *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Acquisition Apport	Sortie Cession	31/12/2017
Terrains	**22 395,1**	**2 300,1**	**15,4**	**24 679,8**
Constructions	**104 292,1**	**9 891,5**	-	**114 183,6**
Structure (Gros Œuvre et VRD)	41 449,2	3 251,4	-	44 700,6
Façades, Étanchéité	10 362,3	812,8	-	11 175,1
Équipements techniques et IGT	31 086,9	2 438,5	-	33 525,4
Aménagements et agencements	21 393,7	3 388,7	-	24 782,5
Autres immobilisations	**140,5**	-	**8,6**	**131,9**
Installations techn., matériel et outillages industriels	-	-	-	-
Installations générales, agencements divers	-	-	-	-
Matériel de transport	114,5	-	8,6	105,9
Matériel de bureau, informatique, mobilier	26,0	-	-	26,0
Emballages récupérables et divers	-	-	-	-
Immobilisations corporelles en cours	**36,7**	**421,3**	-	**458,0**
Foncier	4,8	149,8	-	154,5
Constructions	23,1	9,6	-	32,7
Autres	8,9	261,9	-	270,8
TOTAL	**126 864,5**	**12 612,9**	**24,0**	**139 453,3**

Tableau des amortissements des immobilisations corporelles

Amortissements *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Dotations	Reprises	31/12/2017
Terrains	**90,6**	**13,3**	-	**103,9**
Constructions	**39 799,0**	**5 340,2**	-	**45 139,1**
Structure (Gros-œuvre et VRD)	7 832,1	911,1	-	8 743,2
Façades	3 901,0	469,6	-	4 370,7
Équipements techniques et IGT	14 677,4	1 812,0	-	16 489,4
Aménagements et agencements	13 388,5	2 147,4	-	15 535,9
Autres immobilisations	**123,6**	**7,1**	-	**130,7**
Installations techn., matériel et outillages industriels	-	-	-	-
Installations générales, agencements divers	-	-	-	-
Matériel de transport	98,8	7,1	-	105,9
Matériel de bureau, informatique, mobilier	24,8	-	-	24,8
Emballages récupérables et divers	-	-	-	-
TOTAL	**40 013,1**	**5 360,6**	-	**45 373,7**

Aucune dépréciation n'a été constatée sur les immobilisations corporelles.

Immobilisations financières

Tableau des immobilisations financières brutes

Immobilisations Financières *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Augmentation	Diminution	31/12/2017
Titres de participations	**1352 430,5**	**2,3**	**10,8**	**1352 422,0**
Créances financières	**572 645,6**	**679 756,6**	**507 083,9**	**745 318,3**
Créances rattachées à des participations	296 219,5	547 436,0	500 398,0	343 257,5
Prêts et autres immobilisations	276 426,0	132 320,6	6 685,9	402 060,8
TOTAL	**1925 076,1**	**679 758,9**	**507 094,7**	**2097 740,3**

Le tableau des filiales et participations indique en dernière page de ce document le détail des participations par filiale.

La variation du poste titres de participation s'explique principalement par la transmission universelle de patrimoine de la société Alta Valmy (cf. § 4.3.3.4 Informations liées aux fusions et opérations assimilées) et la création de deux sociétés : la SNC Ilôt Claude Bernard et la SCI Issy Cœur de Ville Bureaux 2.

La variation des créances financières s'explique principalement par l'augmentation des prêts et avances octroyés aux filiales directes et indirectes d'Altarea SCA.

Tableau des provisions des immobilisations financières

Provisions pour Dépréciations (en milliers d'euros)	31/12/2016	Augment. de l'exercice	Diminutions de l'exercice		31/12/2017
		Dotation	Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	
Dépréciations des titres de participation	14 745,8	-	-	-	14 745,8
Dépréciations des autres immobilis. financières	105 305,0	-	4 998,6	-	100 306,4
TOTAL	**120 050,8**	-	**4 998,6**	-	**115 052,2**

Créances

Elles sont constituées de créances Groupe, de créances clients des centres commerciaux, et des créances fiscales.

Les créances présentant un risque total ou partiel de non-recouvrement font l'objet de dépréciation par voie de provision.

Tableau des créances

Créances (en milliers d'euros)	Montant brut 2017	Provision	Montant net 2017	Montant net 2016
Créances clients et comptes rattachés	**9 038,3**	**2 057,1**	**6 981,3**	**4 323,5**
Autres créances	**43 209,3**	-	**43 209,3**	**19 481,8**
Personnel et comptes rattachés	154,8	-	154,8	146,2
Avances et acomptes	-	-	-	-
État, autres collectivités : impôt sur les sociétés	-	-	-	361,7
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	1 705,1	-	1 705,1	1 614,5
État, autres collectivités : créances diverses	111,3	-	111,3	111,3
Groupe et associés	40 148,2	-	40 148,2	15 075,7
Débiteurs divers	1 089,9	-	1 089,9	2 172,4
TOTAL	**52 247,6**	**2 057,1**	**50 190,5**	**23 805,4**

Tableau de ventilation des créances par échéance

Créances (en milliers d'euros)	Montant brut 2017	à 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Créances clients et comptes rattachés	9 038,3	9 038,3	-	-
Personnel et comptes rattachés	154,8	154,8	-	-
Avances et acomptes	-	-	-	-
État, autres collectivités : impôt sur les sociétés	-	-	-	-
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	1 705,1	1 705,1	-	-
État, autres collectivités : créances diverses	111,3	111,3	-	-
Groupe et associés	40 148,2	40 148,2	-	-
Débiteurs divers	1 089,9	1 089,9	-	-
TOTAL	**52 247,6**	**52 247,6**	-	-

Tableau des produits à recevoir

Produits à recevoir inclus dans les postes du bilan (en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Prêts	5 383,7	3 912,5
État – produits à recevoir	111,3	111,3
Créances clients	1 877,0	2 245,4
Autres Débiteurs divers	22,3	92,0
TOTAL	**7 394,2**	**6 361,2**

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont composées d'actions propres pour un montant de 54 millions d'euros et de comptes à terme pour un montant de 150 millions d'euros.

Valeurs mobilières de placement	31/12/2016	Augmentation	Diminution	Provision	31/12/2017
Compte à terme	-	150 000,0	-	-	150 000,0
Actions propres	29 892,7	40 349,4	16 264,9	-	53 977,2
TOTAL	**29 892,7**	**190 349,4**	**16 264,9**	-	**203 977,2**
Nb Actions	188 555	209 517	111 017	-	287 055

Au 31 décembre 2017, les actions propres sont constituées d'une part d'actions destinées à l'animation de cours et d'autre part d'actions destinées à être livrées aux salariés des filiales de la Société.

Instruments de trésorerie

Tableau des instruments de trésorerie

Instruments de trésorerie *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Augmentation	Diminution	Provision	31/12/2017
Instruments de trésorerie	-	41 309,6	-	-	41 309,6
TOTAL	-	**41 309,6**	-	-	**41 309,6**

Conformément au reglement de l'ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture, les primes et les soultes sont étalées sur la durée de vie des instruments. L'impact au titre de 2017 s'élève à 41,3 millions d'euros à l'actif du bilan (cf. 4.3.2.3 Changements comptables et de présentation - comparabilité des comptes).

Dépréciations

Tableau des dépréciations

		Augment. de l'exercice	Diminutions de l'exercice		
Provisions pour Dépréciations *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Dotation	Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	31/12/2017
Dépréciations des titres de participation	14 745,8	-	-	-	14 745,8
Dépréciations des autres immobilis. financières	105 305,0	-	4 998,6	-	100 306,4
Dépréciations des stocks et en cours	-	-	-	-	-
Dépréciations des comptes clients	1 680,0	569,0	192,0	-	2 057,1
Autres dépréciations	-	-	-	-	-
TOTAL	**121 730,8**	**569,0**	**5 190,6**		**117 109,3**

4.3.3.2 Notes relatives aux postes de bilan – passif

Capitaux propres et fonds propres

Tableau d'évolution des capitaux propres

Capitaux Propres *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Affectation	Dividendes	Augment. capital et apports	Variation 2017	Changements de méthodes comptables	31/12/2017
Capital Social	229 671,0	-	-	15 609,4	-	-	245 280,3
Prime d'émission/apport/ Écart de réévaluation	588 267,4	-	(166 552,2)	141 530,2	-	-	563 245,3
Réserve légale	18 203,9	384,5	-	-	-	-	18 588,3
Réserve disponible	-	-	-	-	-	-	-
Report à nouveau	-	-	-	-	-	16 799,2	16 799,2
Résultat de l'exercice	7 689,4	(384,5)	(7 305,0)	-	28 293,5	-	28 293,5
Subventions d'investissement	-	-	-	-	-	-	-
Provisions réglementées	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**843 831,7**	-	**(173 857,2)**	**157 139,5**	**28 293,5**	**16 799,2**	**872 206,8**

Après affectation de 5 % du résultat de l'exercice soit 384,5 milliers d'euros à la réserve légale, l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 11 mai 2017 a décidé le versement d'un dividende unitaire de 11,50 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, soit un montant total de 171,3 millions d'euros aux associés commanditaires et le versement d'un dividende préciputaire à l'associé commandité de 2,6 millions d'euros. Lors du paiement du dividende en actions, 1 021 555 actions ont été créées.

Le capital au 31 décembre 2017 s'élève à 245,3 millions d'euros, divisé en 16 051 842 actions au nominal de 15,28 euros et de 10 parts de commandité au nominal de 100 euros.

Le montant des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée est de 195 millions euros au 31 décembre 2017.
Conformément à l'ANC 2015-05 relatif aux instruments de trésorerie, le montant des soultes qui auraient dû être retraitées en 2016 au titre des instruments de couverture existant à l'ouverture de l'exercice 2017 est comptabilisé en report à nouveau. L'impact au 1er janvier 2017 s'élève à 16,8 millions d'euros. (cf. 4.3.2.3. Changements comptables et de présentation - comparabilité des comptes).

Provisions

Tableau d'évolution des provisions

Provisions pour Risques & Charges *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Augment. de l'exercice Dotation	Diminutions de l'exercice Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	31/12/2017
Provisions pour litiges	-	-	-	-	-
Autres provisions pour risques et charges	266,8	561,1	-	153,2	674,7
TOTAL	**266,8**	**561,1**	-	**153,2**	**674,7**

Les provisions pour risques et charges concernent principalement des droits à actions gratuites de salariés.

Emprunts et autres dettes

Tableau de ventilation des dettes par échéance

Emprunts et autres Dettes *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	à 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2016
Dettes financières	**1477 470,2**	**417 848,3**	**434 602,5**	**625 019,4**	**935 617,3**
Autres emprunts obligataires	789 906,6	9 906,6	230 000,0	550 000,0	384 400,8
Emprunts bancaires	647 902,1	370 511,3	204 602,5	72 788,3	499 071,4
Dépôts et cautionnements reçus	2 231,1	-	-	2 231,1	2 158,8
Groupe et associés	37 427,7	37 427,7	-	-	49 985,7
Autres dettes	2,7	2,7	-	-	0,8
Dettes et autres dettes	**7 889,8**	**7 889,8**	-	-	**6 762,3**
Fournisseurs et comptes rattachés	4 584,5	4 584,5	-	-	3 151,0
Dettes Personnel et Organismes sociaux	461,4	461,4	-	-	342,2
Dettes fiscales	1 579,4	1 579,4	-	-	930,1
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	323,8	323,8	-	-	1 242,0
Autres dettes	940,7	940,7	-	-	1 097,0
Produits constatés d'avance	-	-	-	-	-
TOTAL	**1485 360,0**	**425 738,1**	**434 602,5**	**625 019,4**	**942 379,6**

Tableau des primes de remboursement des emprunts

Primes de remboursement sur emprunts *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	Augmentation -	Diminution -	31/12/2017
Primes de remboursement sur emprunt obligataire	-	6 170,0	434,2	5 735,8
TOTAL	-	**6 170,0**	**434,2**	**5 735,8**

Au cours de l'exercice, Altarea SCA a émis 500 millions d'euros d'émissions obligataires. L'emprunt obligataire a fait l'objet d'une prime d'émission, amortie sur la durée de l'emprunt et à hauteur de 434 milliers d'euros au titre de l'exercice 2017.

Au 31 décembre 2017, les emprunts bancaires hors intérêts courus s'élèvent à 278 millions d'euros.

Tableau des charges à payer dans les postes de bilan

Charges à payer inclus dans les postes du bilan	31/12/2017	31/12/2016
Emprunts et dettes financières	10 233,0	4 875,6
Fournisseurs et comptes rattachés	979,1	1 201,8
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	209,5	1 240,7
Impôts, taxes et versements assimilés	199,5	33,1
Groupe et associés	3 015,4	1 793,9
Divers	940,7	1 097,0
TOTAL	**15 577,2**	**10 242,2**

4.3.3.3 Notes relatives au compte de résultat

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué d'une part de loyers, des refacturations de charges locatives et de travaux aux locataires des centres commerciaux en patrimoine et, d'autre part des prestations effectuées par Altarea auprès de ses filiales visées par des conventions à caractère courant.

Chiffre d'affaires *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	31/12/2016
Loyers & Charges locatives refacturées	12 837,6	12 694,4
Droits d'entrée	-	-
Prestations	7 839,8	4 633,3
Autres	28,9	2 043,5
TOTAL	**20 706,3**	**19 371,3**

Autres produits d'exploitation

Produits d'exploitation *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	31/12/2016
Production immobilisée	1 471,4	(210,4)
Reprises de provisions & dépréciations	345,2	1 953,9
Refacturations intra-groupe et transferts de charges	(108,2)	240,6
Autres	300,6	4,7
TOTAL	**2 009,0**	**1 988,7**

Les reprises de provisions concernent principalement des livraisons de plans d'actions gratuites et les reprises de dépréciations des créances clients.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation correspondent aux charges supportées par la société Altarea au titre de son activité Foncière (charges locatives, taxes foncières, dotations aux amortissements) et au titre de son activité de prestations rendues aux filiales.

Charges d'exploitation *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	31/12/2016
Charges locatives et Copropriété[(a)]	1 909,7	1 934,5
Entretien et Réparations	514,1	292,2
Primes d'Assurance	71,8	81,3
Commissions et honoraires[(b)]	11 528,1	9 401,5
Publicité et relations publiques	(296,7)	663,3
Services Bancaires et comptes assimilés[(c)]	2 923,6	4 042,9
Impôts & Taxes	533,3	858,4
Charges de personnel	1 555,2	2 717,2
Dotations aux amortissements et provisions	6 734,5	5 586,2
Achats immobilisés[(d)]	1 351,7	(89,3)
Indemnités de résiliation et d'éviction	-	-
Autres Charges	1 196,1	956,4
TOTAL	**28 021,3**	**26 444,6**

(a) Les charges locatives sont refacturées aux preneurs dans leur quasi-totalité.
(b) Les honoraires comprennent des honoraires de gestion, de commercialisation et de gérance des centres commerciaux, les honoraires de commissariat aux comptes, les frais liés à certains projets et des prestations de service, et la rémunération de la gérance.
(c) Les frais de services bancaires correspondent essentiellement aux frais sur emprunts, frais refacturés au cas par cas aux sociétés refinancées comme prévu dans la convention cadre.
(d) Les achats immobilisés en 2017 sont relatifs à des travaux réalisés sur le patrimoine immobilisé activés en contrepartie de la production immobilisée constatée dans les autres produits d'exploitation.

Résultat financier

Résultat financier *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	31/12/2016
Produits financiers		
- Dividendes	40 886,4	42 779,8
- Intérêts sur prêts	4 579,4	4 193,3
- Produits de comptes courants	2 472,4	2 188,9
- Autres produits financiers/*SWAP*	4 142,9	2 211,7
- Commissions sur Cautions	4 325,6	4 193,5
- Remontées filiales	1 223,5	763,9
- Reprises sur provisions pour dépréciations des immobilisations financières	4 998,6	8 192,0
- Reprises sur provisions pour dépréciations des VMP	-	1,7
- Autres produits financiers	190,7	611,9
- Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	0,3
Total	**62 819,5**	**65 136,9**
Charges financières		
- Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	434,2	-
- Dotations financières pour dépréciation des VMP	-	-
- Intérêts sur emprunts externes	24 542,9	17 608,6
- Charges de comptes courants	341,1	1 451,9
- Charges sur instruments financiers (*Swaps*, *Caps*)	5 014,9	24 444,7
- Intérêts bancaires	6 909,3	5 605,1
- Remontées filiales	990,4	3 959,1
- Autres charges financières	10,5	-
TOTAL	**38 243,3**	**53 069,4**
Résultat financier	**24 576,2**	**12 067,4**

Le poste « dividendes » est essentiellement constitué de distributions effectuées par Alta Blue et Foncière Altarea.

Les charges sur instruments financiers comprennent les flux d'intérêts de l'exercice payés par Altarea et l'amortissement des instruments de trésorerie à hauteur de 4,8 millions d'euros au titre de 2017.

Résultat exceptionnel

Résultat exceptionnel *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	31/12/2016
Produits exceptionnels		
- Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	440,7
- Produits exceptionnels sur opérations en capital	24 021,1	6 838,8
* Dont produits de cession d'actifs	9 944,3	23,3
* Dont Refacturation livraison actions gratuites aux salariés	14 076,8	6 815,5
- Reprises sur provisions et transferts de charges	-	-
* Dont reprises aux provisions pour garantie locative	-	-
Total	**24 021,1**	**7 279,5**
Charges exceptionnelles		
- Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	29,6	417,4
* Dont travaux preneurs	-	-
* Dont provision Garantie locative	-	-
- Charges exceptionnelles sur opérations en capital	14 091,2	6 190,0
- Dotations exceptionnelles aux amortissements, provisions et dépréciations	-	-
* Dont provisions pour garantie locative	-	-
TOTAL	**14 120,8**	**6 607,4**
Résultat exceptionnel	**9 900,3**	**672,1**

Impôt sur les sociétés

Le groupe Altarea a opté en 2005 pour le régime spécifique d'exonération sur les sociétés institué en faveur des Sociétés d'Investissement Immobilières Cotées (SIIC – Article 208 C du CGI)

Ventilation de la charge d'impôt

	Résultat avant impôt			Impôt	Résultat net		
(en milliers d'euros)	Secteur exonéré	Secteur taxable	Total	Secteur taxable	Secteur exonéré	Secteur taxable	Total
Résultat d'exploitation	(577,8)	(5 365,1)	(5 943,0)	(716,9)	(577,8)	(4 648,2)	(5 226,1)
Résultat financier	16 262,8	6 648,5	22 911,3	888,4	16 262,8	5 760,1	22 022,9
Résultat exceptionnel	(13,7)	11 432,4	11 418,7	1 527,7	(13,7)	9 904,7	9 891,1
TOTAL	**15 671,3**	**12 715,8**	**28 387,1**	**1 699,2**	**15 671,3**	**11 016,6**	**26 687,9**

Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

		Variations		
(en milliers d'euros)	31/12/2016	+	-	31/12/2017
Allègements				
▪ Organic				
▪ Déficit fiscal	(385 898,7)		6 024,5	(379 874,2)
Base Totale	(385 898,7)		6 024,5	(379 874,2)
IMPÔT OU ÉCONOMIE D'IMPÔT (33,33 %)	**(128 632,9)**		**2 008,2**	**(126 624,7)**

Vérification de comptabilité

Une notification de rectification portant sur les exercices 2014 à 2016 a été reçue par la Société. En accord avec ses conseils, Altarea SCA conteste la rectification. À la date d'arrêté des comptes, le passif éventuel au titre de ce redressement s'élève à 2,4 millions d'euros.

4.3.3.4 Autres renseignements

Parties liées

Transactions effectuées par la société avec des parties liées non conclues aux conditions normales de marché

La société n'a pas effectué de transactions avec des parties liées qui soient significatives et qui n'auraient pas été conclues à des conditions normales de marché.

Prestations d'animation en faveur de la société

Afin de formaliser les services apportés habituellement à Altarea par la société Alta Groupe, holding animatrice, et de préciser les prestations réalisées par celle-ci, une convention d'animation a été conclue en 2017. Les conditions antérieures restent inchangées.

Engagements hors bilan

Instruments financiers

Altarea détient un portefeuille de *swaps* et de *cap* destiné à la couverture du risque de taux sur une fraction de l'endettement (à taux variable, et à taux fixe) actuelle et future, porté par elle-même et ses filiales.

Instruments financiers *(en milliers d'euros)*	2017	2016
SWAP/Total (Nominal)	960 000,0	380 000,0
CAP/Total (Nominal)	106 500,0	865 500,0
TOTAL	**1066 500,0**	**1245 500,0**

La juste valeur des instruments de couverture représente un montant négatif de 25,6 millions d'euros au titre des *SWAP* et un montant positif de 3 milliers d'euros au titre des *CAP* au 31 décembre 2017.

Incidence sur le compte de résultat

Incidence sur le compte de résultat *(en milliers d'euros)*	2017	2016
Produits d'intérêts	4 142,9	2 211,7
Charges d'intérêts	242,5	581,2
Autres liés aux instruments financiers	4 772,4	23 863,5
TOTAL	**(872,0)**	**(22 233,0)**

Tableau du notionnel couvert par des *swap* et des *cap* à fin décembre

Tableau des échéances de ***swap*** et ***cap*** **à fin décembre** *(en milliers d'euros)*	2017	2018	2019	2020	2021
Swap	960 000,0	1410 000,0	1560 000,0	2085 000,0	1880 000,0
Cap	106 500,0	106 500,0	-	-	-
Altarea Payeur Taux Fixe (Total)	**1066 500,0**	**1516 500,0**	**1560 000,0**	**2085 000,0**	**1880 000,0**

Le taux de référence appliqué est l'EURIBOR 3 mois.

La mise en place de produits dérivés pour limiter le risque de taux pourrait exposer le Groupe à une éventuelle défaillance d'une contrepartie. Afin de limiter ce risque, le Groupe ne réalise des opérations de couverture qu'avec les plus grandes institutions financières.

Engagements sociaux

Les engagements sociaux liés aux Indemnités de Fin de Carrière sont estimés à 100,7 milliers d'euros au 31 décembre 2017.

Engagements donnés

Les actifs immobilisés détenus par Altarea SCA font l'objet d'hypothèques non-inscrites données en garantie de certains crédits ainsi que des cessions de créances professionnelles au titre des baux conclus ou à conclure. De plus les garanties sont assorties de « covenants » consolidés dont les deux principaux sont un LTV (*Loan To Value*) inférieur à 60 % et un ratio de couverture des frais financiers nets par l'EBITDA du secteur récurrent supérieur à 2,0.

Altarea SCA se porte caution à hauteur de 898 millions d'euros pour d'autres sociétés du Groupe. Ces engagements comprennent principalement des cautions solidaires et garanties à première demande octroyées par Altarea SCA en faveur de ses filiales.

Les covenants spécifiques aux crédits Corporate portés par la société Altarea SCA représentant un montant autorisé maximum de 1 399 millions d'euros (dont 340 millions d'euros de non tiré sur la dette Corporate) sont les suivants :

- contrepartie : NATIXIS/BECM/LCL/Société Générale/AMUNDI (dette à taux fixe)/HSBC/BNP/Bank of China/La Banque Postale/CACIB ;
- principaux covenants au niveau du groupe Altarea :
- dette financière nette/valeur réévaluée du patrimoine de la Société (*Loan To Value* ou LTV Consolidé Altarea) < 60 % (36,1 % au 31 décembre 2017),
- résultat opérationnel (colonne cash-flow des opérations ou FFO)/Coût de l'endettement net (colonne FFO) de la Société > = 2 (*Interest Cover Ratio* ou ICR Consolidé Altarea) (9,3 au 31 décembre 2017).

Engagements reçus

Dans le cadre de l'acquisition d'Altareit, Altarea a reçu la garantie du cédant Bongrain d'être indemnisé à titre de réduction du prix du bloc de 100 % de tout préjudice ou perte trouvant son origine dans les activités effectivement subies par Altareit dont la cause ou l'origine est antérieure au 20 mars 2008 et ce pour une durée de 10 ans.

Plan d'attribution d'actions gratuites

Date d'attribution		Nombre de droits attribués	Date d'acquisition	Droits en circulation au 31/12/2016	Attribution	Livraison	Modifications des droits[a]	Droits en circulation au 31/12/2017
Plans d'attribution sur titres Altarea								
1er février 2016	32 975	32 975	1er février 2017	30 480		(29 609)	(871)	0
8 février 2016	30 864	30 864	8 février 2017	30 054		(29 826)	(228)	0
25 février 2016	19 050	19 050	25 février 2017	18 700		(18 250)	(450)	0
31 mars 2016	33 210	33 210	31 mars 2018	32 770			(1 706)	31 064
7 avril 2016	8 506	8 506	7 avril 2017	8 496		(8 276)	(220)	0
15 avril 2016	5 225	5 225	15 avril 2017	5 040		(4 748)	(292)	0
11 juillet 2016	5 250	5 250	11 juillet 2017	5 250		(5 250)	0	0
25 juillet 2016	4 775	4 775	25 juillet 2017	4 420		(4 050)	(370)	0
19 octobre 2016	5 500	5 500	30 mars 2018	5 500			(2 000)	3 500
10 novembre 2016	7 927	7 927	30 mars 2018	7 677			250	7 927
10 novembre 2016	12 450	12 450[b]	11 avril 2019	12 450			(2 000)	10 450
14 décembre 2016	33 365	33 365[b]	10 avril 2019	33 365			(1 478)	31 887
15 décembre 2016	26 490	26 490	1er février 2018	26 490			(1 471)	25 019
16 décembre 2016	33 216	33 216	1er février 2018	33 216			(1 005)	32 211
22 mars 2017	1 500	1 500[b]	10 avril 2019		1 500		(500)	1 000
23 mars 2017	537	537	23 mars 2018		537		0	537
6 avril 2017	11 500	11 500[b]	30 avril 2019		11 500		0	11 500
13 juillet 2017	4 345	4 345	13 juillet 2018		4 345		(275)	4 070
TOTAL	**276 685**	**276 685**		**253 908**	**17 882**	**(100 009)**	**(12 617)**	**159 164**

(a) droits annulés pour motifs de départ, de transfert, du fait de conditions de performance non atteintes de manière certaine ou de modifications de conditions des plans.
(b) plans soumis à des conditions de performance.

Effectifs

L'effectif moyen de la Société est de 2 personnes au 31 décembre 2017.

Évènements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas d'évènement majeur postérieur à la clôture et antérieur à la date d'arrêté des comptes.

Informations liées aux fusions et opérations assimilées

Au 14 novembre 2017, Altarea SCA en sa qualité d'associé unique de la société Alta Valmy a décidé la transmission universelle de patrimoine de la société Alta Valmy.

4.3.3.5 Tableau des filiales et participations

Filiales et participations

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part détenue	Valeur Brute des titres	Valeur Nette des titres	Prêts et avances consentis	Valeur nette des Prêts et Avances	Montant des cautions et avals	Résultats du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société	CAHT
FILIALES (+ 50 %)											
SAS FONCIÈRE ALTAREA – 353 900 699	7 783,7	564 728,6	100,00 %	779 241,9	779 241,9	234 084,3	234 084,3	-	85 537,4	25 877,1	-
SCA ALTAREIT – 553 091 050	2 626,7	257 021,9	99,63 %	91 635,0	91 635,0	97,3	97,3	-	6 139,9	-	471,8
SNC ALTAREA MANAGEMENT – 509 105 537	10,0	459,6	99,99 %	10,0	10,0	639,5	639,5	-	459,6	-	35 024,1
SAS ALTA DÉVELOPPEMENT ITALIE – 444 561 476	12 638,2	(68 441,5)	99,80 %	14 745,8	-	55 808,0	55 808,0	-	(1 408,0)	-	-
SAS ALTA BLUE – 522 193 796	306 102,0	272 513,4	61,77 %	437 688,9	437 688,9	-	-	-	(330,7)	15 009,3	-
SARL SOCOBAC – 352 781 389	8,0	151,1	100,00 %	-	-	-	-	-	-	-	-
SARL ALTALUX SPAIN	1 100,0	(119,0)	100,00 %	10 517,0	10 517,0	115,9	115,9	-	(30,6)	-	-
SNC BEZONS CŒUR DE VILLE COMMERCES – 819 866 500	10,0	6,0	99,99 %	10,0	10,0	4 999,4	4 999,4	-	6,0	-	-
SNC ÎLOT CLAUDE BERNARD	1,0	(0,7)	99,90 %	1,0	1,0	-	-	-	(0,7)	-	-
SNC ALTA VAUGIRARD	1,0	5,1	80,00 %	0,8	0,8	5 000,4	5 000,4	-	5,1	-	-
PARTICIPATIONS (10 à 50 %)											
BERCY VILLAGE 2	1 633,6	5 026,0	15,00 %	18 560,0	18 560,0	1 532,9	1 532,9	-	5 026,0	-	-
SCI ISSY PONT	40,0	(3 953,1)	25,00 %	10,0	10,0	40 937,3	40 937,3	-	(3 953,1)	-	-
SCI AF INVESTCO 4	1,0	5 728,3	50,00 %	-	-	86 827,8	86 827,8	-	(1 295,3)	-	-
SCI ISSY CŒUR DE VILLE BUREAUX 2	1,0	(3,0)	50,00 %	0,5	0,5	41,6	41,6	-	(3,0)	-	-
TOTAL DES PARTICIPATIONS > 10 %				**1 352 420**	**1 337 674**	**344 274**	**344 274**				

Siège social des filiales et participations : 8, avenue Delcassé Paris 8e.

4.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2017

À l'assemblée générale de la société Altarea,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Altarea relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

- **Référentiel d'audit**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

- **Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « Instruments Financiers » de la note 4.3.2.2 et la note 4.3.2.3 de l'annexe aux comptes annuels qui exposent le changement de méthode comptable induit par l'application du règlement ANC n°2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

- **Evaluation des titres de participation, des créances rattachées à des participations et des prêts**

Risque identifié	Notre réponse
Les titres de participation, les créances rattachées à des participations et les prêts figurant au bilan au 31 décembre 2017 pour un montant net de 1 977 millions d'euros, représentent un des postes les plus importants du bilan (77% de l'actif). Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité. Comme indiqué dans la note 4.3.2.2 « Principes et méthodes comptables » aux paragraphes « Titres de participation » et « Créances rattachées aux participations et prêts » de l'annexe, la valeur d'utilité est estimée par la direction sur la base d'une approche multicritères tels que l'actif net réévalué, la rentabilité, les perspectives de rentabilité, les perspectives de développement à long terme, la conjoncture. Il est tenu compte de la valeur de marché des actifs détenus par les filiales ou sous filiales. L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (situation nette réévaluée), ou à des éléments prévisionnels (perspectives de rentabilité ou de développement à long terme et conjoncture économique dans les pays considérés). Compte tenu du poids des titres de participation au bilan, de la complexité des modèles utilisés et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation et les créances rattachées comme un point clé de notre audit.	Nous avons pris connaissance du processus de détermination de la valeur d'utilité des titres de participation et des créances rattachées. Nos travaux ont également consisté à : ▪ Prendre connaissance des méthodes d'évaluation utilisées et des hypothèses sous-jacentes à la détermination de la valeur d'utilité des titres de participation, des créances rattachées à des participations et des prêts ; ▪ Rapprocher l'actif net retenu par la direction dans ses évaluations avec les données sources issues des comptes des filiales ayant fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques le cas échéant, et examiner les éventuels ajustements opérés ; ▪ Tester par sondages l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'inventaire retenues ; ▪ Recalculer par sondage les dépréciations enregistrées par la société. Dans cet objectif, nous avons, notamment : ▪ Apprécié les hypothèses sous-tendant les projections de flux de trésorerie des sociétés de promotion immobilière, ainsi que le taux de croissance long terme et les taux d'actualisation retenus pour estimer la valeur d'utilité de ces participations. Ces travaux ont été menés avec l'aide de nos experts en évaluation. ▪ Pris connaissance du processus de valorisation des actifs immobiliers en exploitation mis en oeuvre par le groupe, apprécié la permanence et pertinence des méthodologies employées au regard des pratiques de marché et des diff érentes situations, et corroboré les hypothèses sous-tendant les valorisations. Ces travaux ont été menés avec l'aide de nos experts en évaluation. ▪ Pour les actifs en développement, nous avons examiné les coûts encourus sur la période et mené des entretiens avec les directeurs de développement et les chefs de projets pour identififier les indices de perte de valeur des participations correspondantes. Nous avons par ailleurs corroboré les valorisations retenues avec une approche alternative consistant à comparer la valeur comptable des titres avec la situation nette consolidée part du groupe avant élimination des titres de chacune des entités concernées telles qu'elle ressort des comptes consolidés du groupe qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques. Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté également, le cas échéant, à : ▪ Apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées à des participations et des prêts au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ; ▪ Examiner la nécessité de comptabiliser une provision pour risque dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

- **Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels**

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 de la gérance et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

- **Rapport sur le gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres 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.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Altarea par votre assemblée générale du 15 avril 2016 pour le cabinet GRANT THORNTON et du 28 mai 2010 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2017, le cabinet GRANT THORNTON était dans la deuxième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la huitième année.

Par ailleurs, le cabinet AACE Ile de France, membre du réseau GRANT THORNTON et le cabinet ERNST & YOUNG Audit, étaient précédemment commissaires aux comptes depuis 2004.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par la gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 mars 2018

Les commissaires aux comptes

GRANT THORNTON	**ERNST & YOUNG et Autres**
Membre français de Grant Thornton International	
Laurent Bouby	**Anne Herbein**

4.5 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Aux actionnaires

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 226-2 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 226-2 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention (ni d'aucun engagement) autorisé(es) au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 226-10 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 226-2 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société APG Strategic Real Estate Pool

Actionnaire Concerné

La société APG Strategic Real Estate Pool, représentée par Monsieur Alain Dassas, membre du conseil de surveillance de votre société.

Nature et objet

Par contrat de souscription, en date du 11 décembre 2012, des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée – TSDI ont été émis pour un montant nominal de 109 millions d'euros et souscrits intégralement par la société APG Strategic Real Estate Pool (opération autorisée par le conseil de surveillance en date du 11 décembre 2012).

Par avenant au contrat de souscription en date du 29 décembre 2014, la valeur nominale des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée – TSDI a été portée à 130 euros par TSDI, ce qui représente un montant total de 195,1 millions d'euros, souscrits intégralement par la société APG Strategic Real Estate Pool (opération autorisée par le conseil de surveillance en date du 29 décembre 2014).

Modalités

En rémunération de ces titres, votre société a supporté une charge financière au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 d'un montant de 6 909 300 euros.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 mars 2018

Les commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International

Laurent BOUBY

ERNST & YOUNG et Autres

Anne HERBEIN

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE)

5

5.1 ÉDITORIAL 164

5.2 CONTEXTE, GOUVERNANCE ET STRATÉGIE RSE 165

5.2.1 Le secteur immobilier en France 165
5.2.2 Démarche RSE Altarea Cogedim 165
5.2.3 Organisation et mode de gouvernance de la RSE 170
5.2.4 Notations RSE 170
5.2.5 Engagements externes 171

5.3 TABLEAU DE BORD ET PÉRIMÈTRES 172

5.3.1 Tableau de bord 172
5.3.2 Périmètres de *reporting* et référentiels 174

5.4 PERFORMANCE SOCIÉTALE 177

5.4.1 Relations clients et utilisateurs 177
5.4.2 Développement local 181
5.4.3 Connectivité et mobilité 184
5.4.4 Confort, santé, bien-être dans les opérations 187
5.4.5 Nouveaux usages et digitalisation 190
5.4.6 Partenariats 191
5.4.7 Éthique professionnelle 192
5.4.8 Sécurité des biens, des personnes et des données personnelles 193
5.4.9 Achats responsables et relations fournisseurs 193
5.4.10 Gouvernance 195
5.4.11 Mécénat et partenariat 195

5.5 PERFORMANCE SOCIALE 197

5.5.1 Effectifs et organisation 197
5.5.2 Recrutement, diversité et égalité des chances 198
5.5.3 Rémunération et partage de la valeur 200
5.5.4 Management des talents et compétences 201
5.5.5 Sécurité et santé des salariés 203

5.6 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE 204

5.6.1 Énergie et climat 204
5.6.2 Labellisations et certifications durables 215
5.6.3 Économie circulaire 219
5.6.4 Biodiversité et gestion des sols 221
5.6.5 Gestion de l'eau 222
5.6.6 Autres enjeux environnementaux 223

5.7 MÉTHODOLOGIES DE REPORTING 224

5.7.1 Vérification 224
5.7.2 Évolutions méthodologiques 224
5.7.3 Sources de données 225
5.7.4 Méthodologie pour les indicateurs environnementaux 226
5.7.5 Méthodologie pour les indicateurs sociétaux 228

5.8 TABLEAUX D'INDICATEURS 230

5.8.1 Indicateurs environnementaux 230
5.8.2 Indicateurs sociaux 236

5.9 TABLE DE CONCORDANCE ARTICLE 225 GRENELLE II 239

5.10 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES 241

5.1 Éditorial

Entreprendre pour une ville durable

Urgence climatique, nécessité d'une économie circulaire, essor de l'économie du partage, évolution de la possession vers l'usage dans les modes de consommation… dans un environnement en pleine mutation, la ville devient le théâtre de transitions qui se complètent, se répondent et s'amplifient : transition territoriale, écologique, sociétale, mais aussi technologique. Ces transformations majeures incitent à repenser les villes afin d'en faire des lieux de forte densité, agréables à vivre, résilients, connectés, inclusifs.

Les habitants et parties prenantes sont également désormais plus informés, vigilants et exigeants. Ils expriment des attentes fortes en termes de qualité, mais aussi d'éthique et d'engagement dans les défis environnementaux et sociétaux.

Face à l'ampleur et l'urgence des défis liés à ces mutations, et compte tenu des forts impacts environnementaux du secteur immobilier, il est indispensable de penser la ville de demain en trouvant des solutions rapides, efficaces et durables en termes d'impact environnemental, de mobilité, de mixité fonctionnelle, générationnelle, sociale, et en intégrant les progrès amenés par le digital et les nouvelles technologies. Pour y parvenir, il ne suffit plus de faire évoluer les modèles actuels. Il est impératif de changer de paradigme et d'inventer de nouveaux modèles de développement et de « vivre ensemble », prenant en compte l'évolution des modes de vie.

Altarea Cogedim entreprend pour la ville, participe à la réinvention de ses dynamiques territoriales, écologiques, économiques et sociétales, pour garantir toujours une haute qualité de vie à ses habitants. Pour cela, le Groupe a repositionné le niveau de sa démarche RSE à la hauteur de ces nouveaux enjeux.

En 2017, il a lancé sa démarche RSE « Tous engagés ! » basée sur sa nouvelle matrice de matérialité.

Cette démarche est articulée autour de trois convictions :

- **le partenariat avec les villes**, pour développer la ville humaine et durable de demain ;
- **l'accompagnement des clients**, basé sur l'entretien d'un dialogue permanent ;
- **le développement des talents**, premier capital de l'entreprise pour incarner ses convictions et atteindre ses objectifs.

Villes

Altarea Cogedim se veut partenaire d'intérêt général des villes. Le Groupe développe des solutions immobilières de haute qualité, à l'origine d'une ville plus dense, diversifiée, conviviale, connectée, créatrice d'emplois et de développement économique. Cette ville a également une empreinte environnementale réduite.

Faits marquants 2017

- **contribution au développement local** : Altarea Cogedim soutient plus de 41 000 emplois en France (en 2016), répartis sur l'ensemble du territoire. Le Groupe héberge aussi plus de 15 000 emplois dans ses centres commerciaux. Fort de cette empreinte très significative, il souhaite aller plus loin en bâtissant une démarche de soutien au tissu économique local ;
- **bâti durable** : 100 % des opérations du Groupe sont labellisées ou certifiées qualité et/ou environnement ;
- **empreinte carbone** : le Groupe a enrichi sa démarche carbone en 2017, en s'engageant à travailler la réduction des postes les plus contributeurs de son scope 3. Cet engagement s'ajoute à l'engagement de diminuer les émissions de 70 % entre 2010 et 2020 sur le patrimoine ;
- **partenariats au service d'une ville inclusive** : partenaire depuis 10 ans d'Habitat et Humanisme, le Groupe contribue au logement des plus démunis.

En 2017, pour la 2e année, Altarea Cogedim est leader Mondial au GRESB, le benchmark de notation ESG de référence de l'immobilier dans le monde.

Clients

Modes de vie, usages, aspirations… les attentes des clients évoluent. Altarea Cogedim veut renforcer sa relation de confiance avec ses clients, ses utilisateurs, ses visiteurs, ses preneurs et l'ensemble de ses partenaires. Le Groupe a engagé un dialogue et une écoute dans toutes ses activités : enquêtes et études, interactions en réel ou en digital… La satisfaction des clients est l'objectif prioritaire du Groupe, et elle passe également par la qualité de vie et le bien-être dans les opérations.

Faits marquants 2017

- **satisfaction client** : le Groupe a été en 2017 « Élu Service Client de l'Année 2018 », dans la catégorie Promotion immobilière ;
- **qualité de vie et bien-être des occupants** : le Groupe dispose aujourd'hui d'une approche confort, santé bien-être dans chaque activité :
  - en 2017, plus de 80 % des projets de bureau en Ile-de-France sont en cours de certification WELL Core&Shell,
  - en commerce, le Groupe a mis en place son référentiel confort, santé, bien-être déployé pour la première fois sur son patrimoine ;
- **nouveaux usages et digitalisation** : le Groupe continue à diffuser largement une culture de l'innovation en interne et de développer des services innovants. Il a lancé sa première application de quartiers Easyvillage à Massy, donnant accès aux habitants à des services urbains connectés.

Talents

Pour accompagner sa croissance et pour répondre aux nouveaux enjeux urbains, le Groupe a réaffirmé en 2017 son engagement en matière de création d'emplois et de management des talents et des compétences.

Faits marquants 2017

- **effectifs** : depuis 2 ans, la croissance des effectifs est proche de 15 % par an pour atteindre 1 599 collaborateurs au 31 décembre 2017 (Pitch Promotion inclus) ;
- **développement des compétences** : en 2017, en application du nouveau plan de formation stratégique du Groupe, les heures de formation ont augmenté de plus de 60 % ;
- **rémunération** : début 2016, le conseil de gérance a mis en place un plan général d'attribution d'actions gratuites sur 3 ans, qui se traduit par un dispositif de plus de 20 M€ d'actions distribuées annuellement. Ce dispositif « Tous en Actions ! », reconduit en 2017, a permis à chaque collaborateur en CDI d'être associé au développement et aux résultats du Groupe.

5.2 Contexte, gouvernance et stratégie RSE

5.2.1 Le secteur immobilier en France

L'urgence écologique, et en particulier le changement climatique, l'épuisement des ressources et l'accélération des atteintes à la biodiversité exigent de la part des entreprises et plus largement de la part de la société de s'adapter, de devenir plus sobres et plus résilientes.

Face à ces enjeux, on constate une accélération de la mise en œuvre de réglementations environnementales et sociétales aux niveaux international, européen ou national. Au niveau mondial, la COP21 de 2015 a abouti à la prise en compte par 195 pays de la nécessité de contenir le réchauffement « bien en deçà de 2°C ». En France, le Grenelle de l'Environnement de 2007, et la Loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte de 2015 sont deux éléments fondateurs et ayant un impact fort sur les activités du Groupe.

Sur les bâtiments neufs, la loi Grenelle a ainsi imposé la Réglementation Thermique RT 2012 et la future Réglementation Bâtiment Responsable RBR 2020. Sur le parc existant, la rénovation du parc tertiaire, privé et public, d'ici à 2020, a été inscrite dans la loi Grenelle.

La Loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte fixe l'objectif de réduire de 40 % les émissions de gaz à effet de serre en 2030 par rapport à 1990, et de réduire la consommation énergétique finale de 50 % en 2050 par rapport à 2012, avec des objectifs pour le secteur du bâtiment : « rénover les bâtiments pour économiser l'énergie, faire baisser les factures, créer des emplois ».

Enfin, l'article 225 de la loi Grenelle II de juillet 2010 impose à Altarea, en tant que Société cotée, de publier des informations extra-financières dans son document de référence et de les faire vérifier par un organisme tiers indépendant.

Depuis 2011, sur l'ensemble de ses domaines d'activités, Altarea Cogedim fait vérifier par un auditeur externe ses principaux indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux de manière à renforcer la qualité de son processus de *reporting* et la fiabilité des données.

En 2017, le Groupe a fait appel à l'un de ses commissaires aux comptes, Ernst & Young afin d'effectuer les travaux suivants :

- vérification de la présence des informations RSE requises ;
- vérification de la sincérité des informations publiées.

Les informations sélectionnées pour la vérification sont précisées dans le chapitre sur les Méthodologies de *reporting*, au paragraphe 5.7.1.

Le Groupe se prépare également aux réglementations futures, notamment l'exigence de publier une « déclaration de performance extra-financière » qui s'imposera pour l'exercice 2018 suite à la transposition de la Directive européenne du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières. Le rapport stratégique intégré du Groupe présente d'ores et déjà des éléments relatifs au modèle d'affaires, aux risques extra-financiers, et aux réponses apportées par Altarea Cogedim pour gérer ses risques et dégager des opportunités.

5.2.2 Démarche RSE Altarea Cogedim

5.2.2.1 Démarche Tous engagés

Au cœur d'un secteur particulièrement dynamique, Altarea Cogedim est convaincu qu'il n'y a pas de croissance sans responsabilité environnementale et sociétale.

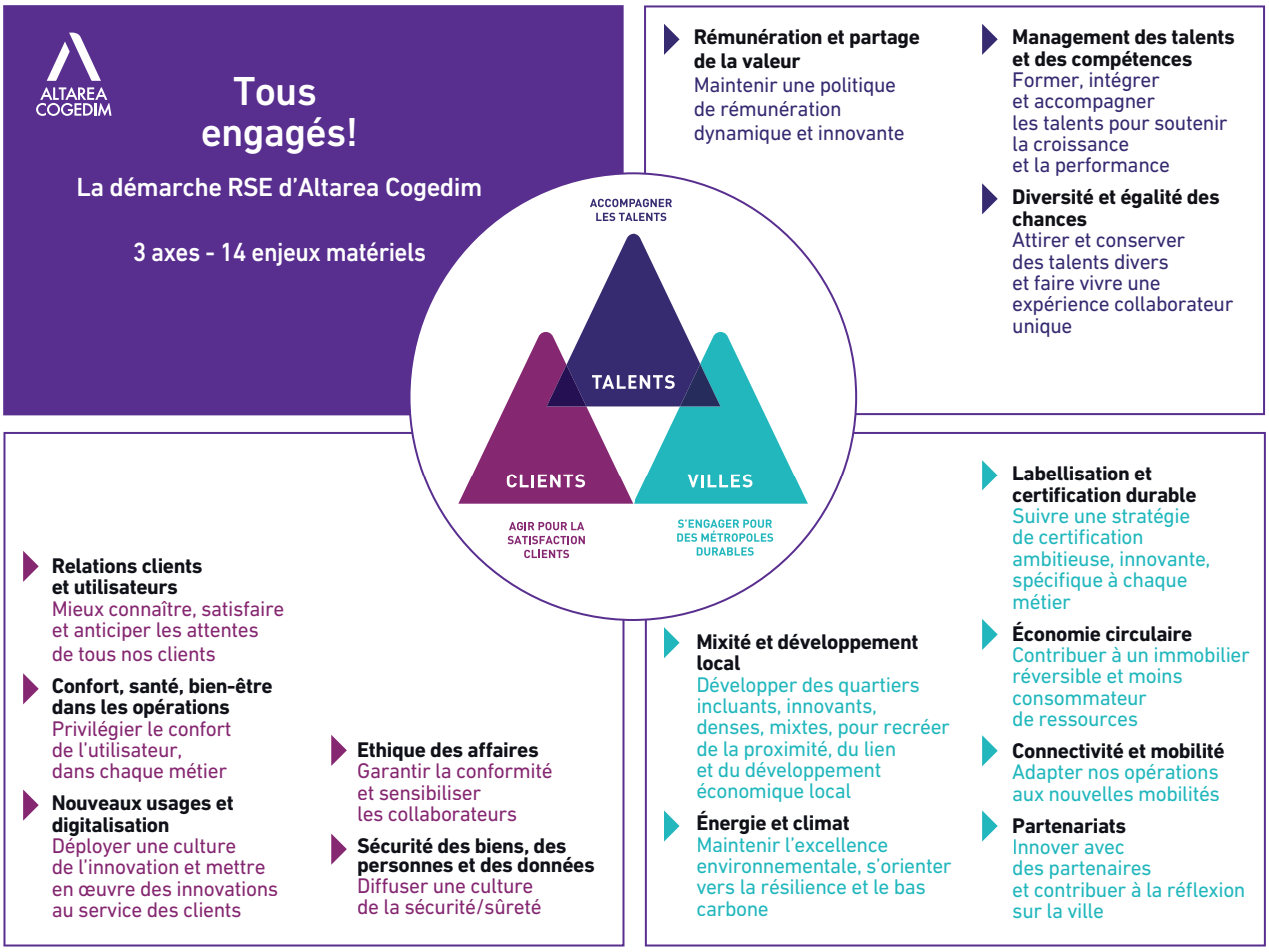
Le Groupe a lancé en 2017 son programme nommé « Tous engagés ! » qui fixe le cap pour le Groupe en matière de responsabilité sociétale pour les cinq ans à venir.

Pour établir ce programme, la démarche RSE du Groupe lancée en 2009 a été mise à jour en 2016 - 2017. Tout en poursuivant sa démarche continue de *reporting*, de maitrise et d'amélioration de son empreinte environnementale, sociétale et son action sociale, le Groupe a mis à jour sa matrice de matérialité, afin de déterminer ses enjeux matériels et concentrer ses actions futures sur les sujets les plus pertinents. Les objectifs pour la période 2016 - 2020 ont également été mis à jour.

La démarche Tous engagés ! s'appuie sur trois principaux axes d'actions :

- la ville : agir en partenaire d'intérêt général des métropoles, en contribuant au développement des territoires et en proposant des solutions immobilières combinant durabilité et innovation ;
- les clients : placer les clients au cœur de notre stratégie, agir au service de leur satisfaction dans tous les métiers ;
- les talents : accompagner la croissance du Groupe à travers l'excellence opérationnelle des talents.

LA DÉMARCHE RSE D'ALTAREA COGEDIM



Le suivi des principaux objectifs pour chacun des ces axes, est présenté dans le tableau de bord disponible au chapitre 5.3.1, et détaillé dans l'ensemble des parties du présent chapitre.

5.2.2.2 Matrice de matérialité RSE

La matrice permet de positionner les enjeux RSE autour de deux facteurs présentés dans le graphe ci-dessous :

- l'impact de l'enjeu sur le business modèle de l'entreprise ;
- le niveau d'attente des parties prenantes internes et externes ;

Altarea Cogedim a établi sa nouvelle matrice en 2016 grâce à une démarche en trois étapes :

- analyse détaillée de l'environnement réglementaire et des tendances ;
- interviews d'un panel de 13 parties prenantes externes : investisseurs, clients, enseignes commerciales, collectivités locales... ;
- consultation du comité RSE en interne.

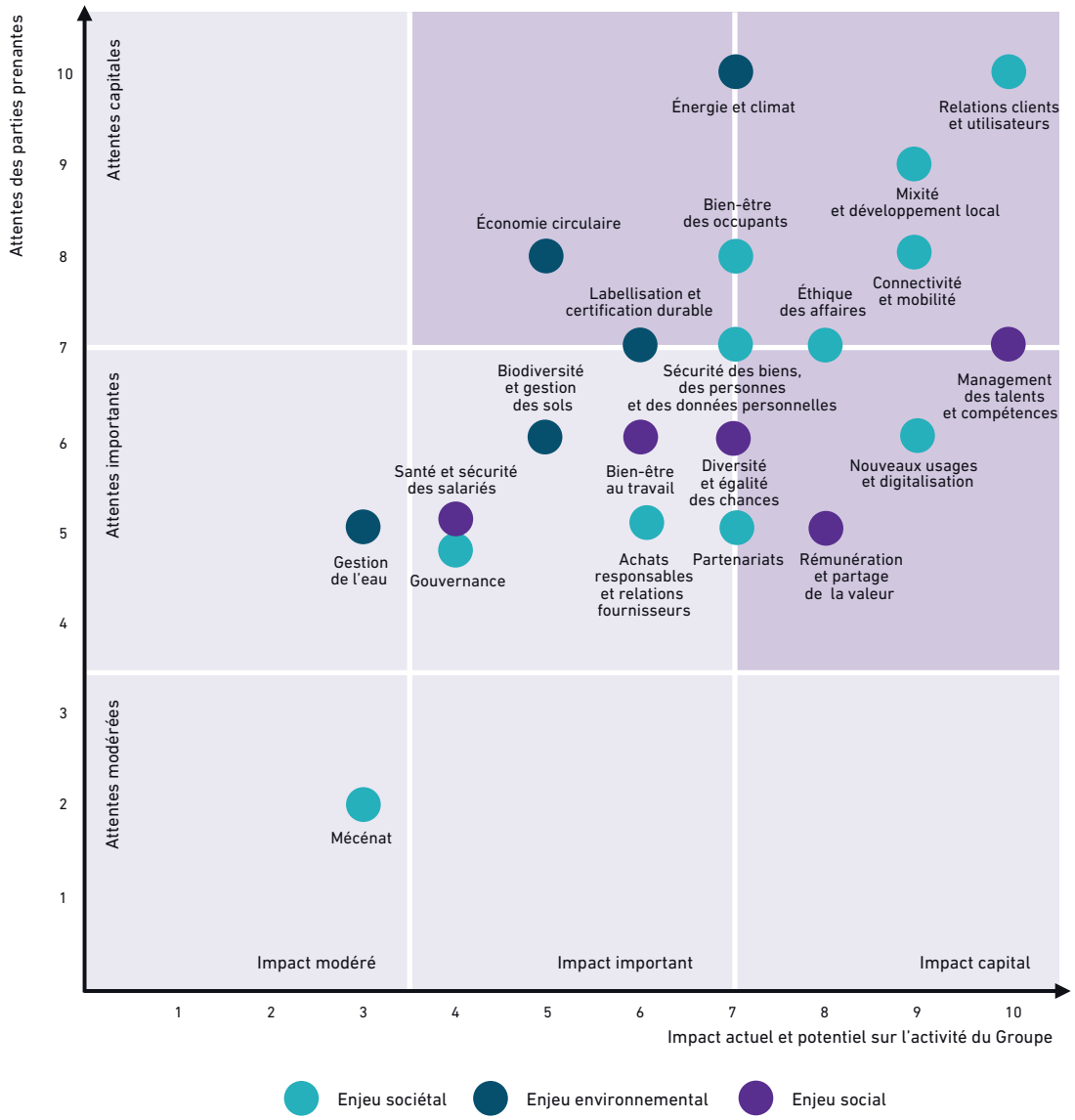
La matrice ainsi établie a été validée par le comité de gérance fin 2016 et sert désormais d'outil pour l'établissement des priorités du Groupe en matière de RSE à moyen terme.

Elle permet notamment de dégager, parmi 21 enjeux, 14 enjeux matériels pour le Groupe, qui figurent en haut à droite de la matrice :

- 8 enjeux sociétaux ;
- 3 enjeux environnementaux ;
- 3 enjeux sociaux.

Les enjeux et les réponses apportées par Altarea Cogedim sont détaillés dans l'ensemble de ce chapitre : chaque paragraphe présente un enjeu et son impact pour le Groupe, les objectifs et politiques mise en place pour répondre à cet enjeu, et les résultats obtenus.

MATRICE DE MATÉRIALITÉ

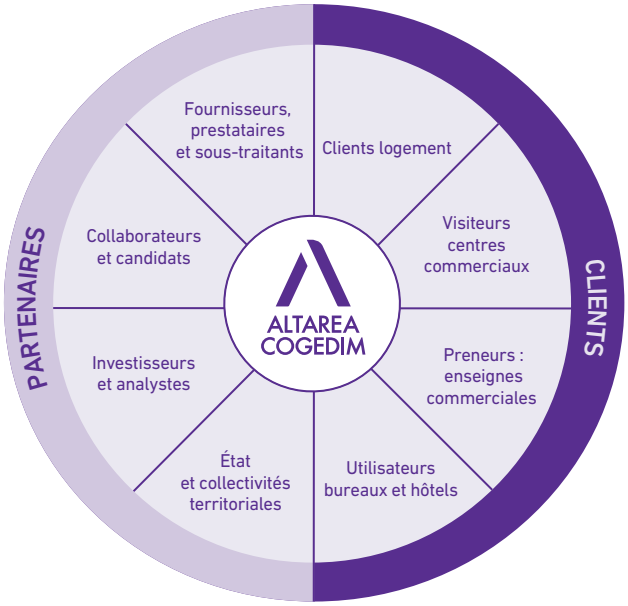


5.2.2.3 Relation avec les parties prenantes

Le modèle de développement du groupe Altarea Cogedim l'expose à une grande variété de parties prenantes qui, soucieuses d'apprécier les performances réelles des nouveaux projets, des actifs immobiliers existants et plus largement de l'action opérationnelle du Groupe, sont autant d'opportunités de démontrer la pertinence de la démarche de développement durable engagée par Altarea Cogedim.

Les parties prenantes du Groupe sont décrites dans le schéma ci-contre.

CARTOGRAPHIE DES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES D'ALTAREA COGEDIM



5.2.2.4 Déploiement de la démarche RSE : Système de Management Général (SMG)

Pour les aspects opérationnels, afin de diffuser les bonnes pratiques à l'ensemble de ses activités, Altarea Cogedim a mis en place des systèmes de management adaptés à chaque métier, qui constituent dans leur ensemble le Système de Management Général (SMG) du Groupe.

La mise en place de ce SMG facilite l'accès aux exigences des référentiels de certifications qualitatives ou environnementales et permet une progression des compétences des collaborateurs.

SYSTÈME DE MANAGEMENT GÉNÉRAL D'ALTAREA COGEDIM

Promotion Logement	Promotion Bureau	Développement Commerce	Patrimoine Commerce
Guide des bonnes pratiques logement **NF Habitat** **NF Habitat HQE™**	SME projets tertiaires **BREEAM®** **NF HQE™ Bâtiments tertiaires**		SME Patrimoine **BREEAM® In-Use**

Outils complémentaires : formations sur les évolutions réglementaires et les certifications, guide biodiversité, référentiel bien-être, etc.

5.2.2.4.1 Système de Management Environnemental (SME) promotion Logement relatif aux certifications

Pour son métier de promoteur Logement, le Groupe a intégré une démarche de certification dans son processus de développement et de réalisation d'opérations : le « Guide des bonnes pratiques logements ».

Depuis le 30 juin 2016, l'ensemble de la production de logements est certifié NF Habitat (à l'exception des co-promotion, réhabilitations et des résidences services). Pour certaines de ses réalisations, notamment en Ile-de-France, le Groupe dépasse les exigences liées à NF Habitat et s'engage dans la démarche environnementale supérieure HQE, donnant des bénéfices supplémentaires aux résidents comme plus de confort d'usage, plus de luminosité dans les espaces ou encore davantage de performance thermique.

5.2.2.4.2 Système de Management Environnemental (SME) promotion Tertiaire relatif aux certifications

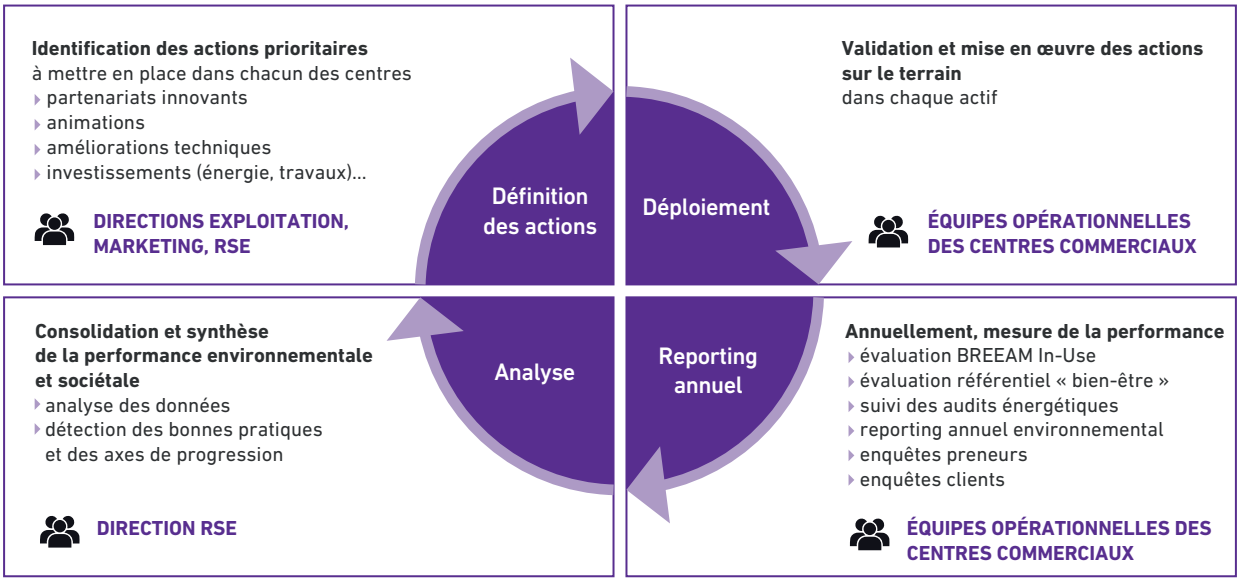
Parallèlement, le Groupe a conçu dès 2010 le « SME Projets Tertiaires ». Il offre à chaque développeur ou opérationnel un outil de travail lui permettant d'accéder à la totalité des exigences des certifications NF HQE™, BREEAM® (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) ou LEED® (Leadership in Energy and Environmental Design) à chaque étape du projet, et d'être accompagné dans le développement et la réalisation des opérations tertiaires du Groupe (Commerce et Bureau).

5.2.2.4.3 Système de Management Environnemental (SME) Patrimoine relatif aux certifications

En 2017, le Groupe a poursuivi l'utilisation du « Guide des bonnes pratiques environnementales d'exploitation », développé en 2014. Altarea Cogedim a ainsi pu maintenir et améliorer la certification BREEAM® In-Use sur l'ensemble de son patrimoine de centres commerciaux gérés en France. Cette démarche structurante permet une amélioration continue des pratiques d'exploitation, et contribue aussi à la fiabilisation des données environnementales reportées.

La démarche de management environnemental a été étendue à l'ensemble des sujets RSE : le patrimoine commercial est engagé dans un processus global d'amélioration continue décrit dans le graphe ci-dessous :

LA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE (PATRIMOINE COMMERCE)



5.2.2.4.4 Outils complémentaires aux SME

En complément des dispositifs cités précédement, les équipes ont à leur disposition les outils suivants.

Formations

Les équipes suivent régulièrement des formations, en particulier à chaque évolution significative de la réglementation et des référentiels des principales certifications.

Fin 2016, le Gouvernement a annoncé la fin de la Réglementation Thermique 2012 à horizon 2020 qui sera remplacée par la Réglementation Bâtiment Responsable 2020. Bien que les seuils de cette future réglementation ne soient pas encore définis, en passant d'une approche thermique à une approche environnementale plus complète, elle introduit de nouvelles notions afin de remplir son objectif de promouvoir le bâtiment à énergie positive. En 2017, les équipes techniques du Groupe ont suivi une formation sur les enjeux de la future réglementation.

Des sensibilisations peuvent aussi avoir lieu lors de comités internes ou de réunion d'information.

Guides thématiques

Depuis 2016, deux guides conçus par l'équipe RSE avec un comité de pilotage composé d'opérationnels sont diffusés sur le thème de la Biodiversité. L'un est spécifique à l'activité de commerce, et s'adresse aux équipes intervenant sur les projets de développements commerciaux et l'exploitation des centres. L'autre est spécifique au quartier et s'adresse aux équipes intervenant sur les projets de développements logement, bureau, hôtel et projets mixtes. Ces guides ont pour but d'informer sur les moyens de développer et valoriser la biodiversité dans les réalisations et le patrimoine du Groupe. Ainsi, pour chaque étape du cycle de vie des projets, le guide précise les contraintes réglementaires, les bonnes pratiques et donne des exemples concrets d'actions ou de partenaires possibles.

Référentiels internes

Afin de déployer largement des actions de confort, santé et bien-être dans ses actifs, le Groupe a développé un référentiel dédié en interne. S'appuyant sur des outils externes reconnus (notamment le BREEAM® In-Use et le WELL), le Groupe a établi ses propres exigences pour les actifs en exploitation, qui sont transmises à chaque site, sous la forme d'une check-list. Le référentiel interne a été lancé en 2017 et s'inscrit dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, puisque les performances confort, santé, bien-être de chaque site seront évaluées chaque année, et des plans d'amélioration mis en place. La première évaluation a été menée en 2017 sur 24 centres commerciaux.

5.2.3 Organisation et mode de gouvernance de la RSE

La direction de la RSE est intégrée à la direction des relations institutionnelles, de la communication, et de la RSE. Elle est composée de quatre collaborateurs et est rattachée à un membre du comité exécutif.

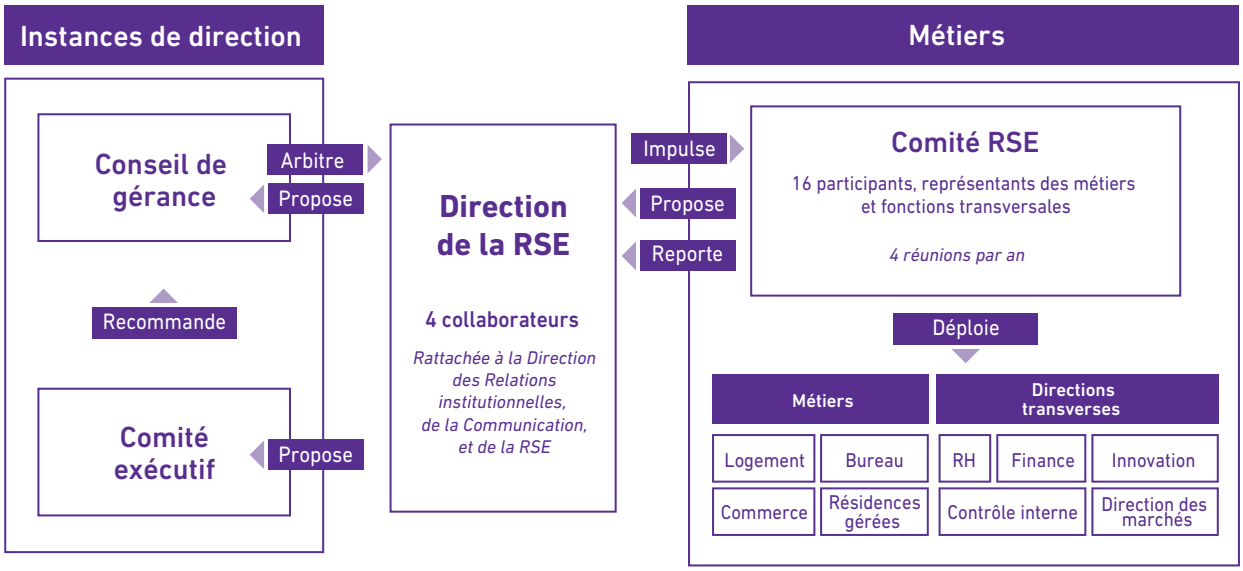
Cette direction conseille le conseil de gérance et le comité exécutif dans la définition de la démarche de responsabilité sociale, sociétale et environnementale d'Altarea Cogedim. Elle s'appuie pour cela sur un réseau de 16 référents RSE qui représentent chaque activité du Groupe, à la fois métiers et transversales, dans le cadre de comités RSE qui ont lieu 1 fois par trimestre.

Des groupes de travail *ad hoc* sont également établis sur des sujets spécifiques et opérationnels avec certains référents et d'autres intervenants. En 2016, des groupes de travail ont notamment été constitués sur les sujets du carbone et du développement local.

Cette organisation permet de faire progresser significativement la démarche développement durable du Groupe et de faciliter l'échange d'informations et le déploiement opérationnel dans les activités grâce au réseau transversal des référents.

Contact : developpementdurable@altareacogedim.com

ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE RSE D'ALTAREA COGEDIM



5.2.4 Notations RSE

5.2.4.1 Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB)

Depuis 2011, le Groupe participe de manière volontaire au GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark), benchmark de référence du secteur immobilier en matière de développement durable avec 823 sociétés et fonds évalués en 2017 dans le monde.

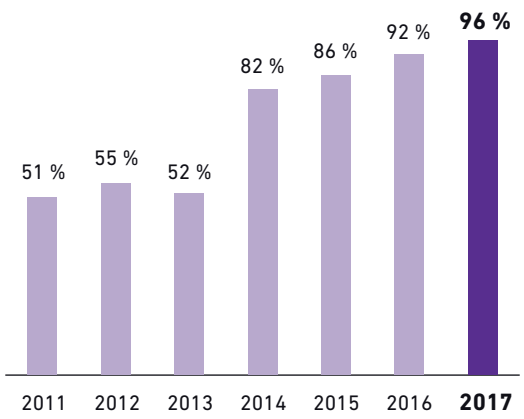
Altarea Cogedim continue sa progression en 2017 avec 4 points supplémentaires par rapport à 2016. Ceci permet au Groupe d'obtenir une note de 96/100 et de conserver son statut de *Green star* et de *Sector Leader*.

Le Groupe est également reconnu comme leader en obtenant la première place :

- de l'ensemble des sociétés cotées dans le monde ;
- de l'ensemble des sociétés en Europe ;
- du retail dans le monde.

Par ailleurs, Altarea Cogedim obtient la note de A en « transparence » saluant la qualité de ses publications, la fiabilité et l'exhaustivité de son *reporting* et de ses publications RSE.

ÉVOLUTION DE LA NOTE GRESB D'ALTAREA COGEDIM



5.2.4.2 Carbon Disclosure Project (CDP)

Altarea Cogedim a de nouveau répondu en 2017 au CDP (*Carbon Disclosure Project*), classement international de référence sur les stratégies carbone des grandes sociétés. Le Groupe a obtenu une nouvelle fois la note A – qui salue les démarches initiées par le Groupe et ses engagements dans la maîtrise de ses émissions de gaz à effet de serre.

5.2.4.3 Oekom

Oekom, une des principales agences de notation extra-financière dans le monde, a évalué le Groupe et lui a attribué le statut Prime en 2016.

Oekom évalue près de 5 500 entreprises chaque année.

5.2.4.4 Indice Gaïa – Ethifinance

Altarea Cogedim fait son entrée en 2017 dans l'indice ISR Gaïa.

Cet indice est composé de 70 sociétés apportant des garanties remarquables sur leur gestion des risques ESG.

5.2.5 Engagements externes

5.2.5.1 Participation dans les organisations sectorielles

Altarea Cogedim participe à des comités et des groupes de travail extérieurs à l'entreprise, notamment pour anticiper l'évolution des réglementations en matière de développement durable, et pour échanger sur les bonnes pratiques du secteur.

Ainsi, sur le thème du développement durable, le Groupe est membre et participe activement aux organisations suivantes :

- CNCC (Conseil national des centres commerciaux) ;
- FSIF (Fédération des sociétés immobilières et foncières) ;
- FPI (Fédération des promoteurs immobiliers) ;
- C3D (Collège des directeurs du développement durable) ;
- Association HQE® – France GBC ;
- Charte tertiaire du Plan bâtiment durable ;
- Association BBCA (Bâtiment bas carbone).

Par ailleurs, Altarea Cogedim est membre fondateur de l'Observatoire de l'immobilier durable (OID). Il s'agit d'une association indépendante constituée d'acteurs privés et publics de l'immobilier tertiaire et qui a pour objet de promouvoir le développement durable dans l'immobilier.

En 2017, Altarea Cogedim a notamment contribué aux publications de l'OID sur le confort et le bien-être dans les bâtiments, sur le *reporting* lié au carbone ou sur la mesure des consommations des bâtiments.

Enfin, depuis décembre 2013, le Groupe est signataire de la charte de la diversité.

5.2.5.2 Engagements externes

Le Groupe est engagé auprès de la Ville de Paris dans le cadre de son Plan Climat Énergie.

Le Groupe est signataire de la Charte Paris Action Climat. Ainsi, depuis 2015, Altarea Cogedim s'est engagé sur des objectifs quantifiés et mesurables de réduction de gaz à effet de serre et de consommation énergétique d'ici à 2020. Les engagements actuels sont les suivants :

- entre 2010 et 2020, sur le patrimoine de centres commerciaux gérés en France :
  - réduction de 50 % des émissions de gaz à effet de serre,
  - réduction de 40 % des consommations d'énergie ;
- sur les nouveaux projets à Paris, amélioration des performances énergétiques par rapport à la réglementation thermique applicable :
  - sur le logement neuf : 10 %,
  - sur le tertiaire neuf et rénové : 40 %.

En 2017, le Groupe continue de s'engager auprès de la Ville de Paris en participant aux concertations sur la définition des nouveaux objectifs du Plan Climat 2020-2030. Avec environ 3 réunions de travail par an, l'objectif est d'identifier les enjeux et les freins, partager les retours d'expériences, engager des actions concrètes pour accélérer la transition énergétique et cibler des pistes d'action avec la Ville de Paris. Les certifications, les labellisations et les systèmes de refroidissement sont des exemples de thématiques abordées en 2017.

5.2.5.3 Contribution aux objectifs de développement durable

Altarea Cogedim souhaite contribuer aux objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies (ODD).

En particulier, le Groupe s'engage pour l'objectif 11, « Villes et communautés durables : faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ». Altarea Cogedim est convaincu que le développement des villes, s'il se fait de manière sobre et inclusive, constitue une partie de la solution à apporter aux enjeux d'environnement, de développement, d'emploi...

Quelques exemples des contributions du Groupe :

- *assurer l'accès de tous à un logement et des services de base adéquats et sûrs, à un coût abordable* : le Groupe est partenaire fondateur d'Habitat et Humanisme, qui agit en faveur du logement, de l'insertion et de la recréation des liens sociaux ;
- *réduire l'impact environnemental négatif des villes par habitant, y compris en accordant une attention particulière à la qualité de l'air et à la gestion des déchets* : le Groupe développe des opérations exemplaires d'un point de vue environnemental (voir chapitre « Performance environnementale ») ;
- *assurer l'accès de tous, en particulier des femmes et des enfants, des personnes âgées et des personnes handicapées, à des espaces verts et des espaces publics sûrs* : la conception de lieux agréables, confortables, sûrs et végétalisés est un des axes de travail fort du Groupe (voir paragraphe « Confort, santé, bien-être dans les opérations »).

5.3 Tableau de bord et périmètres

5.3.1 Tableau de bord

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des objectifs et de la performance annuelle. Le détail et la méthodologie figurent dans chaque partie.

Les informations du tableau de bord ont toutes été revues par les commissaires aux comptes.

Clients : placer le client au cœur de notre stratégie

Scope	Engagements	Résultats 2017
Relations clients et utilisateurs : mieux connaitre, satisfaire et anticiper les attentes de tous nos clients		
Groupe	Agir au service de la satisfaction client dans tous les métiers	8e place du classement de l'accueil client du cabinet HCG
Logement	S'engager pour la satisfaction des clients	Le Groupe est Élu Service Client de l'Année 2018[a]
	Garantir la qualité avec la certification NF Habitat	100 % des opérations certifiées NF Habitat[b]
Bureau	Être à l'écoute des attentes des utilisateurs	Une enquête auprès de 18 utilisateurs menée en 2017
Commerce	Améliorer en continu l'expérience de visite client	Indice de satisfaction visiteurs de 7,7/10
	Mener un dialogue avec les preneurs	Une enquête menée avec 616 preneurs
Confort, santé, bien-être dans les opérations : privilégier le confort de l'utilisateur, dans chaque métier		
Projets mixtes	Développer des lieux de vie agréables	1er quartier Pilote WELL Community Standard (Issy Cœur de ville)
Bureau	Certifier WELL 100 % des projets en Ile-de-France	82 % des projets franciliens en cours de certification WELL
Commerce	Déployer une démarche confort, santé, bien-être	Création d'un référentiel interne et évaluation de 22 centres
Nouveaux usages et digitalisation : déployer une culture de l'innovation au service des clients		
Groupe	Déployer une culture de l'innovation	8 événements internes de sensibilisation menés en 2018
Logement	Innover au service des clients	Lancement du configurateur de logements 3D Cogedim
Commerce	Innover au service des clients	Création d'animations publiques autour de la réalité virtuelle
Bureau	Tester les labels de connectivité numérique	71 % des projets franciliens visent un label de connectivité
Éthique des affaires		
Groupe	Former et sensibiliser les salariés les plus exposés sur des sujets comme la corruption ou la fraude	Sensibilisation à la fraude 2 fois par an au niveau Groupe
		2 sessions de formation des populations les plus exposées
Sécurité des biens, des personnes et des données		
Groupe	Diffuser une culture de la sécurité	Création d'une direction sûreté Groupe

[a] *Catégorie Promotion immobilière – Étude BVA Group – Viséo CI – mai à juillet 2017 – Plus d'infos sur escda.fr.*
[b] *Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.*

Talents : accompagner nos talents vers l'excellence opérationnelle

Scope	Engagements	Résultats 2017
Management des talents et des compétences		
Groupe	Soutenir la croissance du Groupe	Effectif de 1 599 collaborateurs (+ 15 %) avec 406 recrutements en CDI
Groupe	Déployer le plan de formation stratégique	17 517 heures de formation (+ 62 %)[a]
Rémunération et partage de la valeur		
Groupe	Associer les collaborateurs aux résultats	Réédition du Plan d'attribution d'actions gratuites
Diversité et égalité des chances		
Groupe	Augmenter la part de femmes dans les instances de direction	28 % de femmes au sein du comité des managers (- 1 %)
Groupe	Favoriser l'emploi des jeunes	160 jeunes en alternance

[a] *Hors Pitch Promotion.*

Villes : agir en partenaire d'intérêt général

Scope	Engagements	Résultats 2017
Mixité et développement local : développer une ville mixte, dense, inclusive, innovante		
Groupe	Mettre l'accent sur les opérations mixtes dans leurs usages, intégrant bureau, logement et commerces	9 opérations de grands quartiers mixtes 78 % des surfaces Bureau sont complétées par du logement ou du commerce
	Mesurer et améliorer l'empreinte emploi des activités du Groupe	Plus de 41 000 emplois soutenus en France (données 2016)
Logement	Mesurer la part d'achats local	66 % des achats des chantiers sont locaux (dans le département)
Connectivité et mobilité : proposer des opérations bien connectées, favorisant les mobilités bas carbone		
Logement	Sélectionner des nouveaux fonciers proches des transports en commun	98 % des surfaces sont à moins de 500 m des transports en commun[a]
Bureau	Sélectionner des nouveaux fonciers proches des transports en commun	100 % des surfaces sont à moins de 500 m des transports en commun
Commerce	Renforcer l'accessibilité aux transports en commun et aux mobilités douces	76 % des sites sont à moins de 500 m de transports en commun ayant une fréquence inférieure à 20 minutes
Groupe	Favoriser des mobilités bas carbone pour les collaborateurs	Réalisation du Plan de déplacements entreprise
Partenariats : collaborer avec les parties prenantes pour innover		
Groupe	Mener une démarche d'*open innovation*	Partenariats avec 3 incubateurs pour identifier de nouveaux partenaires
Énergie et Climat : maintenir l'excellence environnementale, s'orienter vers la résilience et le bas carbone		
Groupe	Un engagement carbone global : - Sur les scopes 1 et 2 : Réduire de 70 % les émissions de GES du patrimoine de 2010 à 2020[b]	5 ktCO_2e émises par le Groupe pour les scopes 1 et 2 (scope 1 : 3 ktCO_2e, scope 2 : 2 ktCO_2e). - 57,0 % de CO_2 par rapport à 2010
	- Sur le scope 3 : Mener des actions de réduction sur les postes majeurs Travailler sur les émissions évitées avec les parties prenantes	4 222 ktCO_2e émises par le Groupe pour le scope 3 (dont achats de matériaux : 957 ktCO_2e, et autres postes dont déplacements des occupants, énergie occupants… : 3 265 ktCO_2e).
	Former les équipes techniques aux enjeux du carbone dans le bâtiment	92 % des équipes techniques Bureau/Logement formés
Bureau	Maintenir un niveau élevé de performance énergétique	100 % des surfaces ont une performance meilleure que celle de la RT d'au moins 30 %
Commerce	Réduire de 40 % les consommations d'énergie primaire de 2010 à 2020[b]	- 38,1 % de consommation d'énergie par rapport à 2010
Économie circulaire : contribuer à un immobilier moins consommateur de ressources et réversible		
Bureau	Favoriser les réhabilitations pour réduire la consommation de ressources	La part de réhabilitation est de 66 % en Ile-de-France
Commerce	Valoriser plus de 70 % des déchets de chantier[c]	95 % des déchets valorisés
	Trier plus de 50 % des déchets générés sur le patrimoine	47 % des déchets sont triés
	Valoriser plus de 80 % des déchets sur le patrimoine	98 % des déchets sont valorisés
Labellisation et certification durable : suivre une stratégie de certification ambitieuse, innovante, spécifique à chaque métier		
Logement	100 % des nouveaux projets NF Habitat HQE™ pour les gammes D et supérieures en Ile-de-France [d]	100 % de surfaces certifiées
Bureau	100 % des nouveaux projets certifiés NF HQE™ Bâtiments tertiaires « Excellent » et BREEAM® « Very Good » *a minima*	100 % de surfaces certifiées
Commerce	100 % des nouveaux projets BREEAM® « Excellent » *a minima*	100 % de surfaces certifiées
	100 % du patrimoine certifié BREEAM® In-Use, « Very Good » *a minima*	100 % de surfaces certifiées

[a] *Hors Pitch Promotion.*
[b] *Périmètre et climat constant.*
[c] *Hors déchets de démolition.*
[d] *Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.*

5.3.2 Périmètres de *reporting* et référentiels

Souhaitant mesurer l'ensemble des impacts sociétaux, sociaux et environnementaux de ses activités sur le périmètre le plus large possible, Altarea Cogedim définit et précise l'ensemble de ses périmètres et de ses périodes de *reporting* afin de permettre une lecture facilitée. Pour plus de transparence et de comparabilité, le Groupe base son *reporting* sur les principaux référentiels et indicateurs nationaux et internationaux (GRI G4 *Construction and Real Estate Sector Supplement*, EPRA, etc...).

5.3.2.1 Exhaustivité des périmètres de *reporting* et référentiels utilisés

Le *reporting* couvre la quasi-totalité de l'activité économique de promotion et de foncière d'Altarea Cogedim, ainsi que de son siège social. Les taux de couverture du *reporting* RSE permettent d'apprécier son exhaustivité par rapport au *reporting* financier.

EXHAUSTIVITÉ DU *REPORTING* EXTRA-FINANCIER D'ALTAREA COGEDIM

	ENVIRONNEMENT							SOCIAL
ENTITÉ	ALTAREA COGEDIM	COGEDIM		PITCH PROMOTION		ALTAREA		ALTAREA COGEDIM
ACTIVITÉ	CORPORATE	PROMOTION LOGEMENT	PROMOTION BUREAU	PROMOTION LOGEMENT	PROMOTION TERTIAIRE	DÉVELOPPEMENT COMMERCE	PATRIMOINE COMMERCE	CORPORATE
RÉFÉRENTIEL	GRI CRESS	Définition interne (chapitre « Méthodologie et Tableaux d'indicateurs »)					GRI CRESS Recommandations EPRA	GRI CRESS
PÉRIODE	1er septembre année N-1 31 août année N	au 30 septembre année N	1er octobre année N-1 au 30 septembre année N			1er janvier année N 31 décembre année N		1er janvier année N 31 décembre année N
PÉRIMÈTRE	Siège social 9 631 m² utile	225 opérations 21 577 logements	21 opérations 426 902 m² SHON ou SDP	30 opérations 3 397 logements en Ile-de-France	21 opérations 190 562 m² SHON ou SDP	1 opération 51 434 m² SHON ou SDP	681 606 m² GLA	1 599 collaborateurs (incluant Pitch Promotion)
COUVERTURE DU REPORTING	100 %	100 %	100 %	100 %(1)	100 %	100 %	92,6 % (en surface) 87,9 % (en valeur)	100 %

(1) 100 % des opérations en Ile-de-France

5.3.2.1.1 Conformité du *reporting* aux référentiels nationaux et internationaux

Dans une volonté de transparence et de manière à pérenniser le processus de *reporting* RSE, Altarea Cogedim s'est basé sur des référentiels nationaux et internationaux reconnus pour établir ses référentiels internes de *reporting* et sa communication extra-financière.

Le *reporting* extra-financier du Groupe suit les directives de l'article 225 du Grenelle de l'environnement. Il est de plus compatible avec les « Best Practices Recommandation on Sustainability *Reporting* » de l'European Public Real Estate Association (EPRA), parues en Septembre 2011 et au supplément sectoriel GRI G4 CRESS (*Construction & Real Estate Sector Supplement*).

Pour l'activité Commerce, Altarea Cogedim suit de plus les préconisations du Guide sectoriel de *reporting* RSE du CNCC (Conseil National des Centres Commerciaux). Ce guide, publié le 9 juillet 2013, établit les recommandations de *reporting* adaptées au secteur des centres commerciaux, suite à la publication de l'article 225 de la loi Grenelle 2 encadrant la communication extra-financière des sociétés.

5.3.2.1.2 Période de *reporting*

Pour assurer une cohérence avec le *reporting* financier, le Groupe a fait le choix, quand cela était possible, de baser son *reporting* extra-financier sur cette même période.

Pour l'activité de foncière, les données de valeurs et surfaces du patrimoine sont prises au 31 décembre de l'année de référence. Cependant, depuis 2016, pour des raisons de disponibilité de la donnée, le *reporting* des données de fréquentation, de CA et l'ensemble des données environnementales est réalisé en année glissante du 1er novembre de l'année précédant l'année de *reporting* au 31 octobre de l'année de *reporting*.

Concernant l'activité de promotion immobilière, la longueur des processus de calcul imposent une période de *reporting* décalée pour les données environnementales ainsi que les données sociétales liées aux achats de biens et services du Groupe (en particulier les emplois indirects). La méthodologie est détaillée ci-dessous.

5.3.2.2 Précisions sur le périmètre de *reporting*

Les activités d'Histoire et Patrimoine, dont Altarea Cogedim a acquis 55 % du capital en 2014 et qui sont mises en équivalence, ne sont pas incluses dans le *reporting*.

En 2016, Altarea Cogedim a acquis 100 % du capital de Pitch Promotion, dont les données sont intégrées au *reporting* social et environnemental.

5.3.2.3 Précisions sur le périmètre de *reporting* social

Le périmètre de *reporting* social inclut l'ensemble des entités juridiques du Groupe avec une intégration globale en finance et une masse salariale non nulle. Les effectifs de Pitch Promotion, acquis en cours d'année 2016, ont été intégrés aux données en 2017.

5.3.2.4 Précisions sur le périmètre de *reporting* environnemental

5.3.2.4.1 Activité Corporate

Le périmètre de *reporting* Corporate comprend les données environnementales du siège social d'Altarea Cogedim, situé au 8, avenue Delcassé, à Paris.

5.3.2.4.2 Activité Promotion

Pour son activité de promotion, le Groupe a développé des indicateurs pour être le plus représentatif son activité de promoteur immobilier.

Méthode de prise en compte des nouveaux développements Commerce d'Altarea dans le périmètre de *reporting*

Le *reporting* annuel des opérations Commerce d'Altarea comprend 100 % des opérations qui, entre le 1er janvier et le 31 décembre :

- sont engagées après réception d'un arrêté de permis de construire ;
- sont en travaux, initiées lors des exercices précédents et qui feront l'objet d'une livraison lors des prochains exercices ;
- ont fait l'objet d'une livraison dans l'année.

Méthode de prise en compte des nouveaux développements Bureau de Cogedim dans le périmètre de *reporting*

Afin d'assurer la qualité et la comparabilité des informations communiquées dans un cadre de fort développement de l'activité du Groupe, la méthodologie de définition du périmètre a été ajustée cette année : le périmètre des opérations prises en compte comprend désormais 100 % des opérations Bureau qui, entre le 1er octobre 2016 et le 30 septembre 2017 :

- sont engagées après réception d'un arrêté de permis de construire ;
- sont en travaux, initiées lors des exercices précédents et qui feront l'objet d'une livraison lors des prochains exercices ;
- ont fait l'objet d'une livraison.

En raison du faible nombre de projets hôteliers en cours de développement, les données ont été regroupées dans l'activité Bureau.

Les données de 2016 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données.

Méthode de prise en compte des nouveaux développements Logement de Cogedim dans le périmètre de *reporting*

Le *reporting* annuel des opérations Logement de Cogedim, comprend 100 % des opérations présentes dans le périmètre financier au 30 septembre et :

- sont le terrain a été acquis ;
- en travaux ;
- qui font l'objet d'une livraison dans l'année.

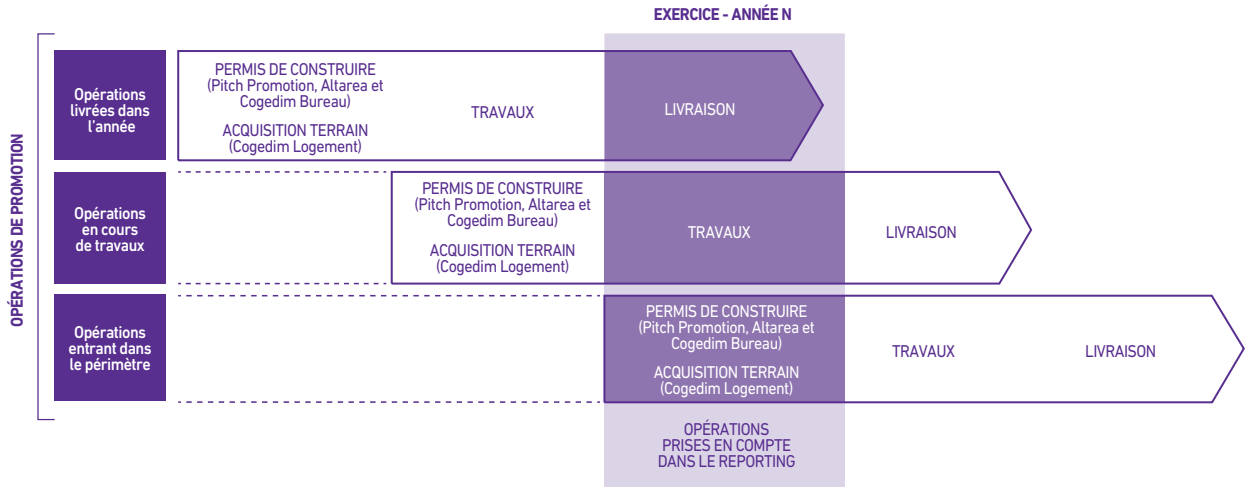
Méthode de prise en compte des nouveaux développements Logement et Tertiaire Pitch Promotion dans le périmètre de *reporting*

Le *reporting* annuel des opérations Pitch Promotion comprend 100 % des opérations qui, entre le 1er octobre 2016 et le 30 septembre 2017 :

- sont engagées après réception d'un arrêté de permis de construire ;
- sont en travaux, initiées lors des exercices précédents et qui feront l'objet d'une livraison lors des prochains exercices ;
- ont fait l'objet d'une livraison.

En raison du faible nombre de projets hôteliers et commerciaux en cours de développement, les données ont été regroupées avec les projets Bureau. Les projets de logistique représentant environ 5 % (en surface) des projets Tertiaire sont considérés comme non significatifs et, par conséquent, exclus du *reporting* Tertiaire.

SYNTHÈSE DES MÉTHODES DE PRISE EN COMPTE DES NOUVEAUX PROJETS EN DÉVELOPPEMENT DANS LE PÉRIMÈTRE DE *REPORTING*



Pour faciliter la compréhension des indicateurs portant sur les opérations de promotion, le Groupe a fait le choix de retenir la même méthode de comptabilisation pour chaque typologie, chaque certification environnementale et chaque labellisation énergétique, bien que les dates clés d'obtention de la certification soient variables en fonction de chaque typologie d'actif et de chaque certification environnementale.

5.3.2.4.3 Activité Foncière (patrimoine existant)

Le périmètre de détention

Le périmètre de détention regroupe l'ensemble des actifs dont la part de détention d'Altarea Cogedim est non nulle.

Le périmètre de *reporting*

Les actifs compris dans ce périmètre sont les actifs français du périmètre de détention détenus au moins 12 mois sur l'année de référence. De ce fait, sont exclues du périmètre de *reporting*, les cessions et acquisitions réalisées durant l'année de référence.

Les sites faisant l'objet de travaux pendant l'année de référence sont inclus dans ce périmètre, sauf s'ils ferment complètement sur au moins un mois de cette année de référence ou si la création de surface GLA est supérieure à 20 %. Si la création de surface GLA est supérieure à 20 %, ils sont toutefois inclus si les surconsommations liées aux travaux peuvent être isolées.

Le périmètre de *reporting* courant

Est inclus dans le périmètre de *reporting* courant l'ensemble des actifs compris dans le périmètre de *reporting* à l'exception :

- des sites qui font l'objet d'une gestion immobilière externalisée et donc sur lesquels le Groupe n'a aucun contrôle opérationnel ;
- des sites sur lesquels aucun représentant d'Altarea Cogedim n'effectue de gestion sur place.

Le périmètre de *reporting* constant

Le périmètre constant se décompose en deux phases :

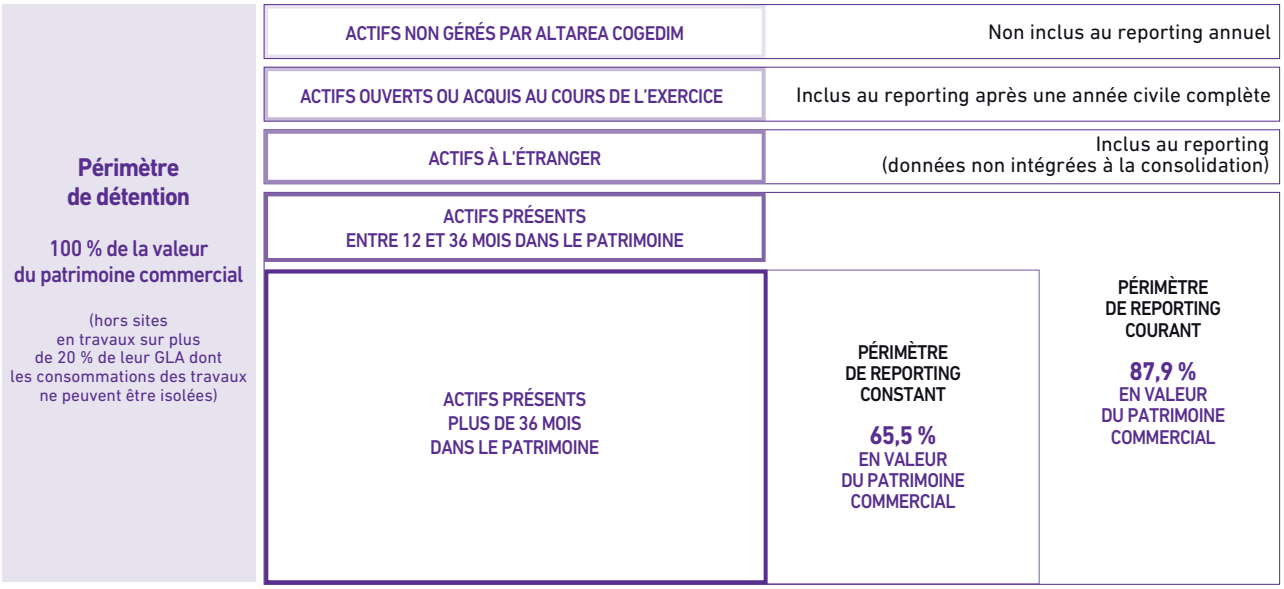
- entre 2010 et 2015, il comporte l'ensemble des actifs inclus au périmètre de *reporting* détenus sur la totalité de la période. Le centre Cap 3000, acquis en 2010, compte tenu de sa quote-part dans le patrimoine total, a été réintégré au périmètre constant 2010-2015. Les données antérieures à l'acquisition du centre sont majoritairement connues, limitant ainsi les données à estimer ;
- en raison des cessions et acquisitions de sites intervenues depuis 2010, un nouveau périmètre constant est établi pour la période 2015-2020, afin de refléter au mieux la réalité du patrimoine du Groupe. Il intègre l'ensemble des actifs inclus au périmètre de *reporting* détenus sur la totalité de la période 2015-2020.

Les évolutions des indicateurs du Groupe entre 2010 et 2020 sont donc calculées en sommant les évolutions constatées entre 2010 et 2015 sur le périmètre constant 2010 - 2015, et celles constatées entre 2015 et 2020 sur le périmètre constant 2015 - 2020.

Tous les actifs du périmètre de *reporting* courant et constant, même détenus partiellement, sont comptabilisés en totalité lorsque qu'Altarea Cogedim en a la gestion immobilière directe. Par ailleurs, sont exclus des périmètres de *reporting* courant et constant les actifs gérés directement mais n'appartenant pas au Groupe Altarea Cogedim.

Pour l'ensemble des indicateurs portant sur l'ensemble des actifs (centre commercial, *LifeStyle center, Family Village* et *Retail Park*), il est précisé la part du périmètre de *reporting* courant ou constant couvert par l'indicateur, rapporté au périmètre de *reporting* du Groupe pour l'année de référence. L'indication de ce périmètre est exprimée en pourcentage de la valeur des actifs du périmètre de *reporting* d'Altarea Cogedim.

PÉRIMÈTRES DE *REPORTING* POUR L'ACTIVITÉ DE FONCIÈRE



Ne sont incluses dans ces périmètres de *reporting* courant et constant, que les consommations gérées ou payées directement par Altarea Cogedim. De ce fait, sont exclues les données environnementales gérées directement par les locataires, hors centres pour lesquels une démarche de collecte spécifique des consommations preneurs a été entreprise, décrite au paragraphe 5.6.1.2.2.

5.4 Performance sociétale

5.4.1 Relations clients et utilisateurs

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

Scope	Engagements	Résultats 2017	Commentaires
Groupe	Agir au service de la satisfaction client dans tous les métiers	**8e place du classement de l'accueil client du cabinet HCG**	En 2017, le Groupe continue de faire de la satisfaction client une priorité : rapidité et qualité des réponses apportées aux clients et déploiement progressif de nouveaux Store Cogedim au niveau national
Logement	S'engager pour la satisfaction des clients	**Élu Service Client de l'Année 2018[a]**	Ce prix, remporté dans la catégorie Promotion immobilière, récompense les efforts du Groupe en faveur des clients depuis plusieurs années
	Garantir la qualité : certifier 100 % des opérations certifiées NF Habitat[b]	**100 % des opérations certifiées NF Habitat**	Le Groupe est 100 % NF Habitat depuis 2 ans, reflet de ses efforts continus pour la qualité
Résidences services	Établir un dialogue formalisé avec les résidents pour améliorer les prestations	**Au moins 1 rencontre mensuelle avec les résidents dans chacune des 10 résidences**	Des rencontres plus régulières ont eu lieu en 2017, jusqu'à une fois par mois
Bureau	Être à l'écoute des nouvelles attentes des utilisateurs	**18 utilisateurs interviewés en 2017**	Le Groupe a renforcé son dialogue utilisateur en 2017 en menant une étude dédiée à leurs attentes
Commerce	Améliorer et enrichir en continu l'expérience de visite client	**Indice de satisfaction de 7,7/10**	L'indice de satisfaction des visiteurs de centres commerciaux est stable, et montre les efforts réalisés pour maintenir des sites attractifs, agréables, et renforcer les loisirs
	Mener un dialogue avec les preneurs sur les sujets RSE	**616 preneurs contactés 70 % cherchent à réduire leur empreinte environnementale au quotidien**	En 2017, le Groupe a lancé un nouveau dispositif de dialogue avec les preneurs : une enquête sur leurs attentes a été menée, elle sera renouvelée tous les ans

[a] *Catégorie Promotion immobilière – Étude BVA Group – Viséo CI – mai à juillet 2017 – Plus d'infos sur escda.fr.*
[b] *Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.*

5.4.1.1 Satisfaction client

Altarea Cogedim a fait de la satisfaction et du bien-être de ses clients une priorité : quelle que soit l'activité concernée, Altarea Cogedim place le client au cœur de sa stratégie.

Le Groupe a des typologies de clients diverses et souhaite proposer à chacune la meilleure expérience. La démarche du Groupe passe par le dialogue, une évaluation systématique des attentes et de la satisfaction des clients, et le déploiement dans chaque métier de mesures spécifiques, avec le cas échéant des équipes dédiées :

- en Logement, l'indicateur clé est le taux de recommandation, et sa progression est une priorité pour le Groupe. Pour ce faire, une équipe dédiée a été créée en 2015 ;
- en Commerce, les clients sont à la fois les visiteurs des centres et les enseignes. Altarea Cogedim mesure la satisfaction de ces deux populations et les équipes mettent en œuvre une gestion d'exploitation rigoureuse et des animations variées pour proposer une expérience d'achat unique ;
- en Bureau, Altarea Cogedim a mené cette année une enquête auprès de grands utilisateurs pour mieux comprendre leurs attentes, tout en anticipant la mutation des usages et des pratiques.

Ces efforts se voient récompensés :

- en octobre 2017 le Groupe a été « Élu Service Client de l'Année 2018 », dans la catégorie Promotion immobilière. Ce prix s'intéressait aux promoteurs immobiliers pour la première année et fonde son analyse sur des enquêtes mystères (accueil téléphonique, email, réseaux sociaux) ;
- en janvier 2018, le Groupe gagne 23 places et arrive 8e du classement 2018 de l'accueil client du cabinet HCG. Ce classement met à l'épreuve les services clients des 200 principales sociétés implantées en France en testant l'ensemble de leurs canaux : téléphone, courrier, e-mail, site Internet et réseaux sociaux.

5.4.1.1.1 Logement

En 2015, la création du pôle client dédié a structuré une démarche client globale pour l'activité Logement en France. Cette démarche s'est premièrement formalisée avec la mise en place de processus dédiés en interne et des actions pour renforcer la relation client à chaque moment du parcours client. L'ouverture du 1er Store Cogedim, lieu unique dédié aux clients, est l'un des éléments les plus emblématiques.

Ce pôle client joue aussi un rôle de médiateur qui assiste les directions régionales en cas de conflit éventuel avec des acquéreurs, afin de garantir une qualité de traitement comparable sur l'ensemble du territoire.

En 2017, l'évolution de la démarche client s'est concrétisée par :

- la création d'une hotline dans le parcours client ;
- l'ouverture progressive de nouveaux Stores Cogedim en France ;
- la sensibilisation de l'ensemble des métiers en interne à la relation client.

Un parcours client dédié

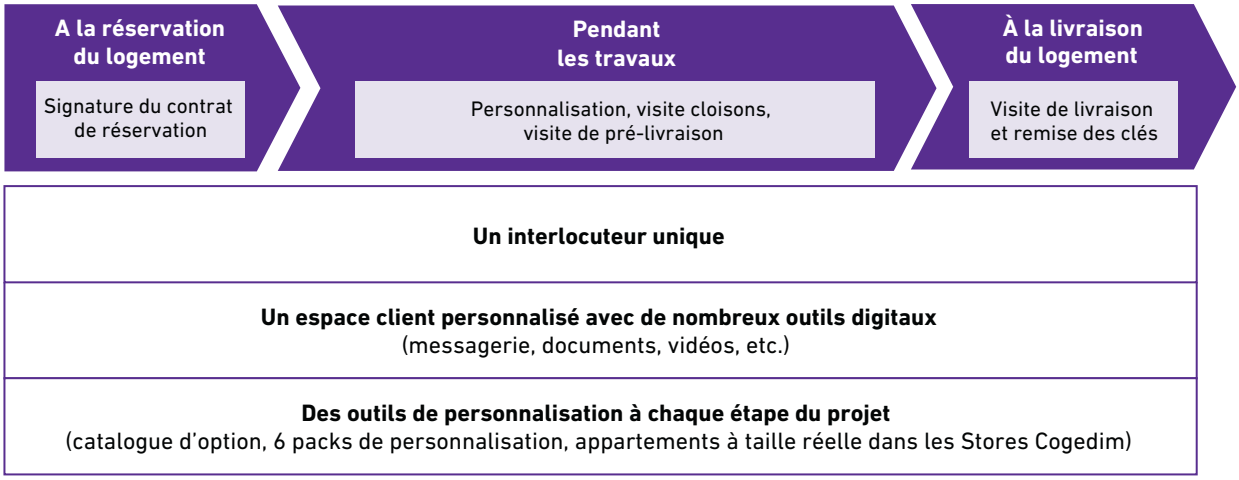
Concernant les processus de gestion, le pôle a mis en place dès 2015 un parcours client dédié qui prend deux formes :

- un interlocuteur unique pour chaque client : pour chaque vente de logements, un responsable de la relation client est nommé et devient l'interlocuteur unique de l'acquéreur tout au long de son parcours qui dure plusieurs années, du contrat de réservation jusqu'à la livraison ;
- un espace client dédié : un espace en ligne personnalisé est mis à disposition de l'acquéreur et lui permet d'obtenir des informations sur les différentes étapes du parcours d'achat et d'obtenir des réponses à ses questions *via* des forums ou des FAQ (par exemple : travaux modificatifs, déroulement du chantier, visites...).

Une direction nationale du service après-vente a également été mise en place afin de prendre le relais comme interlocuteur unique après la livraison et assurer une continuité dans l'accompagnement du client.

En 2017, le Groupe renforce l'accompagnement du client dans son parcours avec la création de l'écoute client. Ce dispositif consiste à la mise en place d'un point de contact unique à l'ensemble des clients *via* une ligne téléphonique dédiée. Elle garantit la prise en charge d'un client en cas d'indisponibilité du Responsable de la relation client qui lui est dédié.

ÉLÉMENTS-CLÉS DU PARCOURS CLIENT



Des lieux inédits dédiés à l'immobilier neuf dans toute la France

En complément du parcours client, Altarea Cogedim a ouvert en 2016 son premier Store Cogedim, lieu unique dédié à ses clients, au cœur du centre commercial Bercy Village. Pour répondre à l'ensemble des questions des clients et proposer un accompagnement personnalisé, ce lieu propose un parcours complet permettant de tout comprendre de l'immobilier neuf, loin des espaces de ventes habituels montrant simplement des images ou des maquettes.

Cet espace innovant et avant-gardiste de plus de 600 m² permet aux acquéreurs et aux visiteurs de découvrir des appartements reproduits à taille réelle, une salle de choix, des packs de personnalisation et offre des expériences digitales immersives... Le Store Cogedim entend ré-enchanter l'acquisition d'un appartement, faciliter le quotidien des acheteurs, et repenser l'accompagnement et la relation client.

En 2017, le Groupe étend ce concept en ouvrant son second Store Cogedim à Toulouse. Ce Store dispose des mêmes fonctionnalités que celui de Paris avec la particularité d'avoir un espace Cogedim Gestion & Services dédié à l'accompagnement des investisseurs dans la mise en place d'une gestion locative.

Cette nouvelle ouverture est la première du déploiement de ce concept dans les grandes métropoles régionales. Un nouveau Store Cogedim a ouvert en janvier 2018 à Bordeaux et d'autres suivront progressivement au cours de l'année.

Un large dispositif d'enquête de satisfaction

Pour mesurer ses progrès et disposer de données détaillées sur la satisfaction client sur l'ensemble du territoire, le pôle client déploie annuellement un dispositif large d'enquêtes de satisfaction avec l'aide de KANTAR TNS. Ces enquêtes ont pour but de mesurer la satisfaction des clients à différentes étapes de leur parcours d'achat : tout d'abord à la signature de l'acte d'achat, puis 4 mois après la livraison de leur bien.

Au total en 2017, près de 1 500 acquéreurs ont répondu aux questions, permettant de disposer d'un panel large de réponses sur le territoire français. Ces réponses ont été consolidées au niveau national et régional, pour permettre au Groupe et aux directions régionales de mieux comprendre les attentes des clients et les éventuels dysfonctionnements rencontrés pendant le parcours d'achat. Le pôle client a également pour rôle de proposer des plans d'amélioration et de mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre *via* ces enquêtes.

Les questions posées dans les enquêtes portent sur un spectre large sur le niveau de confiance du client au moment de l'achat, sa satisfaction à la livraison, le taux de recommandation... Ce taux de recommandation est l'indicateur considéré comme traduisant le mieux l'expérience d'un client puisqu'il permet de mesurer son attachement à la marque en qualifiant sa propension à recommander Cogedim à des amis, à sa famille ou à des collègues. Altarea Cogedim s'est donc fixé comme objectif d'atteindre 70 % de taux de recommandation pour chacune des directions régionales. En 2017, la démarche porte ses fruits avec une progression de 10 points depuis 2015.

Un renforcement continu de la relation client

En parallèle du suivi de ce taux de satisfaction, le Groupe souhaite renforcer la relation avec ses clients à chaque point de contact avec eux : sur le site web, dans les lieux de vente, par téléphone... Pour mieux comprendre les enjeux, le Groupe mène des enquêtes mystères sur l'ensemble du territoire, avec des tests à la fois sur les visites physiques dans les bureaux de vente, mais aussi sur les échanges par courrier ou *via* les réseaux sociaux. Les résultats de ces dispositifs alimentent le pôle client et permettent une amélioration continue de la volonté d'accompagner au mieux les clients.

Ces efforts combinés ont permis au Groupe de se voir attribuer le prix « Élu Service Client de l'année 2018 »[1] dans la catégorie promotion immobilière.

Le Groupe a la volonté de multiplier les occasions de dialogue en direct avec ses clients. En 2017, plus de 5 000 courriers ont été envoyés à un large panel de clients afin de recueillir leurs impressions sur le parcours client. Suite à des livraisons, des réunions physiques sont de plus en plus organisées pour percevoir leurs points de satisfaction comme d'insatisfaction. Ces rencontres ont lieu en présence des équipes impliquées, indépendamment de leur métier, chaque collaborateur faisant partie de la chaîne de l'accompagnement du client.

Tous acteurs de la relation client

La culture client est une des valeurs essentielles dans le Groupe. Dans sa campagne publicitaire de l'été 2017, Cogedim a souhaité valoriser les spécificités métiers de ses collaborateurs. La campagne a d'abord été révélée en interne pour faire prendre conscience du rôle de chacun dans la création de valeur de l'entreprise, notamment au service des clients. À travers cette campagne, Cogedim a spécifiquement choisi des collaborateurs qui révèlent la différence Cogedim : architecte d'intérieur, responsable relation client… qui sont un atout pour ses clients.

Afin d'appuyer le rôle de chacun dans la relation client le Groupe a pour projet de sensibiliser l'ensemble des métiers à la relation client lors d'un moment dédié début 2018.

Cette démarche a pour objectif de porter une véritable culture client, c'est-à-dire des corrections et des valeurs partagées au sein des différentes fonctions logement.

5.4.1.1.2 Résidences services

Altarea Cogedim conçoit et gère des résidences seniors Cogedim Club®, en veillant à les faire correspondre aux attentes des seniors en termes d'architecture, d'environnement, d'emplacement géographique, de services ou de budget. Chacune des résidences dispose d'une équipe sur place à l'écoute des résidents.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place en 2017 un dispositif d'échange approfondi avec les résidents, afin de mieux prendre en compte leurs attentes et leurs besoins, dans le cadre de la loi sur l'adaptation de la Société au vieillissement.

Ainsi, une rencontre en plénière entre les locataires résidents est organisée dans chacune des 10 résidences une fois par mois, où sont abordés les sujets suivants :

- les ouvertures de résidences et l'organisation des équipes supports ;
- la vie au sein des appartements ;
- la vie dans les parties communes ;
- la restauration ;
- les activités proposées ;
- le niveau de satisfaction globale.

Par ailleurs, une réunion semestrielle est organisée avec la direction de Cogedim Club® et permet d'échanger sur les axes d'améliorations ou d'évolutions nécessaires en accord avec les occupants des résidences.

Pour chaque sujet, il s'agit pour le Groupe de comprendre le niveau de satisfaction des résidents et le niveau d'utilisation des équipements, et d'identifier les souhaits d'évolution.

Le Groupe analyse ensuite l'ensemble des commentaires afin de mettre en œuvre les actions éventuelles nécessaires.

Les éléments concernant les résidences sont reportés aux équipes concernées, afin de les intégrer dans le cahier des charges, permettant ainsi d'adapter le produit au fur et à mesure.

Enfin, Cogedim Club® participe aux travaux de réflexion de la mise en place d'un label de qualité en concertation avec les adhérents du SNRA (Syndicat National des Résidences pour Aînés). Cette certification, qui verra le jour en 2018, permettra de garantir un niveau de qualité conforme à un cahier des charges agréé par l'AFNOR.

5.4.1.1.3 Bureau

Dans un contexte où les modes de travail et attentes des collaborateurs vis-à-vis de leur environnement de travail évoluent rapidement, le Groupe est à l'écoute de ses partenaires et utilisateurs.

Altarea Cogedim imagine des bureaux qui favorisent la productivité des équipes, le confort et le bien-être des salariés.

En 2017, Altarea Cogedim a mené une campagne d'entretiens auprès de directions immobilières de grandes entreprises afin d'évaluer leurs besoins et leurs attentes.18 entretiens ont ainsi été réalisés. Les sujets abordés ont traité du contexte dans lequel évoluent les grands comptes, les conséquences sur leurs projets immobiliers, leur perception des relations bailleurs-utilisateurs, leurs attentes en matière d'offre de services et de flexibilité et a abouti sur les caractéristiques d'un immeuble intégrant au mieux leurs besoins. Les résultats de cette étude pourront faire évoluer les offres du Groupe.

5.4.1.1.4 Commerce

Altarea Cogedim conçoit des centres commerciaux où le commerce se mêle aux loisirs, à la restauration, à la culture et aux services pour offrir aux visiteurs une expérience nouvelle.

À ce titre, le Groupe a déployé plusieurs dispositifs de loisirs dans ses centres ces dernières années, dont l'un des exemples emblématiques est l'écran immersif de près de 100 m², s'élevant sur 5 mètres de hauteur installé à Cap 3000. Ce dispositif, complété d'un espace événementiel intégré permet une immersion des visiteurs dans des contenus poétiques ou publicitaires. Il permet d'implanter des pop-up stores, des corners éphémères, des expositions de véhicules, ou des animations en réalité augmentée ou interactives. En 2017, s'est également tenu sur ce site un salon du chocolat durant 15 jours. Parrainé par Cyril Lignac, il a regroupé des chocolatiers locaux et a réuni 39 000 visiteurs.

Altarea Cogedim souhaite offrir à ses clients des expériences de consommation et de loisirs nouvelles. Pour mesurer le niveau de satisfaction global de ses clients visiteurs pour ses centres commerciaux, le Groupe suit depuis 2014, un indicateur consolidé dédié.

Dans cette optique, des études clientèle quantitatives et qualitatives sont réalisées sur les centres afin de comprendre les attentes des visiteurs, de mesurer le niveau de satisfaction, l'attractivité et la notoriété du centre. Pour les nouveaux sites, des études sont réalisées tous les ans pendant les trois premières années. Pour les centres à maturité, en général, une étude est réalisée tous les trois ans.

Avant le lancement de l'étude, les enjeux du centre sont identifiés par toutes les équipes (exploitation, commercialisation, marketing et *asset management*) pour élaborer un questionnaire adapté. Suite aux résultats de l'étude, les équipes élaborent un plan d'action opérationnel partagé avec la direction générale.

Pour l'année 2017, l'indice de satisfaction client est égal à 7,7/10. Il a été calculé sur la base d'enquêtes clients in situ, réalisé sur 6 centres commerciaux, soit 47,9 % en valeur du périmètre de *reporting* courant.

Cet indice est en légère augmentation chaque année depuis 2015. Cela montre les efforts réalisés par les équipes sur les centres pour maintenir des sites toujours attractifs et agréables, même lors de travaux de restructuration.

[1] *Catégorie Promotion immobilière – Étude BVA Group – Viséo CI – mai à juillet 2017 – Plus d'infos sur escda.fr.*

5.4.1.2 Relations avec les enseignes

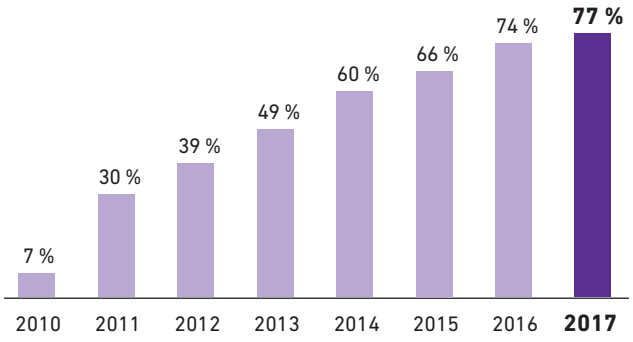
5.4.1.2.1 Bail vert

Altarea Cogedim souhaite renforcer sa collaboration environnementale avec l'ensemble de ses locataires. C'est pourquoi le Groupe a généralisé la signature du bail vert en 2010 dès le premier m² lorsque cela est possible[1].

Par ailleurs, depuis le 14 juillet 2013, le Grenelle II a rendu obligatoire la signature d'une annexe environnementale pour tous les baux en cours de plus de 2 000 m². Dans le cadre de cette nouvelle obligation, le Groupe a systématiquement envoyé les annexes environnementales aux enseignes concernées.

Au 1er décembre 2017, le Groupe avait signé 1 067 baux verts sur les 1 378 baux de son patrimoine, soit un taux de 77,4 %.

TAUX DE COUVERTURE DU BAIL VERT



L'objectif du Groupe d'avoir 65 % de baux verts en 2015 a été dépassé. Dans les années à venir, tous les baux qui ne le sont pas encore deviendront verts lors de leur renouvellement, ce taux est donc amené à continuer à progresser en continu.

Ce type de bail constitue un cadre formalisé engageant propriétaire et locataires : il prévoit l'échange régulier d'informations environnementales et énergétiques, ainsi que la création d'un comité environnemental regroupant propriétaires, locataires et l'ensemble des parties prenantes sur chaque site.

Dans le cadre des actifs faisant l'objet d'une certification environnementale construction, les locataires s'engagent, dans le cadre du bail vert, à respecter un Cahier des Prescriptions Techniques, Architecturales et Environnementales (CPTAE) qui fixe des seuils maximaux de puissance pour les équipements installés par les preneurs ainsi que des recommandations sur les matériaux intérieurs. Pour vérifier le bon respect du CPTAE, les dossiers d'aménagements des locataires sont ensuite vérifiés par l'AMO Environnement de l'opération avant lancement des travaux d'aménagement intérieur.

Par ailleurs, le Groupe a transmis à plus de 1 000 preneurs un guide décrivant la démarche développement durable du Groupe appliquée aux centres commerciaux, ainsi que la manière dont les preneurs peuvent eux aussi concrètement contribuer à réduire l'empreinte environnementale des sites. Ce document a pour objectif d'améliorer les interactions entre bailleur et preneurs sur les questions environnementales.

5.4.1.2.2 Enquêtes de satisfaction preneurs

En 2017, Altarea Cogedim est allé encore plus loin dans la relation avec les enseignes sur les thématiques RSE. Le Groupe a réalisé, avec une société externe, des enquêtes auprès de 616 de ses preneurs, soit 52 % de ses baux en exploitation au moment de l'enquête. Les questions portaient sur la satisfaction des actions RSE menées par le Groupe sur les sites, les pratiques RSE des preneurs, et leurs attentes pour développer ces sujets.

Les résultats ont montré un grand intérêt des preneurs pour les thématiques environnementales et sociétales, ils sont en effet plus de deux tiers à s'intéresser aux sujets de développement durable, et 70 % d'entre eux cherchent à réduire quotidiennement leur empreinte environnementale *via* des bonnes pratiques comme la maitrise des consommations d'énergie ou la réduction des déchets.

Suite à ces enquêtes, des pistes d'actions concrètes ont été identifiées pour poursuivre le travail conjoint entre bailleur et preneur sur les sujets RSE au niveau du centre commercial. Ainsi, des actions correctives sont en cours sur certains centres (sur le tri des déchets par exemple), et des outils ont été développés pour permettre aux centres de mieux échanger sur les thèmes RSE lors des réunions avec les commerçants.

Altarea Cogedim s'appuie ainsi sur le dialogue avec les parties prenantes pour la mise en œuvre d'actions de développement durable.

[1] *Hors renouvellement des baux ayant subi une cession de fond de commerce, baux à construction et baux dérogatoires.*

5.4.2 Développement local

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

Scope	Objectifs/Engagements	Résultats 2017	Commentaires
Groupe	Mettre l'accent sur les opérations mixtes dans leurs usages, intégrant bureau, logement et commerces	**9 opérations de grands projets mixtes** **78 % des surfaces de bureaux et d'hôtellerie sont complétées par du logement ou du commerce**	Le Groupe propose de la mixité d'usages sur toutes ses opérations significatives, pour favoriser la proximité et l'animation des villes
	Mesurer et améliorer l'empreinte emploi des activités du Groupe	**Plus de 41 000 emplois soutenus en France (données 2016)**	Le Groupe soutient un écosystème de plus en plus large de fournisseurs, prestataires, services et contribue de manière significative à l'emploi sur tout le territoire
Logement	Mesurer la part d'achat local	**Création de l'outil de mesure : 66 % des achats des chantiers sont locaux (dans le département)**	Altarea Cogedim suit cet indicateur pour renforcer sa contribution économique locale

5.4.2.1 Vision de la ville

Portée par les aspirations de la nouvelle génération, l'essor des nouvelles technologies et la culture des réseaux, la vie en ville se réinvente. Les attentes des habitants s'articulent aujourd'hui autour de la proximité, l'intensité des usages, la convivialité, la tranquillité.

Altarea Cogedim a conscience de sa responsabilité en tant que développeur urbain : le Groupe a créé un modèle intégré unique reposant sur la complémentarité des activités de commerce, logement et bureau. Ces savoir-faire permettent de développer de grands projets mixtes de quartiers, et d'apporter une contribution significative au développement local.

À ce titre, le Groupe mène depuis plus d'un an une réflexion approfondie sur les actions et les indicateurs de sa contribution au développement local, qu'elle soit économique, solidaire, sociétale, environnementale… Cette approche a 4 volets principaux, qui sont les contributions majeures d'Altarea Cogedim :

- le développement de quartiers mixtes dans leurs usages : Altarea Cogedim a la conviction que la ville durable prend la forme d'un quartier diversifié proposant un mix entre des logements et des activités tertiaires et de loisirs (commerces, bureaux, loisirs…). Cette proximité crée de la convivialité, de la durabilité, permet de réduire les déplacements et donne une dimension plus humaine à la ville ;
- la contribution au développement local : Altarea Cogedim souhaite contribuer, à l'échelle de ses projets, au développement de l'économie locale : soutien aux entrepreneurs et *start-up* locales, soutien aux filières courtes, achats locaux… ;
- le soutien à l'emploi : les activités d'Altarea Cogedim ont un impact significatif sur l'emploi et la création de richesse en France, grâce notamment au volume important d'achats effectués. Le Groupe a mis à jour la méthode de calcul de son empreinte économique cette année ;
- l'intégration des projets dans leur environnement : le Groupe souhaite faciliter l'intégration de ses opérations dans leur environnement, à la fois par une prise en compte du contexte environnemental local (biodiversité notamment) et l'implication des riverains par un dialogue renforcé.

L'ensemble des résultats de 2017 sont détaillés ci-dessous.

Enfin, afin d'approfondir sa réflexion, Altarea Cogedim participe depuis fin 2016 à un Groupe de réflexion dédié à l'entreprise pollinisatrice. Ce Groupe d'entreprises a pour but de travailler sur le développement de l'économie de proximité et la co-construction avec les territoires, en échangeant entre entreprises et avec des acteurs innovants sur le sujet.

5.4.2.2 Le développement de quartiers mixtes

Le Groupe place la mixité au cœur de son offre : Altarea Cogedim conjugue l'ensemble de ses savoir-faire pour concevoir et réaliser de grands projets mixtes novateurs où se mêlent commerces, logements, bureaux et hôtels. Ces projets sont menés en collaboration avec les collectivités, les aménageurs, les acteurs privés, les investisseurs et les particuliers. Ils permettent au Groupe de s'engager sur des problématiques de requalification urbaine complexe et d'aménagement du territoire.

Le Groupe est présent sur 9 opérations mixtes à travers la France : des projets de grande envergure et audacieux qui préfigurent les lieux de vie urbains de demain.

Ainsi Altarea Cogedim a livré au 2e semestre 2017 le premier nouveau quartier mixte du Grand Paris, à Massy en Essonne. Ce site, situé sur un hub de transports, est un cœur de ville de 4 hectares réalisé en une seule tranche et dans un temps record de 2 ans et demi. Il était le plus grand chantier d'Ile-de-France.

Les autres projets en cours incluent notamment les 100 000 m² d'« Issy Cœur de Ville », à Issy-les-Moulineaux et la requalification du centre-ville de Bobigny.

Outre ces grands projets ambitieux, Altarea Cogedim introduit de la mixité dès que possible dans ses projets :

- 78 % des surfaces de bureaux et d'hôtellerie ne sont pas mono-activité mais complétées par une autre activité telle que du logement ou du commerce ;
- le Groupe a développé une activité spécifique dédiée au commerce de proximité, nommée Altaproximité, qui concerne aujourd'hui une trentaine d'opérations pour plus de 120 000 m². L'objectif est de dynamiser les opérations de logements, en leur adjoignant des commerces et en créant un réel tissu urbain. La commercialisation intégrée par Altarea Cogedim permet de garantir la mise en place d'un mix de commerces complémentaires pertinent pour la vie de quartier et également durable grâce à un modèle économique pensé en amont ;
- enfin, en dehors des lieux traditionnellement dédiés au commerce, Altarea Cogedim crée de la mixité d'usage en créant les premiers centres commerciaux de gares en France (Gare du Nord, Gare de l'Est, Gare Montparnasse, Gare d'Austerlitz). Le Groupe imagine et réalise une offre nouvelle de commerce, expériences, loisirs, sur les lieux de flux, qui s'adapte aux nouvelles habitudes de consommation et aux modes de vie nomades.

5.4.2.3 Contribution au développement local

Altarea Cogedim entend jouer un rôle dans le développement économique de ses zones d'implantation. Le lien avec le tissu économique se fait de manière naturelle pour les activités du Groupe qui dépendent largement de la vie locale.

Afin de mieux identifier les actions du Groupe, de les quantifier, de partager les bonnes pratiques et de structurer une démarche Groupe, Altarea Cogedim a lancé en 2017 le recensement des actions de développement économique local menées de manière volontaire par les équipes opérationnelles. Ce recensement a permis de constater que l'ancrage local était réel et que la plupart des filiales développaient des partenariats avec des acteurs du territoire. Par exemple :

- les partenariats pour l'emploi avec les missions ou pôles emploi locaux sont systématiques pour l'activité Commerce (voir paragraphe ci-dessous également) et ont des impacts significatifs : par exemple, à Qwartz le partenariat avec Pôle Emploi pour le recrutement local a permis de créer 2 000 emplois dans une zone affichant 17 % de chômage, ce qui a généré une baisse équivalente à 2 points ;
- les filiales développent des liens avec les *start-up* locales. À Nantes par exemple, la filiale Cogedim a contribué à organiser un concours faisant intervenir des *start-up* sur des thèmes d'innovation comme le hall connecté, ou « habiter les toits ». Plus de 130 *start-up* ont participé ;
- dans l'activité de commerce de proximité, un travail est mené avec les collectivités locales sur la programmation. Cela peut amener à intégrer des commerçants locaux et indépendants. C'est le cas par exemple à Nanterre Université où plusieurs commerces de bouche indépendants ont été intégrés à l'opération.

La démarche Groupe est en cours de structuration.

En parallèle, le Groupe a lancé un travail de quantification des achats locaux pour son activité Logement. Cette étude, menée pour la 1re année en 2017, indique que 66 % des entreprises de travaux (représentant 63 % des montants versés) sont basées dans le département où est situé le chantier, et plus de 90 % sont situées dans la région administrative du chantier. Le Groupe va maintenant approfondir son analyse par région et mettre en place des actions d'amélioration lorsque c'est pertinent, afin de favoriser l'ancrage local de ses opérations.

5.4.2.4 Empreinte emploi

Altarea Cogedim quantifie depuis plusieurs années sa contribution économique indirecte en matière d'emploi et de développement local. En 2017, afin de refléter la croissance rapide du Groupe, et donc de ses effectifs et de ses achats, le Groupe a mis à jour le calcul de son empreinte. Les chiffres reflètent l'empreinte du Groupe, incluent les activités de Pitch Promotion et sont désormais disponibles pour chaque métropole d'implantation du Groupe.

Les activités du Groupe, en particulier en matière de promotion immobilière, engendrent un volume d'achats significatif, à l'origine d'un coefficient multiplicateur très important : en 2016, pour 1 emploi direct d'Altarea Cogedim en France, 30 emplois supplémentaires sont soutenus dans l'économie française (voir ci-dessous).

Au total, plus de 41 000 emplois sont directement soutenus par l'activité du Groupe (achats, salaires, fiscalité...). Le Groupe génère un PIB de 2,3 milliards d'euros sur le territoire français.

À ces emplois s'ajoutent plus de 12 000 emplois hébergés dans les centres commerciaux du patrimoine du Groupe.

Le coefficient multiplicateur de 30, très significatif, s'explique par les activités du Groupe qui sont fortement génératrices d'achats et de sous-traitance, en particulier dans les métiers de la construction, des études et de la maintenance.

LA MÉTHODOLOGIE LOCAL FOOTPRINT®

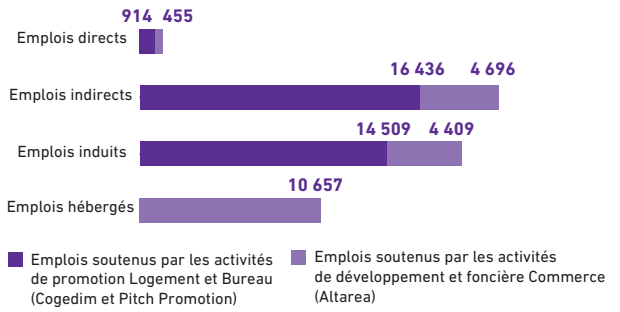
Altarea Cogedim a travaillé avec le cabinet Utopies qui a utilisé la méthodologie LOCAL FOOTPRINT®. Cette méthodologie robuste est basée sur le concept macro-économique des Tableaux Entrées-Sorties (source EUROSTAT) permettant de modéliser le fonctionnement de l'économie à partir de la comptabilité nationale.

Sur la base des données réelles d'achats (par zone et secteurs) et de masse salariale collectées par les équipes d'Altarea Cogedim, la méthodologie permet de simuler les retombées socio-économiques de l'activité d'une entreprise sur le territoire français et dans les métropoles d'implantation du Groupe.

Les indicateurs suivis par l'étude sont les suivants :

- les emplois indirects : les emplois supportés directement par les achats de biens et de services des différentes entités du Groupe ;
- les emplois induits : les emplois générés par la consommation des employés directs et indirects en France ;
- les emplois hébergés sont les emplois hébergés dans les centres commerciaux possédés et gérés par Altarea Cogedim.

LES EMPLOIS SOUTENUS PAR LES ACTIVITÉS DU GROUPE (DONNÉES 2016)



L'étude a également permis de mettre en avant les faits suivants :

- le Groupe confirme sa contribution très large au territoire, puisque 76 % des emplois soutenus par Altarea Cogedim sont localisés hors de la métropole parisienne ;

76 % des emplois soutenus
par Altarea Cogedim se situent
hors de la Métropole de Paris

- les trois principaux secteurs soutenus sont le bâtiment et les travaux publics (20 % des emplois), la santé, l'éducation et le social (16 % des emplois), et les prestations intellectuelles (consulting, experts : 14 % des emplois).

PRINCIPAUX SECTEURS SOUTENUS PAR ALTAREA COGEDIM

Bâtiment, travaux publics
8 300 emplois

Santé, éducation, social
6 200 emplois

Consulting, experts
5 400 emplois

Commerce, négoce
3 500 emplois

Données 2017

Suite à cette étude, le Groupe a extrapolé les données pour calculer son empreinte socio-économique 2017 et refléter la croissance de ses activités et effectifs. Sur cette base, le Groupe soutient directement 52 700 emplois en 2017, et héberge 15 500 emplois dans ses centres commerciaux.

Actions en faveur de l'emploi

Pour ses activités fortement créatrices d'emplois indirects, le Groupe étudie la possibilité de généraliser, à moyen terme, les clauses encourageant le développement économique et la création d'emplois en nouant des partenariats avec des collectivités locales et les multiples acteurs de l'emploi et de l'insertion sociale.

La création d'emplois est également encouragée par le Groupe *via* des partenariats et des évènements sur les centres commerciaux du Groupe.

Ainsi, pour l'ouverture du centre de commerce & loisirs l'Avenue 83 en 2016, Altarea Cogedim a signé une charte avec Pôle emploi dans le Var, visant à encourager les habitants de la région toulonnaise à s'insérer dans la vie active. Cet accord prévoyait notamment la mise en place d'une équipe de conseillers pôle emploi dédiée à l'accompagnement aux recrutements des enseignes s'implantant dans le centre commercial. Altarea Cogedim et Pôle emploi ont également organisé des actions pour promouvoir les opportunités d'emploi du centre commercial auprès du plus grand nombre (réunions d'information métiers, focus sur des dispositifs définis par les pouvoirs publics en matière d'emploi...). Enfin, l'accord portait sur la sécurisation des parcours des demandeurs d'emploi en mobilisant notamment des aides et mesures en faveur du retour à l'emploi durable (ex. : actions d'adaptation au poste de travail, immersion professionnelle, etc.). Début 2016, le recrutement de plus de 1 100 postes, en vente, restauration ou loisirs, avait été confié à Pôle emploi pour l'Avenue 83.

De même, pour l'ouverture du Parks à Paris, dont Altarea Cogedim a été l'aménageur et le commercialisateur, le Groupe a signé une charte emplois-responsables avec la mairie du 19e arrondissement de Paris avec pour objectif de faire bénéficier les Parisiens de toutes les opportunités d'emplois.

En 2017, ce type de démarche a été poursuivi lors de l'ouverture du centre commercial Promenade de Flandre dans la métropole de Lille, sur les communes de Neuville en Ferrain, Roncq et Tourcoing. Le Groupe a signé une convention avec la Maison de l'Emploi Lys Tourcoing et tous les acteurs de l'emploi de la région afin de faciliter les démarches des demandeurs d'emploi et celles des enseignes présentes sur le centre. De plus, deux *job dating* ont été organisés sur le site, en juillet et en septembre : 950 visiteurs venant des communes voisines et recherchant un emploi sont venus rencontrer les enseignes sur site.

5.4.2.5 Intégration des projets dans leur environnement

Afin de garantir une intégration au tissu local et une contribution positive au territoire, Altarea Cogedim veille à préserver l'environnement d'implantation de ses projets et à les valoriser, notamment pendant la période de chantier.

Au niveau environnemental, une attention particulière est portée au potentiel écologique du site. En Commerce par exemple, une étude écologique est systématiquement menée en amont du projet. Les certifications pertinentes en matière de biodiversité sont également recherchées lorsque l'implantation est favorable : par exemple, Cap 3000, situé sur une zone exceptionnelle à l'embouchure du Var est le premier centre commercial certifié BiodiverCity® en France.

Concernant l'intégration dans le territoire, Altarea Cogedim veille à entretenir un dialogue régulier avec les riverains, et à informer sur les projets pendant le chantier. Sur le projet Issy Cœur de ville par exemple, une exposition a été créée pour faire découvrir aux habitants les mutations du site en illustrant ses multiples « vies » depuis le XIVe siècle, jusqu'au nouvel écoquartier en cours de développement par le Groupe.

Le Groupe veille également à animer ses grands chantiers pendant les périodes d'inactivité notamment (urbanisme temporaire). Ainsi, à Nantes, l'ancienne maison d'arrêt, en attente de démolition, a été mise à disposition d'une association qui a fait intervenir dix artistes sur ses murs. Plus de 15 000 personnes ont visité l'exposition avant la reconversion du site en logements. Autre exemple sur le projet Campagne-Première à Paris : durant la période précédant la transformation d'un ancien bureau de poste en logement, 1 600 m² ont été mis à la disposition d'une trentaine d'artiste pour une création in situ de plusieurs semaines. Cet atelier temporaire et ouvert au public a permis à ses visiteurs de découvrir en coulisses les artistes à l'œuvre.

Ces actions permettent de créer de l'activité dans le quartier et aux riverains de s'approprier les projets.

5.4.3 Connectivité et mobilité

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

Scope	Objectifs/Engagements	Résultats 2017	Commentaires
Logement	Sélectionner des nouveaux fonciers proches des transports en commun	**98 % des surfaces en développement situées à moins de 500 mètres des transports en commun[a]**	La proximité aux transports reste stable depuis 2016 pour le logement et le patrimoine commercial, et progresse pour le bureau. Cela démontre la volonté du Groupe de proposer des opérations bien connectées, favorisant la proximité et des mobilités bas carbone.
Bureau	Sélectionner des nouveaux fonciers proches des transports en commun	**100 % des surfaces en développement situées à moins de 500 mètres des transports en commun**	
Commerce	Renforcer l'accessibilité aux transports en commun et aux mobilités douces	**76 % des sites du patrimoine à moins de 500 mètres d'un réseau de transport avec une fréquence inférieure à 20 minutes**	
Groupe	Favoriser des mobilités bas carbone pour les collaborateurs	**Réalisation du Plan de déplacements entreprise Groupe (à Paris & Lyon)**	Le Groupe engage une réflexion de moyen terme pour diminuer la part de la voiture thermique dans les déplacements des collaborateurs

[a] *Hors Pitch Promotion.*

L'emplacement et le bon raccordement au réseau de transport sont des enjeux clés dans l'immobilier, qui gagnent de l'importance à l'heure du développement massif des mobilités durables et des questionnements sur l'urbanisme du futur et la place des véhicules individuels.

Pour Altarea Cogedim, les thèmes de travail principaux liés à la mobilité sont les déplacements des occupants des immeubles commercialisés, ainsi que les déplacements des visiteurs des centres commerciaux gérés. Les transports utilisés pour se rendre dans les bâtiments d'Altarea Cogedim représentent d'ailleurs la principale source d'émissions indirectes de gaz à effet de serre du Groupe.

Ainsi, sur ses nouveaux projets, dans l'ensemble de ses métiers (Logement, Bureau, Commerce), Altarea Cogedim s'engage depuis plusieurs années pour assurer une proximité avec les réseaux de transport en commun, et mettre à disposition des solutions de mobilité durables, pratiques, économiques. Le Groupe est également convaincu que les bâtiments actuels doivent proposer des solutions alternatives permettant d'augmenter l'usage des transports et espaces de parking : autopartage, parking partagé… Altarea Cogedim s'engage donc pour une connectivité importante de ses nouveaux projets, afin de relier les différents lieux de vie entre eux.

5.4.3.1 Connectivité et mobilité Logement et Bureau

5.4.3.1.1 Accessibilité en transports

Depuis 2014, le Groupe s'est fixé comme objectif de développer systématiquement ses nouveaux projets à moins de 500 mètres d'un réseau de transport en commun.

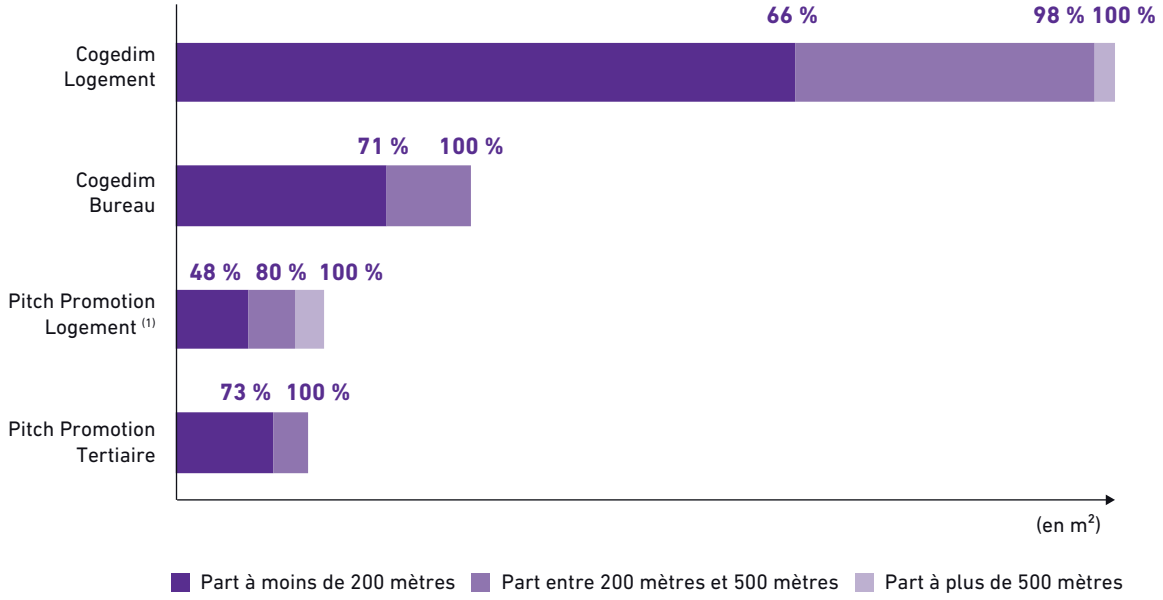
Ce positionnement permet de favoriser un usage et un mode de vie confortables et plus durables non seulement auprès de ses clients et de ses utilisateurs, mais aussi à la société en général.

Le Groupe fait le choix d'être transparent sur la proximité des réseaux de transports pour l'ensemble de ses projets en développement.

En 2017, toutes activités et filiales confondues, 97 % des surfaces développées par le Groupe sont situées à moins de 500 mètres à pied d'un arrêt de transport en commun, totalisant plus de 2 millions de m².

Pour rendre compte de cet engagement, la distance de parcours à pied à l'arrêt de transport en commun le plus proche, ainsi que le type de transport sont analysés pour chaque projet en développement.

PROXIMITÉ DES PROJETS AUX TRANSPORTS EN COMMUN



(1) Périmètre : opérations en Ile-de-France

Ces chiffres sont stables par rapport à 2016.

Pour ses projets Commerce en développement, le Groupe met également en œuvre les dispositions suivantes :

- affichage en temps réel du passage des transports en commun et des conditions de circulation ;
- modes de transports alternatifs (covoiturage, infrastructures piétonnes et cyclistes, bornes de recharges pour véhicules électriques,...).

5.4.3.1.2 Relation des projets avec leur environnement

Altarea Cogedim se doit de promouvoir des projets respectueux du voisinage et de l'environnement du site d'implantation.

Pour l'ensemble des projets en développement du Groupe, une analyse de l'impact du projet est réalisée en amont des études. Cette analyse aborde notamment les sujets suivants : nuisances visuelles, olfactives, acoustiques et électromagnétiques, droit au soleil et à la lumière, nuisances chantier, saturation du réseau routier et du stationnement à proximité de la parcelle.

En phase travaux, les chartes chantier mises en œuvre pour l'ensemble des projets en développement du Groupe formalisent la communication avec les riverains. Par le biais d'un courrier ou de moyens d'affichage, celles-ci doivent décrire le projet et son architecture, préciser le déroulement du chantier, donner un planning prévisionnel et indiquer un contact direct avec le Groupe. Une réunion d'information avec les riverains peut également être tenue en début de chantier.

5.4.3.1.3 Nouveaux usages

Afin d'éviter toute obsolescence prématurée d'un immeuble et d'offrir des conditions de vie et de travail optimales, chaque projet doit intégrer des aménagements ou équipements en réponse aux nouveaux usages.

En réponse au développement de la mobilité électrique, le Groupe crée des places de parking pré-équipées de bornes de recharge pour véhicules électrique sur ses projets Bureau et prend systématiquement des mesures conservatoires permettant d'en installer durant la phase d'exploitation du bâtiment. En 2017, une centaine de places de parkings pré-équipées d'une borne de recharge pour véhicule électrique est en développement sur les projets Bureau en Ile-de-France.

En parallèle, le Groupe réfléchit à des solutions innovantes de mobilité sur ses opérations telles que l'autopartage et les parkings mutualisés.

5.4.3.2 Connectivité et mobilité Commerce

Le *reporting* d'Altarea Cogedim sur la connectivité aux transports des centres commerciaux de son patrimoine et les modes de venue de ses clients permet, depuis 2012, de calculer trois indicateurs représentant la connectivité du patrimoine du Groupe :

- la proximité des transports en commun : pourcentage de sites ayant au moins une ligne à moins de 200 mètres ;
- la disponibilité des transports en commun : nombre de lignes à moins de 500 mètres disponibles par site en moyenne ;
- la fréquence des transports en commun : pourcentage de sites ayant au moins une ligne à moins de 500 mètres avec une fréquence inférieure à 20 minutes.

Par ailleurs, le Groupe continue d'évaluer le mode de venue des visiteurs sur ses centres, *via* des enquêtes in situ pour les principaux sites du patrimoine.

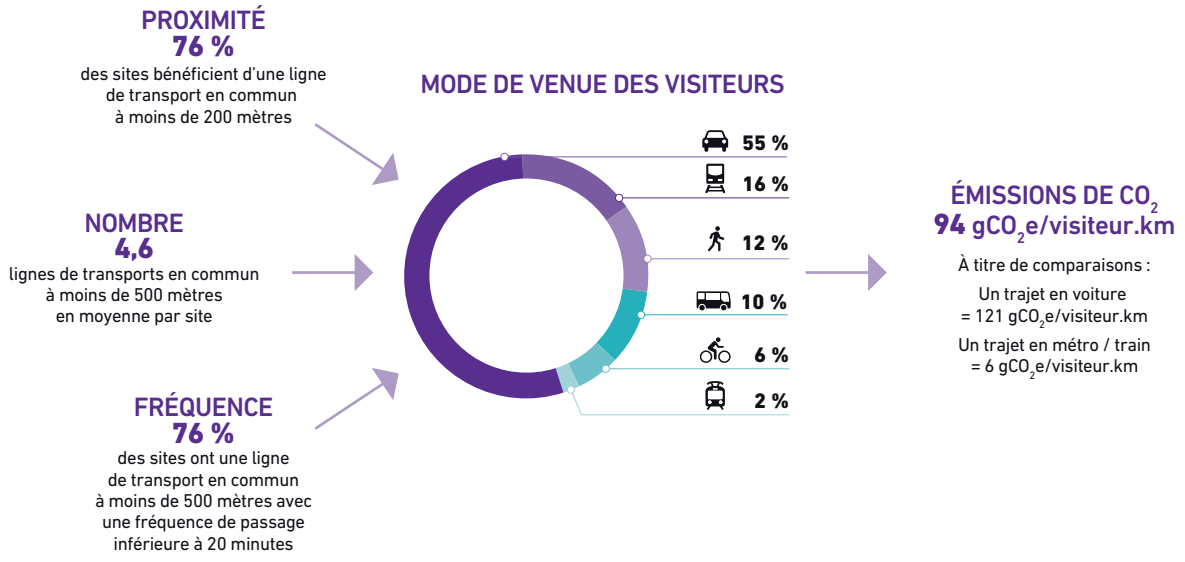
Malgré une évolution positive de l'usage des moyens de transport doux, Altarea Cogedim est conscient qu'un grand nombre de ses clients se déplace toujours en voiture pour venir dans ses centres commerciaux. C'est pourquoi le Groupe met en place sur ses nouveaux projets et dès que possible sur les centres existants des places dédiées aux véhicules hybrides et électriques. C'est une manière complémentaire d'encourager une mobilité moins carbonée et plus économique à long terme.

Le Groupe mène également une réflexion prospective sur l'impact des nouvelles mobilités sur ses actifs.

Les calculs de proximité, de nombre de lignes et de fréquence sont réalisés sur 100 % des sites présents dans le périmètre de *reporting* courant, détaillé au paragraphe 5.1.2.

La répartition des modes de venue des visiteurs est basée sur des enquêtes clients in situ, réalisées sur 51,7 % (en valeur) du périmètre de *reporting* courant.

CONNECTIVITÉ ET EMPREINTE CARBONE DU TRANSPORT DES CLIENTS DES CENTRES COMMERCIAUX DU PATRIMOINE



5.4.3.3 Connectivité et mobilité Corporate : plan de mobilité Groupe

Altarea Cogedim a mis en place des plans de mobilité sur ses bureaux de Paris et Lyon pour diminuer la part de la voiture individuelle thermique dans les déplacements de ses collaborateurs.

Une réflexion de moyen terme est engagée sur le développement de solutions de mobilité durables et innovantes.

5.4.4 Confort, santé, bien-être dans les opérations

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

Scope	Engagements	Résultats 2017	Commentaires
Projets mixtes	Développer des lieux de vie agréables	**Développement du 1er quartier Pilote WELL Community Standard, à Issy Cœur de ville**	Grâce à ce quartier pilote, le Groupe a la volonté de renforcer son expertise sur la qualité de vie dans les quartiers
Bureau	Certifier WELL 100 % des projets en Ile-de-France	**82 % des projets franciliens certifiés ou en cours de certification WELL Core&Shell Silver minimum**	Le Groupe a créé cet indicateur en 2017 et s'est fixé ce nouvel objectif pour concrétiser son ambition sur le bien-être
Commerce	Définir et déployer une démarche confort, santé, bien-être sur les centres	**Création d'un référentiel confort, santé, bien-être interne** **Évaluation de 22 centres**	Le Groupe a défini en 2017 son propre référentiel interne dédié au bien-être et a fait une première évaluation du patrimoine, de manière à dégager les axes d'actions prioritaires. Cette nouvelle démarche sera poursuivie et enrichie en fonction des évaluations récurrentes sur les sites

Pour offrir à ses clients la meilleure expérience, Altarea Cogedim accorde une attention particulière au sujet de la qualité de vie en ville : confort, santé et bien-être dans les lieux qu'il développe. Le Groupe travaille ainsi dans l'ensemble de ses métiers à se fixer des lignes directrices relatives à ces enjeux, en s'appuyant sur des certifications externes (comme le WELL) et sur des exigences internes.

Altarea Cogedim inclut dans l'enjeu de bien-être l'ensemble des problématiques techniques liées au confort et à la santé dans le bâti (qualité de l'air, acoustique, lumière, esthétique), ainsi que l'ensemble des services qui peuvent être apportés aux occupants pour améliorer la perception du moment passé dans le bâtiment : accès à des équipements confortables, zones de repos, accès une alimentation de qualité, propositions de loisirs, d'art, ou de services facilitant la vie… Ces deux axes sont ensuite déclinés dans chaque métier du Groupe avec leurs spécificités.

Pour son activité Bureau, Altarea Cogedim a la conviction que les bâtiments conçus en prenant en compte le bien-être de leurs futurs occupants seront ensuite des bâtiments favorisant la productivité et contribuant à une meilleure attractivité des entreprises occupantes.

Des immeubles de logements favorisant le lien social et la convivialité seront eux des facteurs d'attractivité pour les collectivités, mais aussi la garantie d'une valeur patrimoniale qui ne se dégrade pas pour les acquéreurs.

Enfin, pour son activité de Commerce, Altarea Cogedim croit à des lieux de commerce où le parcours client est aisé et agréable, où le client vit une expérience et où loisirs et shopping se conjuguent. C'est ainsi que le Groupe entend renforcer son lien avec les visiteurs.

Ainsi, dans chacun de ses métiers, le Groupe déploie des dispositifs visant à améliorer l'expérience client sur le thème du bien-être. Il va au-delà des réglementations en termes de santé et sécurité, pour proposer un véritable bénéfice à l'utilisateur.

5.4.4.1 Confort, santé et bien-être Bureau

Le Groupe a pour conviction que le bien-être des salariés, en tant qu'utilisateur de leur lieu de travail, a une incidence directe sur leur productivité et donc sur la performance de leur entreprise.

La thématique du bien-être est déjà bien intégrée depuis plusieurs années grâce aux certifications BREEAM® et NF HQE™ sur lesquelles repose la démarche RSE du Groupe pour son activité Bureau. Altarea Cogedim va plus loin dans la prise en compte du bien-être dans la conception de ses projets en s'appuyant sur les référentiels les plus récents tels que le WELL et le concept de la biophilie.

5.4.4.1.1 Certification WELL

Ce nouveau standard, porté par l'International Well Building Institute (IWBI), positionne l'utilisateur au cœur des projets immobiliers. Par ses 7 thèmes (air, eau, lumière, confort, fitness, nourriture, esprit), il valorise la mise en œuvre d'aménagements de qualité et confortables.

Le Groupe s'est ainsi fixé comme objectif de certifier l'ensemble des projets Bureau en développement en Ile-de-France WELL Core&Shell niveau Silver *a minima*. En 2017, plus de 80 % des projets ont atteint cet objectif.

82 % ***des projets Bureau franciliens sont certifiés WELL Core&Shell niveau Silver a minima***

5.4.4.1.2 Design biophilique

Altarea Cogedim est convaincu que la conception biophilique – c'est-à-dire l'intégration d'éléments provenant de la nature dans le bâti – est un outil en faveur du bien-être des occupants. Des études récentes prouvent en effet que ce design imitant la nature a un impact positif sur la santé, la créativité et la réduction du stress.

Le Groupe a donc exploré cette approche sur plusieurs opérations de bureaux, en menant des audits analysant le niveau d'intégration des principes du design biophilique dans le bâtiment (notamment connexion visuelle ou auditive avec la nature, éclairage respectant le rythme circadien, présence d'eau, formes et motifs inspirés de la nature, présence d'espaces « cocons » permettant de s'isoler…).

L'opération de Bureau Boréal livrée par le Groupe en 2017 à Lyon est ainsi un des projets qui intègre les principes du design biophilique. La présence de la nature s'exprime par l'apport de lumière naturelle, le travail sur des formes souples et organiques, le choix des matériaux comme le bois et l'accès à des terrasses végétalisées.

Dans le futur, AltaFund, le fonds d'investissement bureaux du Groupe, systématisera les audits biophiliques pour ses opérations. Un premier audit a été réalisé sur l'opération Bureau de Richelieu située à Paris.

5.4.4.1.3 Confort d'usage, qualités sanitaires et sécurité

Pour l'ensemble de ses projets en développement, Altarea Cogedim se conforme aux réglementations en vigueur en termes de santé et de sécurité.

Dans le cadre de sa démarche de certification durable systématique NF HQE™ et/ou BREEAM® pour ses projets Bureau en développement, Altarea Cogedim dépasse les exigences réglementaires sur les enjeux de confort acoustique, visuel, olfactif, hygrothermique, et sur la qualité de l'air et des espaces de vies :

Accès à la lumière naturelle et confort visuel

100 % des espaces à occupation prolongée des projets Bureau en développement proposent un accès à la lumière naturelle et à des vues. Dans le cadre de la certification WELL, le Groupe va plus loin en introduisant le concept de rythme circadien dans le bâtiment, déterminant les périodes d'activité et les périodes de sommeil d'un individu en fonction de la lumière environnante.

Qualité de l'air intérieur et confort olfactif

Pour 100 % des projets Bureau faisant l'objet d'une certification environnementale, le Groupe identifie les sources de pollutions internes (COV et formaldéhyde) et externes (axes routiers, produits de construction, activités des locaux, sol…), et fait en sorte de garantir une ventilation efficace et de maîtriser les sources d'odeurs désagréables, les débits d'air étant adaptés à l'activité des locaux pour assurer une distribution saine de l'air neuf.

D'autre part, le processus de *commissioning* mis en œuvre pour 100 % des nouveaux projets Bureau depuis 2014 permet de s'assurer de la bonne mise en service des équipements techniques, notamment CVC, dans le but de garantir un niveau de confort optimal pour les occupants.

Confort hygrothermique

En phase conception, des simulations thermiques dynamiques sont réalisées par le Groupe pour les projets Bureau en développement. Ces études permettent d'arbitrer des choix techniques et architecturaux dans la recherche des meilleurs compromis entre confort d'utilisation et consommations énergétiques.

À la suite des différentes études de conception, Altarea Cogedim choisit des systèmes permettant d'assurer le meilleur confort hygrothermique en hiver comme en été :

- en hiver, un asservissement adapté permet de stabiliser le bâtiment en température ;
- en été, se protéger des rayonnements solaires et dissiper la chaleur en excès est essentiel à un bon confort hygrothermique.

Confort acoustique

Pour offrir à ses clients des hautes performances acoustiques, Altarea Cogedim optimise la position des espaces entre eux par rapport aux nuisances intérieures et réalise des études acoustiques pour évaluer le niveau de bruit ambiant et l'isolation phonique entre les espaces. Ces études permettent de choisir les systèmes et équipements permettant d'atteindre les objectifs acoustiques du projet. En Bureau par exemple, le niveau de bruit des équipements doit être inférieur à 45 dB dans les espaces de bureaux ouverts et à 40 dB dans les bureaux individuels ou collectifs.

Qualité sanitaire des espaces

La qualité sanitaire des espaces comprend deux préoccupations majeures : la création de conditions d'hygiène spécifiques et la limitation de l'exposition à des nuisances électromagnétiques.

Le Groupe prend les dispositions suivantes pour 100 % des projets Bureau en développement :

- les matériaux sont choisis afin de limiter la croissance fongique et bactérienne ;
- les zones et locaux sensibles à condition d'hygiène spécifique sont identifiées et des dispositions sont prises pour créer les conditions d'hygiène optimales en fonction de l'environnement sanitaire de chaque projet ;
- les sources d'émissions d'ondes électromagnétiques de type « énergie » et « télécom » du milieu environnant sont identifiées et, si pertinent, des dispositions sont prises pour limiter leur impact.

5.4.4.2 Confort, santé et bien-être Logement

Pour son activité Logement, le Groupe a la volonté de développer des immeubles sains et confortables favorisant le lien social et la convivialité. Il s'appuie pour cela sur la démarche de certification NF Habitat, HQE™ et sur son équipe d'architectes d'intérieur.

5.4.4.2.1 Bien-être et certification NF Habitat

L'ensemble des constructions neuves de logements réalisées par le Groupe sont éligibles à la certification NF Habitat, HQE™ (voir détail au paragraphe 5.6.2), pour laquelle la notion de qualité de vie est essentielle.

Le référentiel vise, entre autres, à rendre les lieux agréables à vivre, pratiques et confortables, avec notamment des exigences spécifiques liées à la qualité acoustique, au confort visuel, aux services et transports à proximité des logements.

5.4.4.2.2 Confort d'usage, qualités sanitaires et sécurité

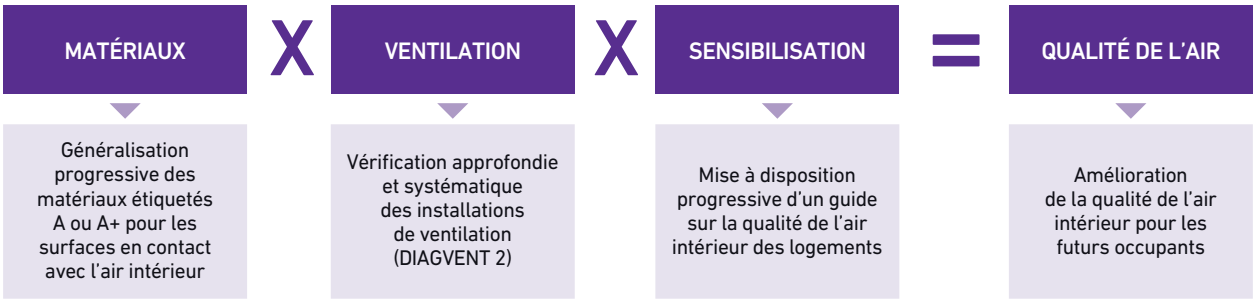
Pour l'ensemble de ses projets en développement, Altarea Cogedim se conforme aux réglementations en vigueur en termes de santé et de sécurité.

Dans le cadre de sa démarche de certification durable systématique pour ses projets en développement, Altarea Cogedim dépasse les exigences réglementaires sur les enjeux de confort en particulier sur la qualité de l'air, le confort visuel, et le confort olfactif.

Qualité de l'air intérieur et confort olfactif

Pour les projets Logement en développement, Altarea Cogedim aborde la problématique de la qualité de l'air de manière globale, en imposant des critères sanitaires pour la mise en œuvre de matériaux et la mise en service d'équipements, tout en accompagnant les acquéreurs dans une démarche d'occupation saine et responsable.

APPROCHE DU GROUPE POUR LA QUALITÉ DE L'AIR INTÉRIEUR DES LOGEMENTS



Accès à la lumière naturelle et confort visuel

Le Groupe privilégie l'aménagement des espaces de vie près des fenêtres et favorise l'accès à des vues sur l'extérieur tout en veillant à éviter les désagréments tels que l'éblouissement du soleil.

Par exemple, sur l'opération Esprit Sagan, Pitch Promotion a installé un vitrage electrochrome qui s'opacifie en fonction de la rotation du soleil. Ainsi les occupants bénéficient de la lumière naturelle et des vues tout en maîtrisant les effets d'éblouissement et de chaleur excessive.

Confort acoustique

En logement collectif, les sources de bruits peuvent provenir de l'extérieur (circulations, passants…), de l'intérieur (bruits de chocs), ou encore des équipements (ascenseurs, ventilation…).

Le Groupe s'engage à développer des logements dont le niveau d'isolation phonique est supérieur à celui de la réglementation. Par exemple, en cas de l'installation d'une VMC à double flux, les bruits issus de cet équipement sont réduits de 5 dB.

5.4.4.3 Confort, santé et bien-être Commerce

La thématique du bien-être est déjà bien intégrée aux certifications BREEAM® et BREEAM® In-Use sur lesquelles repose la démarche RSE du Groupe pour son activité Commerce. Altarea Cogedim va plus loin dans la prise en compte du bien-être dans la conception et l'exploitation de ses bâtiments en s'appuyant sur les référentiels les plus récents tels que le WELL et le concept de la biophilie. Fort de plusieurs premières expériences, le Groupe a défini en 2017 son propre référentiel interne dédié au bien-être.

5.4.4.3.1 Développement

Dans le cadre de sa démarche de certification durable systématique pour ses projets Commerce en développement, Altarea Cogedim dépasse les exigences réglementaires sur les enjeux de confort acoustique, visuel, olfactif, hygrothermique, et sur la qualité de l'air et des espaces de vies.

Qualité de l'air intérieur et confort olfactif

Pour 100 % des projets Commerce en développement faisant l'objet d'une certification environnementale, le Groupe identifie les sources de pollutions internes (COV et formaldéhyde) et externes (axes routiers, produits de construction, activités des locaux, sol…), et fait en sorte de garantir une ventilation efficace et de maîtriser les sources d'odeurs désagréables, les débits d'air étant alors adaptés à l'activité des locaux pour assurer une distribution saine de l'air neuf.

Pour ses projets Commerce en développement, Altarea Cogedim associe ses preneurs dans la recherche d'une qualité de l'air améliorée dans ses centres commerciaux. Ainsi en 2017, 100 % des projets Commerce en développement ont imposé aux enseignes par l'intermédiaire d'un bail vert des exigences sur les qualités sanitaires des produits d'aménagement mis en œuvre.

Confort hygrothermique

En phase conception, des simulations thermiques dynamiques sont réalisées par le Groupe pour les projets Bureau et Commerce en développement. Elles permettent d'arbitrer des choix techniques et architecturaux dans la recherche des meilleurs compromis entre confort d'utilisation et consommations énergétiques.

À la suite des différentes études de conception, Altarea Cogedim choisit des systèmes permettant d'assurer le meilleur confort hygrothermique en hiver comme en été :

- en hiver, un asservissement adapté permet de stabiliser le bâtiment en température ;
- en été, se protéger des rayonnements solaires et dissiper la chaleur en excès est essentiel à un bon confort hygrothermique.

Confort acoustique

Pour offrir à ses clients des hautes performances acoustiques, Altarea Cogedim optimise la position des espaces entre eux par rapport aux nuisances intérieures et réalise des études acoustiques pour évaluer le niveau de bruit ambiant et l'isolation phonique entre les espaces. Ces études permettent de choisir les systèmes et équipements permettant d'atteindre les objectifs acoustiques du projet. En Commerce, où le niveau de bruit ambiant dans les différents espaces (commerces, restaurants, mail, bureaux) peut être encore plus difficile à évaluer, les objectifs sont propres à chaque projet. Des mesures acoustiques sont menées en phase réalisation afin de vérifier l'atteinte de ces objectifs.

5.4.4.3.2 Patrimoine

Sur son activité de foncière commerciale, Altarea Cogedim met en œuvre depuis déjà plusieurs années des actions en matière de confort, santé et bien-être de ses visiteurs, notamment *via* son système de management qui s'appuie sur le BREEAM® In-Use.

Ainsi, sur la thématique santé et bien-être de la certification, les centres obtiennent une note moyenne de 59 % en 2017.

Des actions sont développées sur les centres pour tendre vers toujours plus de confort. Par exemple, le centre commercial de Qwartz à Villeneuve-la-Garenne met à disposition des visiteurs un « espace bébé », des espaces détente ou encore un service de développement de photos. Le centre de L'Avenue 83, à La Valette-du-Var, propose des services de prêt de fauteuils roulants, des bornes de retraits de colis ou encore des consignes de casques moto.

Référentiel interne dédié au confort, à la santé et au bien-être

Afin de renforcer ces actions, Altarea Cogedim a testé en 2017 le référentiel WELL sur le centre commercial Qwartz, ce qui a permis de détecter des bonnes pratiques supplémentaires à déployer sur le patrimoine.

Suite à cette étude, combinée à l'expérience du Groupe sur les critères bien-être du BREEAM® In-Use, Altarea Cogedim a défini en 2017 son propre référentiel, en s'appuyant sur ces critères externes reconnus. Celui-ci permet d'évaluer les sites du patrimoine plus en détail, et de déployer une démarche d'amélioration continue à grande échelle sur la thématique du confort, de la santé et du bien-être.

La première évaluation des sites suivant ce référentiel a eu lieu cette année, sur 22 sites inclus au périmètre de *reporting*, soit 82 % du patrimoine en valeur. En sont ressorties les thématiques prioritaires sur lesquelles Altarea Cogedim va concentrer ses efforts : la qualité de l'air intérieur, le confort et l'alimentation. Le Groupe a déjà mis en place des actions d'amélioration sur ces thèmes en 2017. Notamment, le suivi de la qualité de l'air a été renforcé dans les contrats type de maintenance, et des partenariats avec des *start-ups* sont en cours pour valoriser les invendus alimentaires de façon innovante et privilégier l'économie circulaire.

5.4.4.3.3 Santé et sécurité Patrimoine

Plus de détails sur les risques liés à la santé et la sécurité sont disponibles dans le chapitre 6.6.3.6 (dispositifs de maîtrise des risques sociaux et environnementaux).

5.4.5 Nouveaux usages et digitalisation

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

Scope	Engagements	Résultats 2017
Groupe	Déployer une culture de l'innovation	**Des événements internes pour sensibiliser : 4 événements *test & learn*, 3 conférences prospectives, 1 session de *pitch* de *start-up***
Logement et Projets mixtes	Mettre en œuvre des innovations au service des clients	**Lancement du configurateur de logements 3D Cogedim. Développement d'une application de services de quartiers à Massy**
Commerce	Mettre en œuvre des innovations au service des clients	**Des événements innovants ouverts à tous les clients des commerces. Par exemple : 2 événements de réalité virtuelle à Cap 3000, 1 événement de réalité augmenté au Parks**
Bureau	Systématiser progressivement les labels sur la connectivité numérique sur les projets en Ile-de-France	**71 % des projets Bureau franciliens visent un label sur la connectivité numérique**

5.4.5.1 L'innovation chez Altarea Cogedim

Afin de prendre en compte cet enjeu majeur, le Groupe a créé en 2016 une direction de la digitalisation et de l'innovation, rattachée directement à la gérance. Son objectif est d'accompagner le Groupe dans sa transformation et pour répondre aux nouveaux usages et aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes.

Au sein de cette direction, l'équipe Innovation, appelée Altafuture, est à la fois une cellule de veille qui identifie les innovations porteuses et un dispositif d'accompagnement sur leur déploiement dans le Groupe. Elle pilote les *process* permettant l'intégration d'innovation dans les métiers, anime la démarche d'open innovation et se charge de diffuser une culture d'innovation au sein du Groupe. Elle anime également un comité innovation trimestriel.

La feuille de route de l'équipe Innovation s'articule autour des axes suivants, qui irriguent toute l'entreprise :

- mettre en place et entretenir des *process* internes facilitant l'intégration d'innovation dans les métiers, avec notamment l'animation de comité dédié dans chaque activité ;
- implémenter des innovations accélératrices de business ;
- identifier et maîtriser les nouveaux modèles économiques de la Ville ;
- construire et animer la démarche d'open innovation d'Altarea Cogedim ;
- renforcer la culture d'Innovation du Groupe.

5.4.5.2 La démarche d'*open innovation*

Altarea Cogedim a la conviction que l'innovation doit se faire en interne mais également être enrichie de collaborations externes. L'équipe Altafuture identifie et sélectionne les partenaires potentiels innovants pour les intégrer aux activités du Groupe.

Le Groupe est partenaire d'incubateurs qui lui permettent d'être en veille sur les nouvelles tendances, et d'apporter une valeur ajoutée innovante sur ses opérations :

- Paris & Co, spécialisé dans l'innovation dans l'immobilier ;
- Real estate disruptive lab, spécialiste de la disruption dans l'immobilier ;
- le Hub numérique de la Poste, qui s'intéresse aux *start-ups* françaises de l'internet des objets.

Altarea Cogedim est également membre de la Smart Building Alliance, association qui promeut le développement des *smart buildings*, grâce à un échange pluridisciplinaire entre membres de la filière immobilière.

5.4.5.3 Intégration des nouveaux usages

La transition digitale et les nouveaux usages s'imposent aux actifs et aux métiers de l'immobilier. Altarea Cogedim anticipe donc l'évolution des bâtiments et des usages, à la fois en interne et dans ses opérations.

En interne, Altarea Cogedim a mis en place un *Youth Comittee*, comité réunissant des collaborateurs de moins de 30 ans, qui a pour objectif de réfléchir aux nouveaux enjeux du Groupe et de challenger les décisions du comité exécutif.

Dans ses opérations, le Groupe teste des innovations et des évolutions de ses bâtiments, toujours au service du client.

À ce titre, pour garantir une performance de long terme à ses clients en matière technologique, Altarea Cogedim a été parmi les premiers à tester en France le label WiredScore, qui évalue la qualité de connectivité internet, l'infrastructure et le potentiel de connectivité du bâtiment. L'ensemble immobilier Landscape (initialement nommé Tours Pascal) s'est vu attribuer en novembre 2017 le label WiredScore Gold. Au total, 71 % des projets Bureau franciliens en cours de développement (en surface) visent un label sur la connectivité numérique tel que WiredScore.

71 % ***des projets Bureau franciliens visent un label sur la connectivité numérique***

Le Groupe a également signé avec le Ministère de la cohésion des territoires une charte visant à promouvoir les « bâtiments connectés, bâtiments solidaires et humains » et à partager les bonnes pratiques et expérimentations avec les autres acteurs de la filière immobilier sur ce sujet.

Pour ses activités de logement, Altarea Cogedim innove sur les outils proposés aux clients pour faciliter leur expérience : les équipes ont mis en place un outil digitalisé permettant aux acquéreurs de se projeter avec une visite 3D des appartements, incluant les différents matériaux à choisir. Ce configurateur est accessible dans les Stores Cogedim, espaces privilégiés d'échange avec les acquéreurs ou visiteurs.

En Commerce, le Groupe innove dans son offre de loisirs en utilisant les technologies digitales. On peut citer à ce titre deux animations qui ont eu lieu à Cap 3000 en avril et juillet 2017, permettant aux clients d'expérimenter la réalité virtuelle de manière ludique.

Enfin, dans ses projets de quartiers, Altarea Cogedim souhaite faciliter l'intégration et l'adaptation des habitants et a donc développé une application numérique de quartier intégrant des services urbains connectés pour plus de praticité, de confort et d'interactions entre et au profit des habitants. Cette application, développée en partenariat avec le Hub numérique de La Poste et appelée Easyvillage a été lancée à l'occasion de l'inauguration du quartier de Massy Place du Grand Ouest (91). Elle intègre un accès à la conciergerie résidentielle, un réseau social local, des offres des commerçants, la capacité de piloter les objets connectés de chaque résident.

5.4.5.4 Renforcer la culture d'innovation du Groupe

L'équipe Altafuture a également pour rôle de diffuser largement une culture d'innovation au sein du Groupe. Pour cela elle organise des événements internes et anime des séances de créativité pour les équipes projet.

Ainsi, en 2017, le Groupe a organisé quatre événements de *test &learn* permettant de découvrir de nouveaux projets : une présence au CES, des actions autour de la réalité virtuelle et *pitchs* de *start-up* des incubateurs partenaires. Trois conférences pour les collaborateurs du Groupe ont été organisées avec des intervenants de renom qui ont évoqué des sujets prospectifs comme la transformation digitale, la ville de demain ou les perspectives d'avenir pour le *retail*.

Une plateforme collaborative est également mise à disposition des équipes ; elle regroupe des informations liées aux tendances, de la veille, des présentations des innovations du Groupe, les contacts de partenaires possibles.

5.4.6 Partenariats

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

Scope	Objectifs/Engagements	Résultats 2017	Commentaires
Groupe	Mener une démarche d'open innovation	**3 partenariats avec des incubateurs pour identifier de nouveaux partenaires : Paris & Co, Real estate disruptive lab, le Hub numérique de la Poste**	Le Groupe continue sa recherche de partenaires innovants, et s'allie avec de nouveaux incubateurs en 2017

Altarea Cogedim développe des partenariats avec un certain nombre d'organismes professionnels et de groupes de travail extérieurs à l'entreprise, notamment pour échanger des bonnes pratiques.

Le Groupe a la conviction que la collaboration avec les parties prenantes prioritaires est un moyen d'accélérer la prise en compte des transitions que connait le secteur, notamment numérique et écologique. Ces partenariats sont détaillés ci-dessous.

5.4.6.1 Les incubateurs de *start-up*

Altarea Cogedim déploie une démarche d'open innovation, et est partenaire d'incubateurs :

- Paris & Co, spécialisé dans l'innovation dans l'immobilier ;
- Real estate disruptive lab, spécialiste de la disruption dans l'immobilier ;
- le Hub numérique de la Poste, qui s'intéresse aux *start-ups* françaises de l'internet des objets.

Le Groupe a également organisé en interne une demi-journée dédiée à la découverte de *start-up* de l'incubateur Paris & Co : plusieurs jeunes sociétés ont ainsi présenté leurs solutions innovantes aux opérationnels du Groupe.

À titre d'exemple, Altarea Cogedim a notamment travaillé depuis 2016 avec la jeune Société Smart Impulse afin d'améliorer les performances énergétiques de ses centres commerciaux.

5.4.6.2 Groupes de réflexion et *think tank*

Le Groupe s'implique dans de nombreux dispositifs de réflexion sur l'immobilier de demain, parmi lesquels les initiatives ci-dessous.

Altarea Cogedim est membre fondateur de la Fondation Palladio. Issue d'une initiative originale des entreprises de l'industrie immobilière, la Fondation Palladio, sous l'égide de la Fondation de France, a été créée en 2008 autour de l'enjeu majeur du XXIe siècle qu'est la construction de la ville et de ses lieux de vie. Elle est le lieu où les décideurs politiques porteurs de la Cité, les penseurs, les investisseurs, les réalisateurs se retrouvent pour inventer ensemble la ville de demain. La méthode de travail employée est celle des regards croisés et de la confrontation, entre dirigeants, experts, étudiants, métiers...

Altarea Cogedim s'engage fortement dans l'accompagnement des métropoles et a souhaité lancer une réflexion approfondie et quantifiée sur son impact local et sa valeur ajoutée à l'échelle du territoire de la métropole. Dans ce cadre, le Groupe participe depuis 2016 à un *think tank* dédié à l'entreprise pollinisatrice, avec Utopies et une dizaine de partenaires. Ce Groupe de travail a donné lieu en 2017 à la publication d'un rapport et à une conférence sur l'ancrage local des entreprises. Altarea Cogedim continue la réflexion et la recherche de solutions pour soutenir l'entrepreneuriat local.

Altarea Cogedim est membre fondateur de l'OID, l'Observatoire de l'immobilier durable, qui a pour but de promouvoir le développement durable et l'innovation dans l'immobilier. En 2017, Altarea Cogedim a notamment contribué aux publications de l'OID sur le confort et le bien-être dans les bâtiments, sur le *reporting* lié au carbone ou sur la mesure des consommations des bâtiments.

5.4.7 Éthique professionnelle

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

Scope	Engagements	Résultats 2017
Groupe	Former et sensibiliser les salariés les plus exposés sur des sujets comme la corruption ou la fraude	**Sensibilisation à la fraude 2 fois par an au niveau Groupe**
		2 sessions de formation des populations les plus exposées sur les infractions concernant les manquements au devoir de probité (corruption, trafic d'influence, prise illégale d'intérêts, favoritisme...)
		Intégration d'un *quiz* sur les « droits et devoirs » lors des journées d'intégration

5.4.7.1 Valeurs et éthique

L'ensemble des collaborateurs et mandataires sociaux du groupe Altarea Cogedim se doit de respecter les principes établis par la charte éthique. Cette charte éthique, disponible sur l'intranet du Groupe et jointe systématiquement au contrat de travail des nouveaux embauchés, couvre tous les aspects de la relation entre Altarea Cogedim et ses parties prenantes, collaborateurs, clients/locataires, prestataires/fournisseurs, et les bonnes pratiques de fonctionnement interne :

- respect de la confidentialité ;
- règles à observer par une Société cotée quant à l'utilisation d'informations privilégiées ;
- devoir de loyauté et conflits d'intérêts ;
- respect de la Loi et des règlements en vigueur ;
- respect de l'environnement et du principe d'intégrité, pratiques prohibées et corruption.

En 2017, afin de faire adhérer les nouveaux collaborateurs aux règles, valeurs et principes dictés par le Groupe et de garantir une parfaite connaissance de la manière dont ils doivent être appliqués, une formation systématique sous forme de *quiz* a été déployée lors des journées d'intégration. Les questions traitées portent sur le Règlement intérieur, la charte informatique, la charte éthique et les aspects de sûreté et sécurité.

Tout collaborateur qui aurait des difficultés, dans une situation particulière, à discerner le comportement à appliquer, est invité à en référer à sa hiérarchie ou si besoin au responsable de la déontologie nommé par la gérance. La consultation et les avis du déontologue sont confidentiels tel que le garantit la charte éthique.

Les dispositifs relatifs à la sécurité informatique et à la protection des données clients sont décrits au chapitre 6.6.3.2 (dispositifs de maîtrise des risques liés à la sûreté physique et aux systèmes d'information).

5.4.7.2 Gouvernance et rémunération

Les éléments de compréhension et de description de la gouvernance d'Altarea Cogedim et la politique de rémunération de celle-ci sont décrits dans le chapitre 7.2 (rémunération des organes d'administration, de direction et de surveillance).

5.4.7.3 Lutte anti-blanchiment, fraude et corruption

La politique de lutte contre la corruption du Groupe est retranscrite dans sa charte éthique. Son objet principal est de définir les valeurs et les règles de conduite à respecter, et de guider les collaborateurs au quotidien pour toute question d'éthique et de conflits d'intérêts se posant à eux. Sont par exemple prohibés le recours à titre personnel à la réalisation de travaux par des entreprises ou prestataires en relation avec le Groupe sauf accord du déontologue, l'encaissement en espèces, même dans la limite autorisée par les lois et règlements en vigueur, sauf autorisation expresse.

Ces principes doivent aussi s'appliquer de manière réciproque dans les relations avec les autorités et la clientèle : tout acte susceptible d'être interprété comme une tentative de corruption est à proscrire. Tout versement ou acceptation de sommes illicites est formellement interdit dans la conduite des opérations du Groupe. En cas de doute sur la légitimité d'un paiement ou d'un versement, le responsable de la déontologie doit être immédiatement sollicité pour avis.

Dans le cadre de ses activités, Altarea Cogedim fait appel à de nombreuses entreprises externes. Leur sélection est régie par des dispositifs formalisés et généralement encadrés d'appels d'offres (pas de monopole d'un prestataire, contrats d'un an pour les prestataires en centres commerciaux, ...). Lors de la dernière actualisation de la cartographie des risques du Groupe réalisée en 2016, le risque de fraude tout en restant limité compte tenu de ses activités et de son organisation avait été évalué légèrement à la hausse. Ceci s'explique notamment par la couverture médiatique plus importante des cas de fraude et par l'augmentation des tentatives de « fraudes au président » dont le Groupe a été la cible. Afin de garantir que ces tentatives frauduleuses n'aboutissent pas, des messages de sensibilisation aux populations les plus exposées sont désormais diffusés *a minima* deux fois par an avant les périodes de congés, plus propices à ces événements.

Afin d'accompagner le bon déploiement de l'ensemble de la démarche d'éthique professionnelle du Groupe, une réédition de la campagne de sensibilisation de 2014 aux infractions concernant les manquements au devoir de probité a été menée en 2017 auprès des collaborateurs identifiés comme étant les plus exposées. Ainsi, avec l'aide d'un cabinet d'avocats spécialisés, des formations portant sur les différentes notions de corruption, prise illégale d'intérêts, trafic d'influence, favoritisme et risques pénaux pouvant y être associés, notamment dans les relations avec la sphère publique, ont été

délivrées. Cette sensibilisation se poursuit par le biais de messages délivrés régulièrement aux collaborateurs par les cadres dirigeants lors d'événements tels que séminaires, comités, ainsi que lors de journées d'intégration des nouveaux entrants.

Par ailleurs, la direction juridique Immobilier veille à ce que des clauses spécifiques à la législation anticorruption soient intégrées aux contrats d'apport d'affaires ou de mandat conclus avec des tiers. Ces clauses stipulent notamment que le tiers s'engage à respecter les règles anticorruptions en vigueur, et qu'en cas de manquement à ces dispositions légales le contrat pourra être résilié de manière anticipée.

Le Groupe poursuit enfin le renforcement de son programme de conformité pour répondre aux exigences de la Loi Sapin 2 relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique.

5.4.8 Sécurité des biens, des personnes et des données personnelles

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

Scope	Engagements	Résultats 2017
Groupe	Diffuser une culture de la sécurité dans l'ensemble de nos métiers	**Création d'une direction sûreté Groupe, avec un responsable de la sécurité des systèmes d'information.** **Création d'une fonction dédiée à la conformité au règlement général sur la Protection des Données**

Les éléments relatifs à la sécurité des biens, des personnes et des données personnelles sont à retrouver dans le chapitre 6.6.3 (dispositifs de maîtrise des risques).

5.4.9 Achats responsables et relations fournisseurs

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ IMPORTANT

Les achats du Groupe ont un fort impact sociétal, en raison de leur volume et de leur lien avec un nombre important de secteurs économiques. Trois quarts des achats du Groupe sont liés à la construction.

Altarea Cogedim mène depuis 2014 des actions en matière d'achats responsables sur l'ensemble de ses métiers. Les éléments en place actuellement pour chaque activité sont des documents types (clauses dans les contrats notamment) engageant les prestataires et le Groupe dans une démarche de progrès continu. Ceux-ci sont décrits plus en détail dans les parties ci-dessous.

Le Groupe est aujourd'hui en train de structurer sa démarche, dans le cadre d'une réflexion globale sur les achats du Groupe. Il a notamment débuté un travail d'évaluation d'une première sélection de fournisseurs par Ecovadis en 2017.

DÉMARCHE D'ACHATS RESPONSABLES

Cadre général : thématiques clés pour l'évaluation des fournisseurs

- Situation économique
- Certifications et labellisations (ISO 14 001, FSC...)
- Utilisation de matériaux sains et éco-responsables
- Mise en place de dispositifs de gestion environnementale type SME (énergie, déchets, eau, carbone...)
- Respect des standards internationaux et nationaux liés travail (Pacte mondial, droits de l'homme, travail illégal, discrimination...)
- Santé et sécurité des employés
- Lutte contre la corruption

Application au Bureau, Logement, Grands projets

Évaluation de la performance RSE des fournisseurs :
- Évaluation Ecovadis des fournisseurs des prestations logement

Mise en place d'exigences :
- Contrats types de Maîtrise d'Œuvre
- Contrats cadres nationaux de Sécurité et Protection de la Santé
- Charte chantier faibles nuisances et sa boîte à outil

Application au Commerce

Mise en place d'exigences auprès des fournisseurs :
- En phase chantier : Charte chantier vert
- En exploitation : Charte et annexes environnementales pour les prestataires de travaux, nettoyage et maintenance, espaces verts

Incitation à l'achat responsable des enseignes via les CPTAE (Cahier des prescriptions techniques architecturales et environnementales)

5.4.9.1 Politique d'achats et fournisseurs Logement, Bureau et Grands projets

Altarea Cogedim fait de la qualité de sa production une priorité et attend donc la même exigence de ses fournisseurs.

Les marchés de travaux et prestations d'architecture et d'ingénierie sont le premier poste d'achats du Groupe. Altarea Cogedim souhaite impliquer les fournisseurs relatifs à ces marchés dans une démarche de progrès continu de leur performance RSE en :

- intégrant des critères RSE dans les relations commerciales avec ses fournisseurs ;
- évaluant la performance et les progrès de ses fournisseurs.

5.4.9.1.1 Mise en place d'exigences auprès des fournisseurs

Dans le cadre de sa politique d'achats durables, Altarea Cogedim met à profit sa sphère de responsabilité pour exiger de ses fournisseurs, le respect d'un certain nombre d'exigences telles que la lutte contre le travail illégal, le respect de la santé et de la sécurité des employés ou encore le respect de l'environnement.

Phase marché

Les activités Logement, Bureau et Grands projets bénéficient de contrats types de maîtrise d'œuvre (architectes, et maîtres d'œuvre d'exécution). Ces contrats, ainsi que leurs annexes ont pour but de contractualiser les objectifs de développement durable d'un projet. Une clause en faveur de l'emploi de proximité est de plus en plus intégrée aux marchés de travaux pour les Grands projets.

Altarea Cogedim fait appel à un prestataire extérieur pour collecter, archiver et gérer l'ensemble des attestations réglementaires des entreprises, nécessaires à la signature des marchés et à l'agrément des différents sous-traitants. Cette mesure a été mise en œuvre en 2015 pour 100 % des nouvelles opérations Logement et Bureau.

En parallèle, une charte chantier à faibles nuisances est annexée à l'ensemble des marchés de travaux. Cette charte impose à l'ensemble des prestataires intervenant sur le chantier, le respect d'engagements relatifs à :

- la réduction des nuisances (bruit, poussières) causées aux riverains par le chantier ;
- la réduction des risques de pollution des eaux et du sol lors du chantier ;
- le tri et la réduction des déchets de chantier mis en décharge ;
- la protection de la nature et de la biodiversité ;
- la maîtrise des ressources en eau et énergie.

Phase chantier

Afin de contrôler la bonne application des exigences en phase chantier, différents intervenants, tels le référent « chantier propre » ou le coordonnateur de sécurité et de protection de la santé (SPS) sont missionnés. En particulier, 5 contrats-cadres nationaux ont été signés avec des sociétés de contrôle technique, SPS et AMO Environnement dans le but d'harmoniser les missions de contrôle sur l'ensemble des opérations Logement et de s'assurer notamment du respect de la sécurité et de la bonne application de la charte chantier à faibles nuisances. Le respect de la bonne application des clauses sociales et environnementales conduit de plus à l'évaluation des prestataires en fin d'opération, sur la base de critères qualitatifs et/ou environnementaux.

5.4.9.1.2 Évaluation et progrès des fournisseurs

En 2017, Altarea Cogedim a lancé une démarche d'évaluation de ses fournisseurs *via* la plateforme Ecovadis. Cette évaluation a pour objectif d'identifier le niveau d'avancement de ces fournisseurs en matière de RSE et de les faire progresser.

La première phase d'évaluation porte sur les fournisseurs des équipements des logements Cogedim (quincaillerie, électricité notamment). L'évaluation est en cours de finalisation, et la prochaine étape sera pour le Groupe d'une part de travailler avec les fournisseurs les moins avancés pour les faire progresser et réduire les zones de risques, et d'autre part de valoriser les meilleures pratiques et la démarche d'achats responsables auprès des clients.

5.4.9.2 Politique d'achats et fournisseurs Commerce

Dans le cadre de sa politique d'achats durables, Altarea Cogedim met à profit sa sphère de responsabilité pour exiger de ses fournisseurs le respect d'un certain nombre d'exigences telles que la lutte contre le travail illégal, le respect de la santé et de la sécurité des employés ou encore le respect de l'environnement.

5.4.9.2.1 Développement

Une charte chantier à faibles nuisances est annexée à chaque marché. Elle s'applique à l'ensemble des entreprises intervenant sur le chantier et impose le respect d'engagements relatifs aux thèmes suivants :

- information du personnel et environnement de travail ;
- limitation des consommations (eau et énergie) ;
- limitation des nuisances (poussières, boues, bruits, livraisons et stationnement de véhicules, changement du plan local de circulation, abords du chantier, etc.) ;
- limitation des pollutions de proximité (sol, eau, air...) ;
- gestion et collecte sélective des déchets ;
- accès sécurisé au site.

Le respect des engagements est suivi par le référent « chantier propre » tout au long du chantier.

5.4.9.2.2 Patrimoine

Altarea Cogedim a généralisé ces dernières années trois documents à signer par les prestataires intervenant dans l'exploitation des sites du patrimoine, pour les engager dans une démarche RSE :

- une charte environnementale destinée aux prestataires de travaux qui interviennent lors de prestations ponctuelles ;
- une annexe environnementale destinée aux contrats de maintenance et de nettoyage ;
- une annexe environnementale pour les contrats espaces verts.

La charte environnementale traite des trois points suivants :

- impacts du chantier : limitation du bruit, des pollutions accidentelles ;
- traitement des déchets : *reporting* des quantités de déchets produits par typologie et par filière d'élimination ;
- choix des matériaux : utilisation de matériaux marqués CE, préférence de matériaux labellisés et à faible teneur en COV.

L'annexe environnementale pour les contrats de maintenance et de nettoyage traite des aspects suivants :

- management : plan de formation des intervenants, plan de développement durable du prestataire ;
- énergie : suivi des consommations énergétiques, plan de maintenance continu des équipements ;
- écologie : intégration du plan d'action biodiversité ;
- pollution : gestion des déchets dangereux, suivi des séparateurs à hydrocarbures et des autorisations de rejet ;

- matériaux : limitation des nuisances, limitation des risques pour les ouvriers ;
- déchets : maximisation du tri des déchets et des filières de valorisation, suivi des déchets dangereux ;
- eau : suivi des consommations d'eau, mise en place d'équipements hydroéconomes lors des remplacements ;
- confort et santé : gestion des risques bactériologiques, utilisation de peintures à faible teneur en COV ou labellisées.

L'annexe environnementale pour les contrats espaces verts permet une exploitation plus respectueuse de la biodiversité. Par exemple, le Groupe interdit l'utilisation des produits phytosanitaires sur ses sites, à l'exception de ceux utilisés en agriculture biologique.

La généralisation de ces documents contractuels sur les sites inclus au périmètre de *reporting* et les sites gérés pour compte de tiers (sauf avis contraire des mandants tiers) répond aux exigences de la certification BREEAM® In-Use, intégrée au Système de Management Environnemental du Groupe.

De plus, les trames des contrats types pour les prestataires intervenant sur le patrimoine ont été mises à jour en 2017 et seront diffusés à l'ensemble des sites en 2018. Ces nouvelles versions intègrent des exigences renforcées sur les aspects RSE, par exemple sur le contrôle de la qualité de l'air intérieur, impactant directement la santé et le confort des visiteurs.

5.4.10 Gouvernance

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	IMPORTANT

Les éléments relatifs à la gouvernance de la Société sont à retrouver dans le chapitre 7 (rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise).

5.4.11 Mécénat et partenariat

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	MODÉRÉ

5.4.11.1 Mécénat et soutien de la création artistique

Altarea Cogedim s'attache à promouvoir en permanence les talents des différentes formes artistiques : sculpture, peinture, musique, à travers de nombreuses actions.

Altarea Cogedim est un partenaire de long terme de l'ensemble Matheus, qui s'est imposé comme l'une des formations les plus reconnues du monde musical grâce à sa démarche artistique audacieuse et ouverte à tous.

Par ailleurs, depuis 2015, le Groupe est partenaire officiel du Festival d'Aix, rendez-vous incontournable des amateurs d'opéra et de musique classique. Un engagement né de la volonté de faire partager des valeurs communes au service d'une passion pour l'art sous toutes ses formes. Le Festival d'Aix est non seulement un lieu d'excellence de l'art lyrique connu et reconnu internationalement, mais encourage également tant l'insertion de jeunes artistes que l'accès de l'opéra à un large public. Ces valeurs sont aussi celles d'Altarea Cogedim ; celles d'une entreprise responsable, engagée et ayant à cœur de faire partager au plus grand nombre sa passion pour l'art. Dans le futur, Altarea Cogedim souhaite renforcer son engagement sur ce territoire, en étant partenaire des Rencontres Economiques d'Aix-en-Provence organisées par le Cercle des Economistes.

Altarea Cogedim s'est engagé auprès du Centre Pompidou en devenant mécène de la programmation du centre dans les espaces des Ateliers des enfants, de la Galerie des Enfants et du Studio 12/16 et ses déclinaisons Hors les Murs. Cet engagement auprès du centre d'art contemporain voué à la création moderne et contemporaine où les arts plastiques voisineraient avec les livres, le design, la musique et le cinéma est significatif pour le Groupe car il rejoint ses valeurs d'innovation et de volonté d'accès à la culture pour tous. À terme ce partenariat pourra également être utilisé sur des projets du Groupe.

5.4.11.2 Actions sociales

Altarea Cogedim est engagé depuis plus de 10 ans aux côtés d'Habitat et Humanisme en tant que Grand Partenaire pour contribuer avec cette association, reconnue pour son dynamisme et ses innovations sociales, à trouver des réponses par le logement aux personnes défavorisées. Cet engagement a été rythmé par trois conventions triennales dont la mise en œuvre est orchestrée par un comité de suivi bipartie, représentaient au 31 décembre 2016 un investissement financier global de plus de 3,5 millions d'euros principalement réparti de la manière suivante :

- contribution au financement de 10 résidences sociales ou intergénérationnelles correspondant principalement à des pensions de famille et des maisons intergénérationnelles. 8 d'entre elles sont déjà en service ;
- financement depuis 7 ans de 3 postes de cadres Habitat et Humanisme agissant sur la région Île-de-France ;
- des interventions de mécénat de compétences sur des missions et expertises diverses d'ordre technique ou juridique.

Au total, depuis plus de 10 ans, Altarea Cogedim a contribué directement à la création de 300 logements pouvant héberger en permanence près de 450 personnes.

À l'avenir, Altarea Cogedim participera également au projet de *crowdfunding* d'Habitat et Humanisme.

5.4.11.3 Transmission et éducation

Altarea Cogedim est membre fondateur de la Fondation Palladio qui agit pour la construction de la ville de demain (plus de détails au paragraphe 5.5.6 Partenariats).

En 2017, Alain Taravella a été parrain du Master « Management de l'immobilier » de l'Université Paris Dauphine. L'année universitaire a été ponctuée de différents échanges et visites professionnelles organisées par le Groupe.

Le Groupe est devenu parrain des « Rencontres Economiques d'Aix-en-Provence » en 2017, crées par le « Cercle des Economistes » ces Rencontres sont un moment unique d'intelligence collective qui s'exprime à travers des débats exigeants. Chaque année un thème précurseur est choisi et développé à l'occasion de plusieurs sessions et débats réunissant universitaires, personnalités politiques, représentants d'institutions internationales et chefs d'entreprise du monde entier dans le but de nourrir le débat économique à l'échelle française, européenne et internationale. À ce titre le président Fondateur du Groupe est intervenu lors d'une session intitulée « comment vivrons-nous ».

5.5 Performance sociale

Fin 2017, Altarea Cogedim regroupe 1 742 collaborateurs, contre 1 526 fin 2016[1], soit une croissance globale de 14 % de ses effectifs sur un an. Le changement de dimension du Groupe opéré ces dernières années couplé à une dynamique opérationnelle soutenue, renforce le caractère stratégique de la gestion de ses Talents, tant sur le plan des recrutements, de l'intégration et de la diffusion de la culture d'entreprise Groupe, que de la gestion des carrières (compétences et rémunération dynamique).

Sous la responsabilité d'un directeur ressources humaines Groupe, la direction des ressources humaines Groupe, créée en 2016, est désormais organisée autour de directeurs ressources humaines opérationnels dédiés à chaque métier et de 3 pôles d'expertise (Capital humain, Droit social & innovation sociale et Gestion sociale (regroupant les activités de paie, administration du personnel, contrôle de gestion sociale, rémunération et SIRH)).

5.5.1 Effectifs et organisation

5.5.1.1 Évolution de l'organisation

Pour accompagner son changement de dimension, le Groupe a structuré les fonctions supports qui agissent et accompagnent l'ensemble de ses filiales.

En 2017, la direction des ressources humaines Groupe a initié des actions majeures pour répondre à la fois aux enjeux court terme, et poser les bases de son ambition à plus long terme.

En matière de recrutement, le Groupe a mis en place un nouvel outil informatique centralisé pour gagner en efficacité et entrepris un travail de fond sur la marque employeur. La mobilité interne a également été encouragée avec la publication systématique des postes à pourvoir et la création d'une charte de la mobilité.

Sur l'année 2017, 508 recrutements ont été réalisés. Pour accueillir ces nouveaux collaborateurs, le Groupe a mis en place en septembre un nouveau séminaire d'intégration sur 2 ou 3 jours, totalement renouvelé, baptisé *Crescendo* et dont le taux de satisfaction auprès des intervenants et des participants atteint 100 %.

En matière de gestion des carrières, le Groupe a créé « L'Académie, développeur de talents ». Un plan de formation stratégique a été défini en mettant l'accent sur des formations spécifiques pour accompagner les managers. Une revue des Talents a été réalisée, elle débouchera prochainement sur des plans d'accompagnement individualisés et des programmes certifiant grandes écoles.

Enfin, en matière de politique salariale, la reconduction du dispositif « Tous en Actions ! » pour la 3e année consécutive, et sa souscription élevée par les collaborateurs, permet de souligner la pertinence du système de rémunération du Groupe. Ce dispositif vise à offrir aux collaborateurs la possibilité de constituer un patrimoine significatif.

À plus long terme, la stratégie RH du Groupe se décline autour de 3 enjeux :

- devenir un employeur de référence afin de continuer à attirer et fidéliser les meilleurs talents ;
- conserver les équilibres fondamentaux entre les effectifs opérationnels et fonctionnels ;
- structurer les ressources humaines, en respectant l'ADN du Groupe : esprit d'entreprendre, créativité, innovation et diversité.

Pour y parvenir, le Groupe bénéficie des apports de la digitalisation et des grands projets transverses.

La transformation digitale du Groupe s'est traduit en 2017 par plusieurs projets structurants à disposition des collaborateurs des équipements et outils ultra-performants : plateformes collaboratives, nouvel intranet baptisé *SmartPortail*, tablettes et téléphones connectés..., pour lesquels un accompagnement à la prise en main a été assuré.

Un programme de digitalisation de la DRH, intitulé « Ambition SIRH », portant notamment sur le système de paie, la gestion des talents et des carrières, a été lancé en mai 2017 et sera mis en œuvre progressivement au premier semestre 2018.

Enfin, un programme autour de la « Performance » a été lancé afin de renforcer l'efficacité de l'organisation, des méthodes et des processus. Il a fait l'objet de plusieurs projets transverses structurants tant sur les activités opérationnelles que fonctionnelles.

5.5.1.2 Évolution des effectifs

Pour accompagner son changement de dimension et la croissance de ses activités, le Groupe a amplifié ses recrutements. Au cours des deux derniers exercices, la croissance annuelle des effectifs avoisine 15 %.

	2016			2017			Évolution 2016-2017		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Femmes	752	37	789	860	38	898	14 %	3 %	14 %
Hommes	594	11	605	688	13	701	16 %	18 %	16 %
TOTAL	**1 346**	**48**	**1 394**	**1 548**	**51**	**1 599**	**15 %**	**6 %**	**15 %**

Pitch Promotion inclus, hors Histoire et Patrimoine.

Le pôle Promotion du Groupe concentre plus de 73 % des recrutements en CDI, et plus spécifiquement le pôle Logements. Ainsi, pour répondre au nombre croissant d'opérations en cours de développement, le Groupe a recruté de nombreux développeurs fonciers, des conseillers commerciaux et des spécialistes du montage d'opérations sur tout le territoire.

Le Groupe a recruté des profils dans ses Résidences services pour l'exploitation en propre des résidences pour seniors.

Dans le pôle Commerce (9 % des recrutements en 2017), les créations de postes concernent le développement des projets et la gestion des sites.

(1) Y compris Pitch Promotion et Histoire et Patrimoine (Société détenue à 55 % par le Groupe) et mandataires sociaux ou membres du Directoire de Cogedim (4 collaborateurs en 2017 et 5 collaborateurs en 2016).

L'évolution des effectifs a peu d'impact sur l'âge moyen des collaborateurs à 39,3 ans. En revanche, l'ancienneté moyenne du Groupe baisse mécaniquement pour se situer à moins de 6 ans.

	2016		2017	
	Âge moyen	Ancienneté moyenne	Âge moyen	Ancienneté moyenne
Femmes	40,2	6,7	39,6	6,2
Hommes	39,2	5,3	38,9	5
TOTAL	**39,8**	**6,1**	**39,3**	**5,6**

Pitch Promotion inclus, hors Histoire et Patrimoine.

5.5.1.2.1 Répartition par genre et zone géographique

En 2017, le Groupe est présent dans 3 pays[1].

	France	Italie	Espagne	Total
Femmes	884	9	5	898
Hommes	692	8	1	701
TOTAL	**1 576**	**17**	**6**	**1 599**

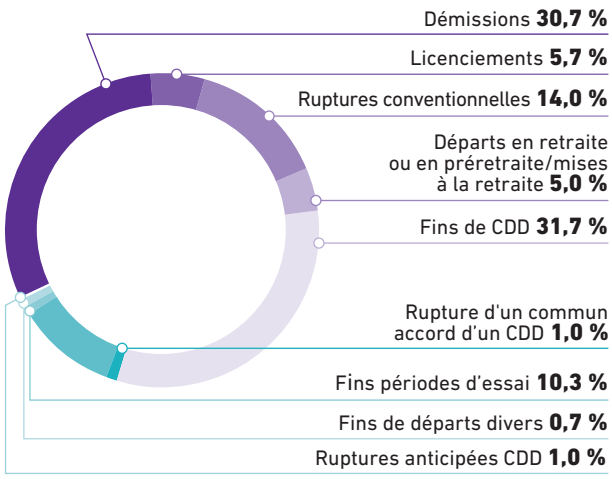
Pitch Promotion inclus, hors Histoire et Patrimoine.

5.5.1.2.2 Mouvements d'effectifs

Le Groupe a recruté 508 collaborateurs en 2017, 406 en CDI et 102 en CDD, confirmant son attractivité dans un marché concurrentiel. Fin 2017, 97 % des collaborateurs du Groupe sont en CDI.

En 2017, malgré une tension forte sur les métiers du secteur de l'immobilier, le taux de départ des salariés en CDI reste stable par rapport à 2016, à 13,8 %, confortant la politique RH mise en œuvre pour retenir les talents.

MOTIFS DE SORTIE



Pitch Promotion inclus, hors Histoire et Patrimoine.

Les deux principales causes de départ sont la fin de CDD et les démissions.

5.5.1.3 Organisation du temps de travail

En application des accords d'entreprises relatifs à la loi sur les 35 heures, l'organisation du travail au sein de chaque Unité Économique et Sociale (l'UES Altarea et l'UES Cogedim) repose sur deux types de dispositifs en fonction du statut des salariés : un forfait annuel en jours pour les cadres autonomes, un horaire hebdomadaire collectif défini pour les cadres qui ne sont pas en forfait jours et pour le personnel non-cadre. Des jours de RTT sont octroyés pour les collaborateurs travaillant à temps plein et hors cadres dirigeants. 3,13 % de l'effectif total du Groupe travaille à temps partiel et 56 % des salariés à temps partiel sont sur un taux d'activité supérieur ou égal à 80 %.

Pour accompagner la forte croissance de l'activité, tout en conservant la flexibilité nécessaire à toute activité cyclique, une politique de monétisation des RTT est proposée depuis 3 ans. Elle permet à chaque collaborateur de monétiser jusqu'à 7 RTT chaque année. 94 % des collaborateurs ont monétisé des RTT 2017, pour un total de plus de 5 000 jours. Ces jours sont rémunérés à 125 %.

5.5.2 Recrutement, diversité et égalité des chances

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

Le Groupe promeut des valeurs de mixité et de diversité dans sa politique de recrutement et dans la gestion des carrières de ses collaborateurs en étant attentif à tous les facteurs potentiels de discrimination (genre, âge, situation de handicap). Un dialogue social de qualité ainsi que le respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail complètent cette politique de diversité et d'égalité des chances.

(1) L'équipe AltaFund au Luxembourg a été externalisée en 2017.

5.5.2.1 Politique de recrutement

Le pôle d'expertise « Capital humain » de la direction ressources humaines Groupe, mène une politique de recrutement inspirée des valeurs de créativité, de transversalité et d'esprit entrepreneurial du Groupe : non-discrimination, intégrité, éthique, objectivité, diversité et caractère intergénérationnel.

Depuis décembre 2013, le Groupe est signataire de la Charte de la Diversité et tout nouveau collaborateur est sensibilisé à cet engagement (livret d'accueil, séminaire d'intégration).

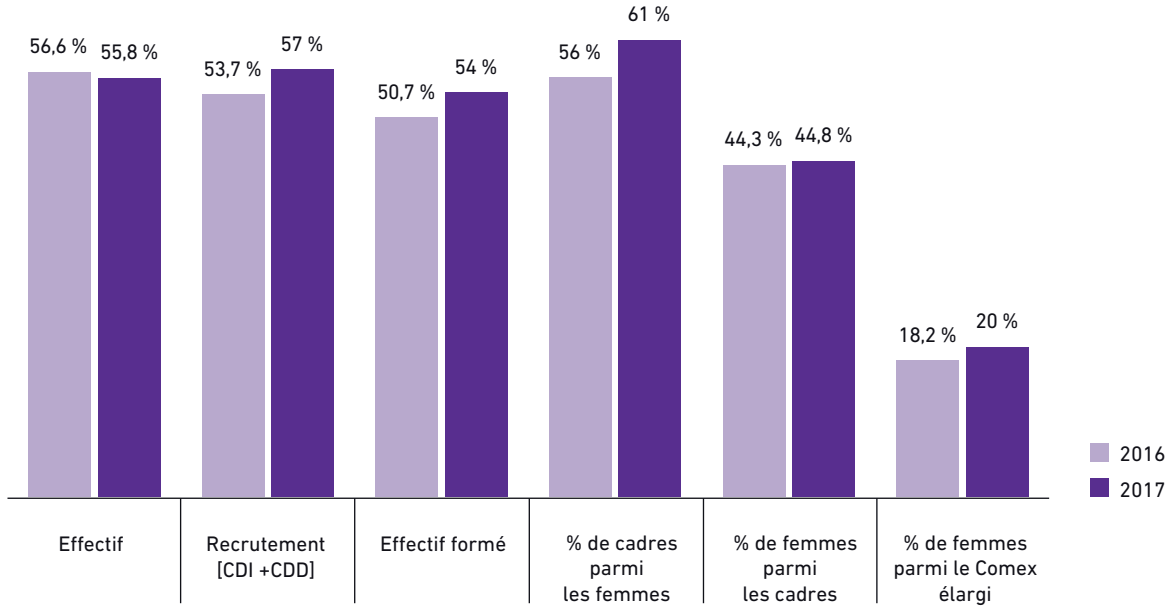
En matière d'embauche, le processus de recrutement est strictement fondé sur les compétences et les qualifications des candidats. La rémunération à l'embauche est déterminée en fonction de critères objectifs fondés sur les diplômes, l'expérience professionnelle et les pratiques de marché. La direction veille à ce que le principe de non-discrimination sur l'ensemble de ses critères soit strictement respecté pour tout recrutement externe ou mobilité interne. Afin de lutter contre les stéréotypes, la direction des ressources humaines du Groupe garantit que la formulation des annonces des offres d'emploi, y compris celles des agences d'intérim, des cabinets de recrutement et du site « Carrières », soit objective et non discriminante, traduise les caractéristiques du poste, en termes de compétences et d'expérience requises, porte sur chaque offre d'emploi, la mention (F/H). Les candidats sont tous reçus par des collaborateurs de la direction des ressources humaines qui ont été formés spécifiquement aux problématiques liées à la discrimination.

La direction recrutement, relations-écoles et mobilité interne développe les relations avec les écoles en s'associant avec des partenaires emplois présents au sein des grandes écoles et universités. Le Groupe sensibilise ces institutions à ses principes de non discrimination afin d'instiller ses bonnes pratiques. La politique « École » passe aussi par une communication sur les métiers du Groupe *via* des articles dans la presse étudiante ou par sa présence sur de nombreux forums. En décembre 2017, le Groupe était présent au Forum ESTP (porte de Versailles) avec les opérationnels de chaque entité et des équipes ressources humaines du Groupe.

5.5.2.2 Promotion de la parité

La parité entre les femmes et les hommes a toujours été considérée comme un facteur d'enrichissement collectif et de cohésion sociale. Chaque entité du Groupe a mis en œuvre des plans d'action sur l'égalité professionnelle (plans d'action des 21 et 23 mars 2017) dont le champ d'application a été élargi et formalisé sur des thématiques concrètes : rémunération, accès à la formation, évolution professionnelle, conditions de travail, articulation entre vies professionnelle et personnelle.

REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS LE GROUPE



Hors Pitch Promotion, Histoire et Patrimoine.

Au sein du comité exécutif élargi, la part des femmes est passée à 20 % en 2017, contre 18,2 % en 2016.

5.5.2.3 Accès à l'emploi des jeunes et des seniors

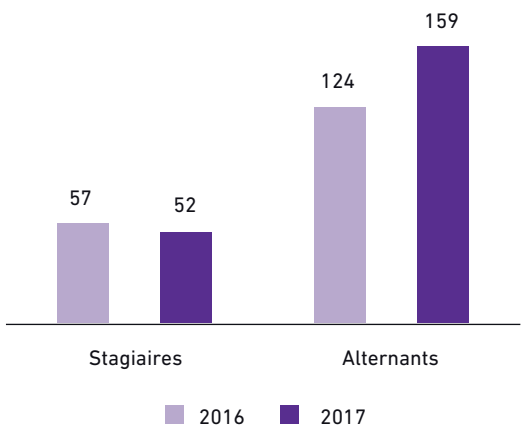
Agissant en entreprise responsable, le Groupe considère l'accès à l'emploi des jeunes et des seniors comme une priorité. Il a pour objectifs de faciliter l'insertion durable dans l'emploi des jeunes âgés de moins de 27 ans par leur accès à un CDI, de favoriser l'embauche et le maintien en emploi des salariés ayant au moins 55 ans et d'assurer la transmission des savoirs et des compétences.

Au 31 décembre 2017, les collaborateurs du Groupe de plus de 50 ans et de moins de 30 ans représentent la même proportion : 17 % de l'effectif global chacun.

La politique du Groupe en matière de recours à l'alternance se renforce encore cette année (+ 28 %). Le Groupe a développé des kits précisant les attentes, les exigences et les comportements attendus de chacune des parties afin que cette expérience soit une pleine réussite tant pour l'entreprise que pour les alternants ou les stagiaires.

Le Groupe a signé un partenariat avec Engagement Jeunes, plateforme de partage des profils de jeunes entre les entreprises (grands groupes et PME). Il entend jouer un rôle sociétal en formant ces jeunes collaborateurs autant sur le savoir-faire que sur le savoir-être en entreprise afin de faciliter leur insertion dans la vie professionnelle. Pour marquer cette volonté, les alternants ne sont pas imputés sur le budget des opérationnels.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE STAGIAIRES ET D'ALTERNANTS



Hors Pitch Promotion, Histoire et Patrimoine.

5.5.2.4 Politique handicap

Au 31 décembre 2017, 15 collaborateurs sont déclarés travailleurs handicapés.

Par ailleurs, le recours aux ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail) s'est maintenu *via* une diversité de prestations de services (achat de fournitures).

En 2018, le Groupe souhaite renforcer sa politique handicap par des actions plus ciblées. Une campagne de communication interne quant à la déclaration de situation de handicap va être lancée pour sensibiliser les collaborateurs à ce sujet.

5.5.2.5 Dialogue avec les représentants du personnel

L'UES Altarea et l'UES Cogedim réunissent 37 représentants du personnel.

Les représentants au comité d'entreprise (CE) ont été régulièrement informés et consultés sur les projets de mise en place de nouvelles organisations et les nouveaux projets.

Plus de 30 réunions avec les élus des CE et des CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) ont eu lieu en 2017. L'ensemble des élus a été consulté sur différents sujets, dont celui du projet de déménagement du siège social.

En 2017, plusieurs accords collectifs ont été conclus ou renouvelés, comme notamment les accords d'intéressement conclus pour trois ans pour les deux UES en date du 16 mai (pour Altarea) et du 31 mai 2017 (pour Cogedim).

La taille des entités en Italie et en Espagne n'impose pas de représentation du personnel formalisée, conformément à la réglementation locale en vigueur. Le dialogue se développe directement entre les salariés, l'administrateur délégué et la direction des ressources humaines.

5.5.2.6 Le respect des 8 conventions de l'oit

Le Groupe est engagé au respect des huit conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et veille à leur application dans ses opérations, et en particulier ce qui concerne :

- le respect de la liberté d'association et de droit de négociation collective ;
- l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession (OIT) ;
- l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;
- l'abolition effective du travail des enfants.

Le Groupe est présent pour l'activité Foncière (Altarea) uniquement dans des pays (France, Espagne et Italie) qui ont ratifié ces conventions fondamentales et les ont transposées dans leur droit du travail national.

La charte éthique du Groupe rappelle les droits et devoirs réciproques des collaborateurs et de l'entreprise et souligne le principe de respect des lois et réglementations. Elle est disponible sur l'intranet et jointe au dossier d'accueil des nouveaux embauchés.

Le Groupe n'a engagé aucune action complémentaire en faveur des Droits de l'Homme.

Les entités de Cogedim ne disposent d'aucun établissement ni site à l'étranger.

5.5.3 Rémunération et partage de la valeur

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

5.5.3.1 Une politique de rémunération dynamique

5.5.3.1.1 Un plan général d'attribution d'actions gratuites

Début 2016, le Collège de Gérance a mis en place un plan général d'attribution d'actions gratuites sur 3 ans, qui se traduit par un dispositif de plus de 20 millions d'euros d'actions distribuées annuellement.

Le dispositif « Tous en Actions ! » a permis à chaque collaborateur en CDI d'être associé au développement et aux résultats du Groupe. Pour cette 3e année, le Collège de Gérance a décidé de poursuivre la démarche dans le cadre d'une campagne salariale volontairement engagée pour 2017-2018 sur la reconnaissance des contributions de chaque collaborateur à porter la réussite du Groupe.

Le dispositif d'actions gratuites pour tous, intitulé « Plan général 20/50 » a été renouvelé pour l'ensemble des collaborateurs avec l'attribution de l'équivalent d'un mois de salaire, versé, soit en actions (sur la base d'un minimum de 20 actions et un maximum de 50 actions), soit à hauteur de 50 % en *cash*.

5.5.3.1.2 La monétisation des RTT

Chaque collaborateur, ayant des jours de RTT, a pu monétiser jusqu'à 7 jours majorés à 125 %, payés ou placés sur le PERCOG (plan d'épargne pour la retraite collectif Groupe).

5.5.3.2 Une politique de prime reconnaissant les réussites

L'attribution des primes est un acte managérial reconnaissant les réalisations effectives et reflétant l'atteinte des objectifs individuels. Tout en prenant en compte les engagements contractuels et l'évolution des effectifs, le volume moyen des primes de performance attribuées en 2017 (au titre de 2016) a été maintenu.

5.5.3.3 Une politique salariale vers des publics cibles

Pour la campagne 2018, le Groupe a mené une politique salariale offensive afin de récompenser les collaborateurs après une année 2017 intense, porteuse de croissance et de fidéliser les talents avec une enveloppe d'augmentation globale de + 3,1 % de la masse salariale (supérieure aux pratiques des entreprises françaises sur cette même période, + 2 %). La campagne a particulièrement ciblé les jeunes collaborateurs méritants, les potentiels évolutifs, ainsi que les collaborateurs promus. Une augmentation générale a été attribuée pour certaines catégories de salariés.

Une étude externe[1] confirme que la politique salariale du Groupe, et en particulier celle mise en place depuis 3 ans, est très incitative et permet, à chaque collaborateur souhaitant participer à l'ensemble du dispositif, de se constituer un patrimoine significatif.

5.5.4 Management des talents et compétences

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

5.5.4.1 Un plan de formation stratégique 2017-2018

Fin 2016, le Groupe a identifié la formation comme un des axes majeurs de sa politique RH pour accompagner son développement rapide et a mis en place un nouveau plan de formation pour 2 ans.

La mission est d'accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences collectives et individuelles et d'assurer leur employabilité en adéquation avec la stratégie de l'entreprise.

L'ambition est de porter les métiers de l'immobilier de demain, grâce à un plan de formation stratégique initié en amont avec les dirigeants du Groupe à partir des enjeux *business* de chaque ligne d'activité.

Le plan s'articule autour de 3 types de formations :

- « cœur de métier », un socle dur de compétences pour tous les collaborateurs ;
- « développement professionnel », avec un *focus* particulier sur le management en ouvrant, au-delà des techniques, sur les enjeux de transversalité et de synergies du Groupe ;
- « nouveaux usages » centrés sur la digitalisation des modes de travail, les outils collaboratifs.

Les possibilités d'apprentissage sont variées et si les formations en présentiel se poursuivent, l'intégration d'activités digitales *via* des plateformes LMS (*e-learning*) et d'ateliers de co-construction et de co-développement en font évoluer le contenu et la pratique.

Plus largement, ce plan de formation stratégique vient en appui des grands projets de transformation du Groupe, notamment ceux portés par la direction Digitalisation & Innovation en accompagnant chaque public en fonction de ses attentes et besoins.

5.5.4.2 Une première année de mise en œuvre impactante

Plus de 17 517 heures de formation ont été prodiguées dans le cadre du nouveau plan, soit une augmentation significative de + 62 % (sur un périmètre hors Pitch Promotion et Histoire et Patrimoine).

L'accompagnement des collaborateurs et des managers a concerné aussi bien les évolutions techniques, managériales et digitales de leurs métiers.

Conformément aux engagements pris fin 2016, les formations métiers internes ont été renforcées (avec des formations de formateurs dispensées aux collaborateurs concernés), les programmes managériaux renouvelés en lien avec nos enjeux de transformation. Les accompagnements en matière de digitalisation des modes de travail ont démarré sur l'ensemble des sites, avec notamment le « mois de la collaboration digitale » en septembre : un planning sur un mois, un outil par semaine (Skype, OneNote...), une assistance à distance et sur site. Des sessions de formation ont été organisées pour la mise en œuvre d'un vaste projet de dématérialisation et numérisation de l'ensemble de la base documentaire du Groupe.

Comme chaque année, les heures de formation « cœur de métier » sont majoritaires (68 %). Néanmoins les formations « développement professionnel » et celles relatives aux « nouveaux usages » ont pris cette année plus d'ampleur.

Hors Pitch Promotion, l'investissement formation pour 2017 a représenté 2,87 % de la masse salariale (contre 2,5 % en 2016). La hausse du budget s'explique notamment par le financement de formations d'envergure et plus approfondies : les parcours managériaux, la formation aux nouveaux équipements numériques ou encore l'accompagnement des jeunes en contrats de professionnalisation.

(1) Le Groupe a mandaté un cabinet spécialisé pour réaliser une étude sur le secteur de l'immobilier en 2017.

	2016	2017	% de variation	2017 (Pitch Promotion inclus)
Heures de formation	10 822	17 517	62 %	18 760
Nombre d'actions de formation	1 662	2 145	29 %	2 287
Nombre bénéficiaire	881	1 091	24 %	1 163
Coût moyen (en €)	2 074	2 125	2 %	1 993
Nombre moyen d'heures de formation (sur l'effectif moyen)	9	16	70 %	16,06
Nombre moyen d'heures de formation (par personne formée)	12,29	16,06	31 %	16,13

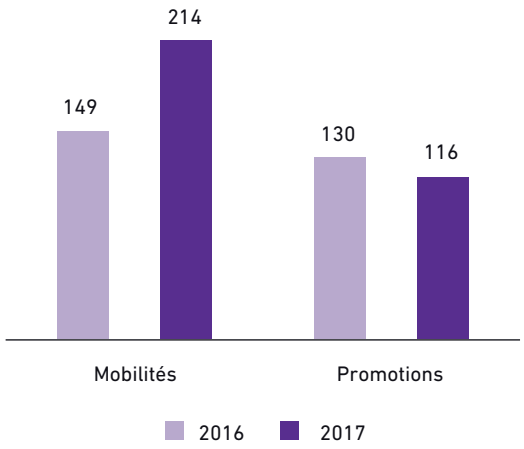
Données présentées et variation calculées hors Pitch Promotion acquis en février 2016, hors Histoire et Patrimoine.

5.5.4.3 L'Académie

Le plan de formation fait partie intégrante de « L'Académie », dispositif de *learning & development* ayant pour bénéfices d'accélérer et développer la performance individuelle et collective, de développer un « patrimoine » de compétences des filières métier, de renforcer la Marque Employeur et ainsi attirer les bons profils et de créer un espace de partage d'expériences.

Ce dispositif inclut l'intégration des collaborateurs, dont le Groupe a revu complètement la démarche en 2017. Ainsi, tout nouveau collaborateur passe un entretien formalisé et participe à un séminaire collectif dans les 2 à 3 mois suivant son arrivée. Ce séminaire mobilise de nombreux intervants internes ainsi que les membres de la Co-Gérance et du Comex, tous soucieux d'expliquer et de partager leur vision du business. S'agissant d'un enjeu partagé par tous, un « *kit* du *manager* » a également été créé et mis à disposition de tous les managers. D'autres supports de ce type ont été élaborés en interne à destination des tuteurs, des alternants et stagiaires.

5.5.4.4 Mobilités et promotions



Hors Pitch Promotion, Histoire et Patrimoine.

À l'instar de la formation, la dynamique de mobilité et de promotions internes a été forte. Par nature, la diversité des métiers inhérente au secteur de l'immobilier favorise la mobilité des collaborateurs.

En 2017, la progression de la mobilité interne (professionnelle ou géographique) a été soutenue par la bonne marche des affaires, la consolidation de fonctions ou d'organisations nouvellement créées, ainsi que par la mise en place d'un site Carrière et la communication d'une charte de mobilité interne.

Au 31 décembre 2017, 214 salariés du Groupe (hors Pitch Promotion) ont bénéficié d'une mobilité (soit un taux de mobilité de 16,3 %) et 116 d'une promotion (soit un taux de promotion de 8,8 %).

Les aspirations des salariés de l'entreprise ont été recueillies lors des entretiens professionnels pour servir de base de réflexion à une revue des talents formalisée.

Pour 2018, la poursuite des entretiens annuels, professionnels, d'intégration, et l'analyse des souhaits de mobilité et de formation qui en découle se poursuivra avec la mise en place d'un outil commun à l'ensemble des entités du Groupe et 100 % digitalisé.

5.5.5 Sécurité et santé des salariés

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ IMPORTANT

5.5.5.1 Sécurite, santé et bien-être des salariés

Les activités du Groupe ne présentant pas de risque élevé au regard de la santé et de la sécurité du personnel, aucun accord collectif n'a été conclu en 2017 dans ce domaine. Aucune maladie professionnelle n'a été enregistrée au sein du Groupe.

Des actions récurrentes visant à promouvoir un environnement de travail sûr et veiller à la santé et au bien-être des collaborateurs sont assurées, telles que l'actualisation du document unique d'évaluation des risques professionnels, ou la sensibilisation liée aux précautions et aux équipements de protection individuelle auprès des salariés intervenant sur les chantiers.

Les salariés et leurs ayants droit bénéficient d'une couverture sociale complémentaire complète et qualitative, au titre de la santé et de la prévoyance.

Plus largement, la qualité de vie et le bien-être au travail deviennent une préoccupation centrale autant qu'une priorité pour le Groupe.

L'infirmerie, mise en place cette année au siège parisien, déploie des actions ou ateliers concrets (campagne de vaccination contre la grippe fin 2017 pour 68 collaborateurs, initiation aux gestes de premiers secours...).

Par ailleurs, le Groupe a fixé en 2016 les modalités permettant à chacun, à compter du 1er janvier 2017, d'exercer pleinement son droit à la déconnexion afin de respecter au mieux la vie personnelle et familiale des salariés et préserver leur santé et ce conformément à la loi du 8 août 2016.

Ce droit s'exerce à travers une non obligation à répondre aux courriels et appels en dehors des horaires de travail habituels, la possibilité d'en référer (en cas de non respect), et enfin par des mesures d'information.

Ce droit s'inscrit pleinement dans un programme global de Transformation des Équipements Numériques initié par le Groupe et dont les enjeux portent également sur la bonne utilisation des mails et des réseaux sociaux.

5.5.5.2 Absentéisme

L'absentéisme fait chaque année l'objet d'une revue exhaustive et détaillée, procédant par une analyse de chaque motif par entité.

Hors Pitch Promotion, le taux d'absentéisme[1] des collaborateurs CDI et CDD est de 2,67 % en 2017, contre 2,60 % en 2016.

Les absences pour maladie non professionnelle représentent 98 % des motifs d'absence. Si la part de l'absentéisme dû aux accidents du travail progresse cette année, elle reste faible à 1,39 % en 2017, contre 0,04 % en 2016.

Le taux d'absentéisme de court terme, qui correspond au nombre de jours d'absence pour maladie ordinaire inférieur à un mois sur l'effectif moyen, est en diminution (2,25 % en 2017 contre 3,70 % en 2016).

	Accidents du travail (hors accidents de trajet)		Accidents de trajet		Maladies professionnelles	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Nombre d'événements	1	6	2	7	0	0
Nombre de jours	6	204	2	118	0	0

Hors Pitch Promotion, Histoire et Patrimoine.

(1) Nombre de jours d'absence pour maladie professionnelle, maladie non professionnelle, accidents de trajet, accidents du travail et préavis non effectué rapporté au nombre de jours théoriques travaillés. (en %).

5.6 Performance environnementale

5.6.1 Énergie et climat

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

Scope	Objectifs/Engagements	Indicateurs	Données 2017	Évolution	Commentaires
Groupe	Un engagement carbone global : – Sur les scope 1 et 2 : Réduire de 70 % les émissions de gaz à effet de serre du patrimoine de 2010 à 2020[(a)]	Émissions de GES (scopes 1 et 2)	**3,9 kgCO_2e/m²**	**- 57,0 %** par rapport à 2010	5 ktCO_2e émises par le Groupe pour les scopes 1 et 2 (scope 1 : 3 ktCO_2e, scope 2 : 2 ktCO_2e). Baisse continue grâce aux réductions des consommations d'énergie et à l'achat d'électricité verte.
	– Sur le scope 3 : Mener des actions de réduction sur tous les postes majeurs Travailler sur les émissions évitées avec les parties prenantes	Émissions de GES (scope 3)	**4 222 ktCO_2e**	NA	4 222 ktCO_2e émises par le Groupe pour le scope 3 (dont achats de matériaux : 957 ktCO_2e, et autres postes dont déplacements des occupants, énergie des occupants… : 3 265 ktCO_2e). Le Groupe dispose de plans de réduction sur l'ensemble de ces postes (détail au paragraphe 5.6.1.4).
	Former l'ensemble des équipes techniques aux enjeux du carbone dans le bâtiment	Part des équipes techniques Bureau/ Logement formées	**92 % des collaborateurs**	NA	7 sessions de formation ont eu lieu en 2017 dans toute la France avec un taux de participation de 92 %.
Bureau	Maintenir un niveau élevé de performance énergétique	Surfaces avec une performance meilleure que celle de la RT applicable	**100 %**	Stable par rapport à 2016	Afin de réduire les consommations des occupants, 100 % des surfaces Bureau surperforment la RT d'au moins 30 %.
Commerce	Réduire de 40 % les consommations d'énergie primaire du patrimoine de 2010 à 2020[(a)].	Consommation d'énergie primaire des actifs commerciaux	**162 kWhep/m²**	**- 38,1 %** par rapport à 2010	Les consommations baissent en continu grâce à la mise en œuvre des préconisations du schéma directeur énergie et au SME.

(a) Périmètre et climat constants.

L'urgence climatique impose de changer les modes de production des bâtiments, pour évoluer vers une ville plus sobre, et qui s'adapte aux nouveaux enjeux climatiques. Par la loi de transition énergétique pour la croissance verte, la France s'est engagée à réduire les émissions de gaz à effet de serre de 40 % entre 1990 et 2030 et à diviser par quatre ses émissions de gaz à effet de serre entre 1990 et 2050.

Le bâtiment étant l'un des secteurs les plus consommateurs d'énergie et les plus producteurs de gaz à effet de serre en France, Altarea Cogedim est conscient de son impact et a pris des engagements dans la mesure et la réduction de son impact : le Groupe a mené un travail structurant co-construit en interne et s'est fixé de nouveaux objectifs en 2017, intégrant les scopes 1 et 2, mais également le scope 3 (cf. paragraphe 5.6.1.4).

Grâce à sa réflexion sur ses impacts indirects, Altarea Cogedim s'efforce ainsi de proposer des réponses proportionnées à la contribution de chaque poste, et adaptées à chaque métier.

5.6.1.1 Maîtrise de l'énergie activité Promotion

Un haut niveau de performance énergétique est considéré comme un prérequis pour les projets développés par Altarea Cogedim.

Depuis le 1er janvier 2013, la production du Groupe est soumise à la Réglementation Thermique 2012 (RT 2012). Cette réglementation est l'une des plus ambitieuses d'Europe et vise à généraliser le Bâtiment Basse Consommation (BBC).

En prévision de l'évolution de la réglementation, qui renforcera le niveau de performance énergétique et imposera un seuil carbone à respecter, les équipes techniques du Groupe ont suivi une formation sur la maîtrise des enjeux de l'énergie et du carbone dans l'immobilier en 2017. Plus précisément il a été question de :

- mieux appréhender l'évolution profonde du monde de l'immobilier vers le bas carbone ;
- introduire la future réglementation et ses implications ;
- appréhender les outils et labels existants sur les thématiques abordées.

7 sessions d'une demi-journée ont eu lieu dans les différentes implantations du Groupe en France avec un taux de participation supérieur à 90 %.

Enfin, au-delà des ambitions nationales, Altarea Cogedim prend aussi en compte celles de chaque territoire. Le Groupe s'est ainsi rapproché de la Ville de Paris afin de participer à l'atteinte des objectifs de son Plan Climat Énergie et a renouvelé cet engagement en 2016 avec les objectifs suivants :

- sur ses nouveaux projets immobiliers tertiaires à Paris dès maintenant : une amélioration des performances énergétiques par rapport à la Réglementation Thermique d'au moins 40 % pour les projets neufs et pour les projets rénovés ;
- sur ses nouveaux projets immobiliers de logements à Paris dès maintenant : une amélioration des performances énergétiques par rapport à la Réglementation Thermique d'au moins 10 % pour les projets neufs.

5.6.1.1.1 Projets Commerce d'Altarea

Les projets Commerce réalisés par le Groupe sont très diversifiés : actifs premium à vocation régionale, commerce de flux, *Retail Parks*, commerces de proximité… Les ambitions de performance énergétique sont donc propres à chaque projet.

Pour ses projets Commerce en développement, le Groupe recherche systématiquement à atteindre un niveau de consommation énergétique surperformant la réglementation thermique applicable à chaque projet.

Pour les plus grands projets, des simulations thermiques dynamiques sont systématiquement réalisées de façon complémentaire. Ces simulations permettent d'améliorer les objectifs en termes de performances énergétiques des projets grâce à une définition affinée des caractéristiques d'usage qu'aura le projet en cours d'exploitation Une simulation thermique dynamique a été réalisée sur le projet d'extension de Cap 3000 et permet de viser une amélioration des consommations énergétiques de près de 60 %.

57 % ***de surperformance énergétique recherchée sur l'extension de Cap 3000***

Pour les projets de taille moins importante, les ambitions sont adaptées aux projets. Par exemple, à Bezons où le Groupe développe un projet mixte de plus de 700 logements avec des commerces de proximité. Un niveau « RT2012-10 % » est visé sur ces commerces qui représentent près de 20 000 m².

5.6.1.1.2 Projets Bureau de Cogedim

Pour ses projets Bureau en développement, le Groupe cherche systématiquement à atteindre un niveau de consommation énergétique surperformant la réglementation thermique applicable à chaque projet.

En 2017, l'ensemble des projets Bureau dépasse les exigences de la réglementation thermique applicable à chaque projet.

Plus particulièrement le Groupe s'est fixé comme objectif d'atteindre *a minima* un niveau de surperformance énergétique de 30 % pour les projets soumis à la RT 2012. En 2017, cet objectif est dépassé puisque l'ensemble des projets, indépendamment de la réglementation applicable au projet, atteignent cette performance. Les projets atteignent un gain moyen supérieur à 40 % (en surface).

100 % ***des projets Bureau dépassent de plus de 30 % les exigences de la réglementation thermique***

L'ensemble des projets hôteliers dépasse les exigences de la RT 2012 avec un gain moyen de près de 15 % (en surface) en 2017.

Ces chiffres sont stables[1] par rapport à 2016.

Afin d'anticiper les réglementations futures, le Groupe lance des opérations tests sur les nouveaux labels. Boréal, la première opération du Groupe labellisée BEPOS Effinergie 2013 a été livrée en 2017 et permettra d'avoir un retour d'expérience pour des opérations futures. Plus précisément, il s'agit d'un label conçu pour valoriser les bâtiments qui, au sens de la réglementation thermique, produisent autant d'énergie qu'ils en consomment pour le chauffage, le rafraîchissement, la ventilation et l'éclairage.

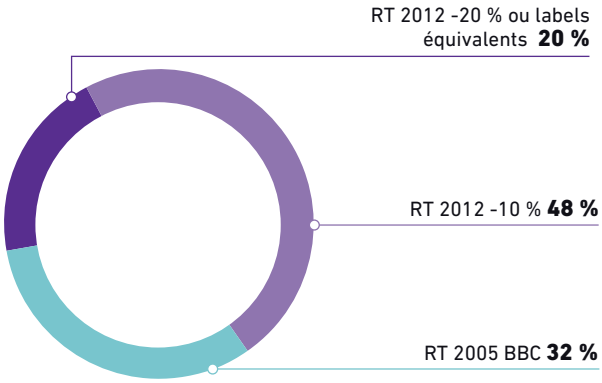
D'autre part, afin d'assurer la bonne mise en service des équipements techniques, notamment des systèmes de production et d'émission de chaleur/refroidissement, un processus de *commissioning* a été généralisé pour 100 % des projets Bureau en développement initiés dès 2014.

5.6.1.1.3 Projets Logement de Cogedim

Dans le cadre des certifications NF Habitat et NF Habitat HQE™, des labels énergétiques peuvent être recherché en complément. Il s'agit des différents labels Effinergie et des niveaux « RT 2012-10 % » et « RT 2012-20 % » accordés dans le cadre d'une certification NF Habitat.

En 2017, les projets Logement en développement bénéficiant d'un label énergétique représentent 22 % des projets en cours de développement (en nombre de logements). La répartition est la suivante :

RÉPARTITION DU NOMBRE DE LOGEMENTS LABELLISÉS PAR CATÉGORIES



Le taux de projets labellisés baisse progressivement, en lien avec le durcissement des réglementations : la RT 2012, qui impose des performances énergétiques plus strictes, s'applique à tous les projets dont la demande de permis a été déposée à partir du 1er janvier 2013.

En plus des labels énergétiques, certains projets ont leurs propres ambitions. À titre d'exemple, plusieurs opérations situées à Grenoble visent un niveau de surperformance d'au mois 30 % par rapport à la RT 2012.

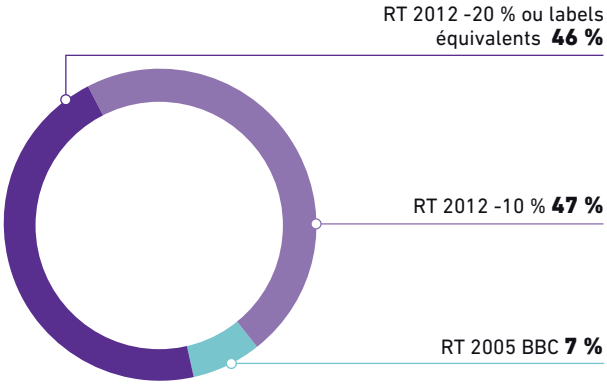
(1) La méthodologie de calcul de l'indicateur relatif aux performances énergétiques Bureau a été revue en 2017, elle est précisée dans le chapitre 5.7 Méthodologie de reporting.

5.6.1.1.4 Projets Logement et Bureau de Pitch Promotion

En 2017, près de 80 % des projets Bureau dépassent d'au moins 30 % les exigences de la réglementation thermique à laquelle est soumis chacun des projets.

D'autre part, plus de 35 % des logements franciliens en développement bénéficient d'un label énergétique complémentaire des certifications NF Habitat et NF Habitat HQE™ (en nombre de logements) avec la répartition suivante :

RÉPARTITION DU NOMBRE DE LOGEMENTS LABELLISÉS PAR CATÉGORIES



Ces chiffres sont stables par rapport à 2016.

5.6.1.1.5 Systèmes de comptage énergétique et sensibilisation des occupants

Pour ses projets Bureau et Commerce en développement faisant l'objet d'une certification environnementale, soit plus de 98 % de sa production, Altarea Cogedim dépasse les exigences réglementaires en matière de comptage et met à disposition des occupants des équipements permettant un suivi fin des consommations d'énergie. Ces dispositifs permettent de responsabiliser les occupants, en leur offrant les outils de pilotage nécessaires à la connaissance précise de leurs consommations par usage ou par zone, et à l'identification rapide des éventuelles surconsommations.

Pour les projets comprenant des logements, en particulier les grands projets mixtes, la mise à disposition de tels équipements est régulièrement étudiée. Ils peuvent par exemple prendre la forme d'une application sur *smartphone*/tablette qui suit les consommations énergétiques de chaque logement et propose des pistes d'optimisation des consommations.

5.6.1.2 Maîtrise de l'énergie patrimoine

5.6.1.2.1 Maîtrise de l'énergie gérée par le Groupe

La consommation totale du patrimoine a été, en 2017 sur le périmètre courant, de 65,8 GWh d'énergie primaire.

Altarea Cogedim a poursuivi cette année deux actions complémentaires pour renforcer son action de réduction de ces consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre associées.

La première consiste en la réalisation d'un schéma directeur énergie pour l'ensemble du patrimoine géré par le Groupe, qui a permis en 2017 de faire un bilan de l'avancement des actions de réduction des consommations sur chaque site, et de projeter les réductions jusqu'à 2020. Ce schéma directeur a été réalisé suite à la mise à jour cette année de l'ensemble des audits énergétiques spécifiques à chaque site de 2013 : les recommandations émises initialement ont été analysées, un bilan de leur mise en œuvre effectué, et un plan d'action actualisé, à horizon 2020, a été remis à chaque centre pour identifier les axes de progrès permettant de poursuivre les réductions de consommations. Ces bilans in situ de l'énergie ont analysé notamment le bâti, les équipements techniques et la gestion opérationnelle. Les plans d'action en découlant traitent du pilotage énergétique des sites ainsi que de l'optimisation, voire du renouvellement des équipements techniques. Ils définissent également des préconisations thermiques relatives à la prochaine rénovation globale du centre commercial.

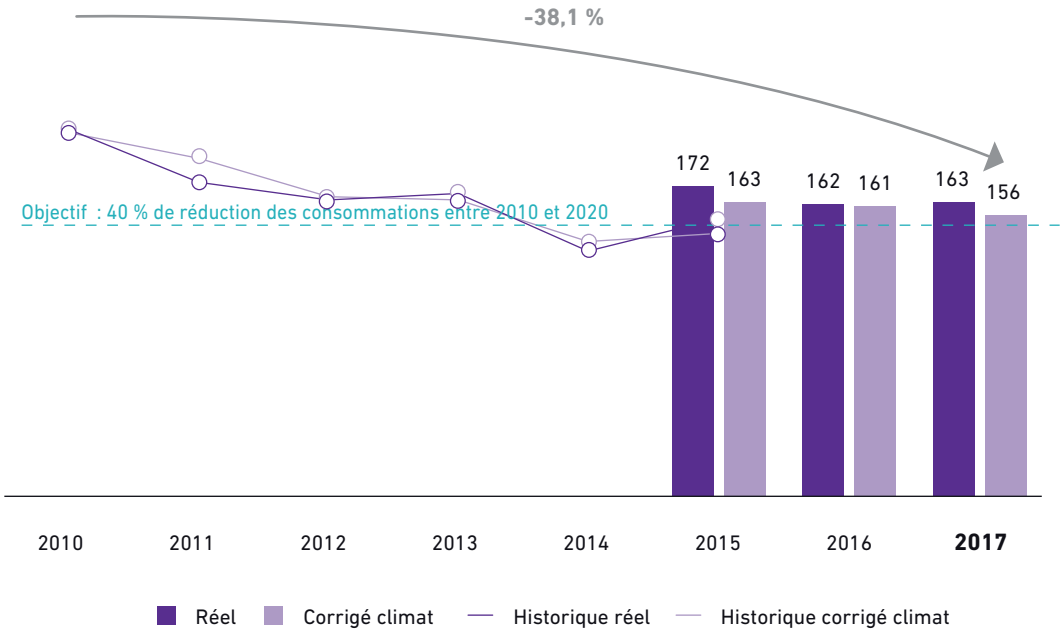
En parallèle, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre du Système de Management Environnemental d'exploitation (SME) sur l'ensemble du patrimoine. 100 % des équipes techniques et opérationnelles ont reçu une formation en 2014 et ont continué leurs efforts en 2017. Ce SME permet une amélioration progressive de la performance environnementale, et donc de la performance énergétique, des centres *via* la généralisation des meilleures pratiques de *reporting* et d'exploitation.

Altarea Cogedim a par ailleurs testé une solution innovante de décomposition en temps réel des consommations énergétiques d'un centre commercial selon ses différents postes, avec la *start-up* Smart Impulse. Ce test a été concluant, et sera étendu en 2018 aux sites du patrimoine pour lesquels la solution est pertinente, pour aller vers toujours plus de réductions à l'échelle du patrimoine.

Le Groupe est également doté depuis 2013 d'un outil permettant de lisser les effets du climat sur les consommations, de façon à pouvoir mieux évaluer l'impact réel de ses actions de réduction des consommations.

CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE

(périmètre constant en kWhep/m²)



L'association de ces actions a pour ambition l'amélioration en continu des performances environnementales des actifs et l'atteinte des objectifs réévalués à la hausse par le Groupe en 2016, suite à l'atteinte des objectifs précédents :

- 40 % de réduction de consommation d'énergie primaire par m² de 2010 à 2020, à périmètre constant ;
- 50 % de diminution d'émissions de gaz à effet de serre par m² de 2010 à 2020, à périmètre constant.

Ces ratios consolidés intègrent différentes typologies d'actifs, ayant des consommations d'énergie spécifiques :

- les centres commerciaux, bénéficiant d'un mail chauffé et climatisé avec boucle d'eau preneurs, sont les actifs les plus énergivores ;
- les *Lifestyle Center*, dotés de mails non chauffés et non climatisés mais disposant d'une boucle d'eau preneurs, sont des actifs moyennement consommateurs ;
- et enfin, les *Retail Parks*/*Family Village*® dotés d'un mail ouvert et sans boucle d'eau, sont les actifs commerciaux les plus sobres énergétiquement.

À fin 2017, cette démarche de maîtrise de l'énergie a permis une réduction de 38,1 % des consommations énergétiques par m² à périmètre et climat constant par rapport à 2010.

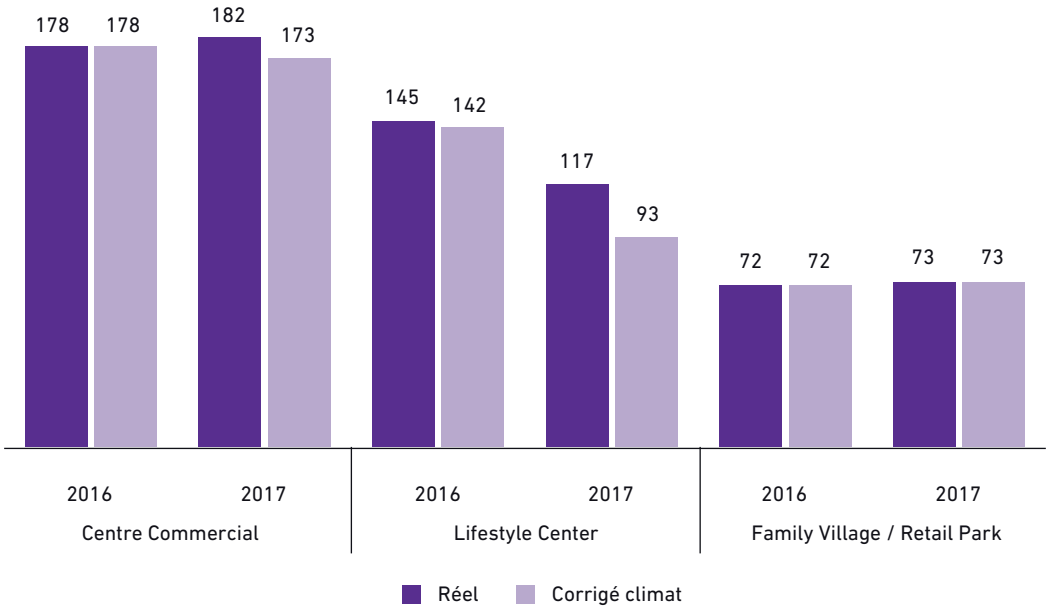
Ces résultats consolidés sont parfaitement conformes aux objectifs de réduction du Groupe.

Sur le périmètre courant intégrant les actifs gérés, les acquisitions et les nouveaux actifs mis en exploitation, une baisse des consommations d'énergie primaire par m² de 23,9 % sur la période 2010-2017 est observée. Les consommations corrigées pour être à climat constant montrent que les sites du patrimoine en exploitation poursuivent leurs efforts de réduction des consommations cette année encore : sur le périmètre courant, la réduction à climat constant est de 39,2 % entre 2010 et 2017.

Sur la période 2016-2017, la réduction des consommations par m² est de 7,5 % et concerne surtout la catégorie *Lifestyle Center*. La répartition des consommations ramenées au m² favorise les actifs de type *Family Village*, *Retail Park* et *Lifestyle Center* au détriment des centres commerciaux, intrinsèquement plus énergivores en raison de leur mail couvert, éclairé, climatisé et chauffé.

CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE PAR TYPOLOGIE

(périmètre courant en kWhep/m²)

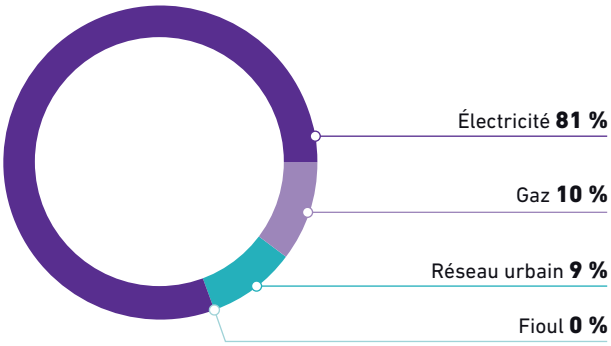


L'approvisionnement énergétique du patrimoine est constitué à 81 % d'énergie électrique en 2017. Cela intègre les consommations des parties communes et privatives gérées directement par Altarea Cogedim. Ce mix énergétique est présenté en énergie finale, plus représentatif des possibilités de choix d'Altarea Cogedim en matière d'approvisionnement énergétique.

Le Groupe a par ailleurs choisi depuis le 1er janvier 2016 d'acheter 50 % d'électricité verte sur son contrat national : *via* le mécanisme européen des certificats de garantie d'origine, pour chaque kWh acheté par le Groupe, EDF s'engage à injecter sur le réseau un kWh d'électricité d'origine renouvelable. Par ce dispositif, les émissions de gaz à effet de serre associées aux achats d'électricité sont réduites de 50 %.

MIX ÉNERGÉTIQUE DU PATRIMOINE

(périmètre courant)



Par ailleurs, le Groupe a commencé à étendre sa démarche environnementale aux sites étrangers, et a collecté les informations pour les deux sites gérés en Italie et en Espagne cette année. Le centre commercial Le Due Torri à Stezzano a réduit sa consommation d'énergie primaire de 11 % entre 2015 et 2017, et le centre commercial de Sant Cugat près de Barcelone l'a réduite de 3 %, notamment grâce à la mise en place de LED.

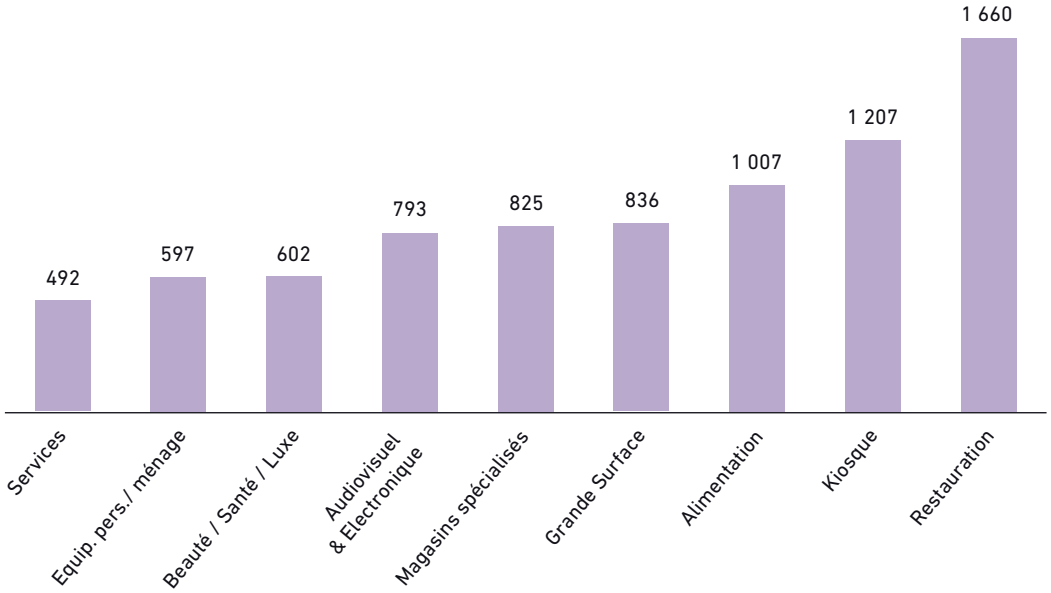
5.6.1.2.2 Énergie des preneurs et consommation globale des actifs

Afin d'avoir une vision plus globale de l'énergie utilisée dans ses centres, y compris par des équipements qui ne sont pas les siens, Altarea Cogedim a engagé depuis 2014 la collecte annuelle des données énergétiques de ses preneurs sur les centres commerciaux les plus impactants du patrimoine du point de vue de la consommation d'énergie. Ceux-ci représentent 339 088 m² GLA en 2017.

Cela permet d'établir un profil de consommation selon les différentes typologies de commerces.

CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE MOYENNES PAR M² ET PAR AN SELON LES TYPOLOGIES DE COMMERCES

(en kWhep/m²)



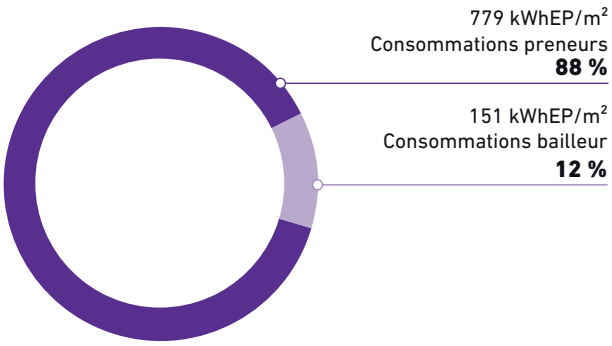
Les typologies les plus consommatrices sont la restauration, l'alimentation et les kiosques, souvent alimentaires (> 1 000 kWhep/m²). Cela s'explique par les *process* alimentaires très énergivores (préparation, réfrigération, ventilation, cuisson).

Les typologies les moins consommatrices sont les boutiques pour l'équipement de la personne et de la maison, ainsi que les services. Ces typologies représentent respectivement des consommations d'environ 600 et 500 kWhep/m². Cela s'explique par le fait que leurs consommations reposent exclusivement sur les équipements de chauffage/climatisation, l'éclairage des zones de vente, et les ordinateurs et caisses.

Cette collecte de données preneurs permet également d'avoir une vision de la consommation d'énergie des centres commerciaux du patrimoine dans leur ensemble. En effet, l'énergie gérée par le Groupe additionnée à l'énergie gérée par les preneurs renseigne sur la consommation des sites dans leur globalité.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE

(périmètre courant, corrigé climat)



Consommations d'énergie du patrimoine à périmètre courant et climat constant, obtenues en additionnant les consommations gérées par le Groupe aux consommations collectées auprès des preneurs et extrapolées à l'ensemble du patrimoine.

Cette démarche de collecte des informations énergétiques des preneurs sera poursuivie dans les années à venir, avec comme objectif de travailler sur la réduction de l'empreinte environnementale globale des sites, *via* notamment l'utilisation des baux verts (voir paragraphe 5.4.1.2).

5.6.1.3 Développement des énergies renouvelables

Afin de renforcer sa contribution à la lutte contre le changement climatique, le Groupe a recours aux énergies renouvelables lorsque cela est possible.

En phase conception, le Groupe examine les possibilités de se raccorder aux réseaux de chaleur existants et réalise des études de faisabilité d'approvisionnement en énergie sur les projets tertiaires importants. Ces études permettent de comparer différentes solutions énergétiques envisageables pour couvrir les besoins d'un bâtiment et ainsi identifier la possibilité d'approvisionnement en énergie renouvelable. C'est notamment le cas sur les opérations de Bureau Kosmo, Bridge ou Boréal. Cette dernière opération, labellisée BEPOS Effinergie 2013, produit autant d'énergie qu'elle en consomme pour le chauffage, le rafraîchissement, la ventilation et l'éclairage au sens de la réglementation thermique.

De telles solutions peuvent aussi être préconisées sur des projets Logement. Par exemple, les besoins en chauffage de l'opération Nouvel Horizon à Annecy sont couverts à 100 % par des énergies renouvelables grâce à l'installation d'une chaufferie à granulés de bois.

En phase d'exploitation, les possibilités d'approvisionnement en énergies renouvelables sont étudiées lors de travaux importants. Sur son patrimoine de centre commercial, le Groupe a fait le choix d'acheter 50 % d'électricité verte sur son contrat national (cf. paragraphe 5.6.2.1). Par ailleurs, le centre commercial Le Due Torri à Stezzano utilise la géothermie *via* l'eau de la nappe phréatique pour alimenter sa boucle d'eau à température constante.

5.6.1.4 Altarea Cogedim et le changement climatique

Les émissions totales du Groupe ont été évaluées à 4 227 $ktCO_2e$ en 2017. Ces émissions se décomposent en 5 $ktCO_2e$ pour les scopes 1 et 2 (scope 1 : 3 $ktCO_2e$, scope 2 : 2 $ktCO_2e$) et 4 222 $ktCO_2e$ pour le scope 3 (dont achats de matériaux : 957 $ktCO_2e$ et autres postes dont déplacements des occupants, énergie des occupants… : 3 265 $ktCO_2e$).

La méthodologie utilisée pour calculer ces émissions est compatible avec le Bilan Carbone®, le GHG Protocol et l'ISO 14 064.

Altarea Cogedim reporte également des émissions compatibles avec le Bilan GES réglementaire (Article 75 du Grenelle II), cf. paragraphe 5.8.1.

Le découpage précis des émissions selon les différents scopes, conformément au GHG Protocol et à l'article 75 du Grenelle de l'environnement, ainsi que les méthodologies de calcul pour chaque périmètre d'activité sont disponibles au paragraphe 5.7.4.1.

En plus de la quantification précise des postes d'émissions composant l'activité du Groupe, Altarea Cogedim a mené un travail structurant co-construit en interne et pris de nouveaux engagements en 2017 :

- sur son périmètre de responsabilité directe (les immeubles en exploitation) : réduire de 70 % les émissions des scopes 1 et 2 d'ici 2020 ;
- sur le scope 3, le périmètre de « responsabilité partagée » : mener des actions de réduction sur l'ensemble des postes majeurs et travailler sur les émissions évitées avec les parties prenantes afin de systématiser l'approche bas carbone dans la construction de la ville.

5.6.1.4.1 L'empreinte carbone du Groupe Altarea Cogedim

Les émissions globales d'Altarea Cogedim regroupent les émissions liées aux activités :

- Promotion (projets en développement) ;
- Foncière (patrimoine en exploitation) ;
- Corporate (siège social, filiales régionales).

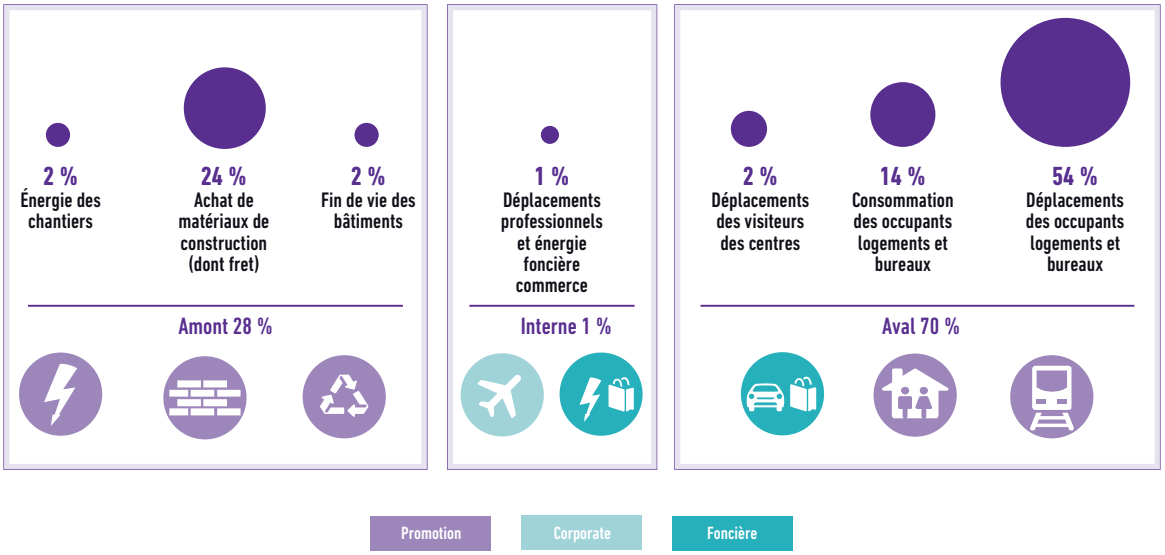
Sur l'année 2017, les émissions totales du Groupe représentent 4 227 200 tCO_2e.

Celles-ci se composent à 99 % des postes d'émissions « amont » et « aval », que le Groupe émet de manière indirecte *via* sa chaîne de valeur. Il s'agit par exemple des émissions liées à l'achat de matériaux pour la construction des bâtiments effectuée par des entreprises de travaux prestataires, ou pour la foncière, des émissions liées aux déplacements de visiteurs se rendant sur les centres commerciaux.

Le 1 % restants correspondent aux postes d'émissions « internes », liés aux activités directement contrôlées par le Groupe, notamment les déplacements professionnels, ou l'énergie utilisée dans les parties communes des centres commerciaux.

Les émissions totales du Groupe se décomposent comme suit, selon l'activité et les différents postes d'émissions.

PRINCIPAUX POSTES D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE



L'activité de promotion constitue 97 % des émissions du Groupe. Celles-ci sont presque exclusivement indirectes, car dues aux matériaux utilisés par les entreprises de travaux et à l'utilisation des bâtiments vendus. L'activité de foncière représente 3 % des émissions, et l'activité Corporate compte pour moins de 1 % des émissions globales.

Consolidés au niveau du Groupe, les trois postes les plus émetteurs sont les déplacements des occupants des logements et des bureaux vendus par le Groupe, les consommations d'énergie de ceux-ci, et les achats de matériaux utilisés lors des chantiers de construction.

Altarea Cogedim a fait le choix d'intégrer les émissions dues au transport des occupants des logements vendus car le Groupe a un impact sur ce poste d'émissions, *via* le choix de l'emplacement de ses programmes, et de la connectivité aux réseaux de transports dont ils bénéficient.

5.6.1.4.2 Réduire l'empreinte carbone du Groupe

Altarea Cogedim a mis en place depuis plusieurs années des actions pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre : engagements de réduction sur les scopes 1 et 2, et mesure de son empreinte carbone élargie, avec une volonté de mieux comprendre l'impact carbone des différentes typologies de bâtiments, grâce à des Bilans Carbone menés depuis près de 10 ans sur tous les types d'opérations (logement, bureau et commerce).

En 2017, le Groupe a poursuivi son engagement dans ce sens, avec ses parties prenantes externes :

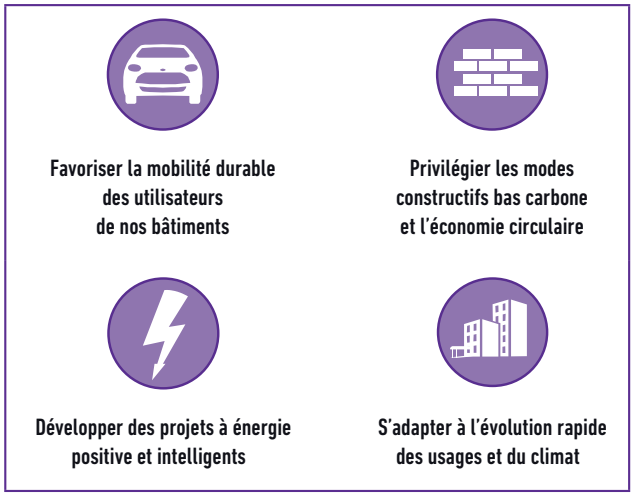
- engagement dans le cadre de la charte Paris Action Climat, en partenariat avec la Ville de Paris, qui engage le Groupe sur des objectifs quantifiés et mesurables de réduction de gaz à effet de serre et de consommation énergétique d'ici à 2020. Ces objectifs sont décrits dans les paragraphes « foncière » et « promotion » correspondants ;
- participation à l'association Bâtiment Bas Carbone, en tant que membre fondateur.

En interne, Altarea Cogedim a mené un travail structurant co-construit avec les différents métiers, et pris de nouveaux engagements :

- sur son périmètre de responsabilité directe (les immeubles en exploitation) : réduire de 70 % les émissions des scopes 1 et 2 d'ici 2020 ;
- sur le scope 3, le périmètre de « responsabilité partagée » : mener des actions de réduction sur l'ensemble des postes majeurs et travailler sur les émissions évitées avec les parties prenantes afin de systématiser l'approche bas carbone dans la construction de la ville.

Par ailleurs, le Groupe est engagé dans une démarche d'amélioration continue : réflexion sur les *science-based targets* afin d'atteindre l'objectif de limitation du réchauffement climatique à 2 degrés, réflexion sur l'établissement de la méthodologie, et réfléchit également actuellement à la question de la mise en œuvre de la neutralité carbone dans le secteur immobilier/bâtiment.

Les axes stratégiques permettant d'avoir l'impact le plus significatif sur les émissions ont été identifiés comme suit :



Compte tenu de la part prépondérante des émissions des activités de promotion et de foncière, celles-ci font l'objet de plan d'actions plus développés que celui concernant les émissions de l'activité Corporate.

Réduction des émissions internes

Pour l'activité de foncière, les consommations énergétiques des centres commerciaux représentent 15 % des émissions consolidées, et le second poste le plus important d'émissions de gaz à effet de serre après les transports. Côté bailleur, ces émissions sont prises en compte, d'une part, lors de la conception des nouveaux projets commerciaux grâce aux Simulations Thermiques Dynamiques et, d'autre part, lors de la phase d'exploitation, *via* des audits énergétiques donnant lieu à des plans d'action de réduction des consommations sur les postes pilotés par Altarea Cogedim (voir paragraphe 5.6.1.2).

Pour l'activité Corporate, les déplacements constituent 61 % des émissions. L'axe principal d'action est la baisse des émissions du parc de véhicules de fonction, et plus généralement la mise en place d'un plan de déplacement entreprise, sur lequel le Groupe a travaillé en 2017 (voir paragraphe 5.4.3.3).

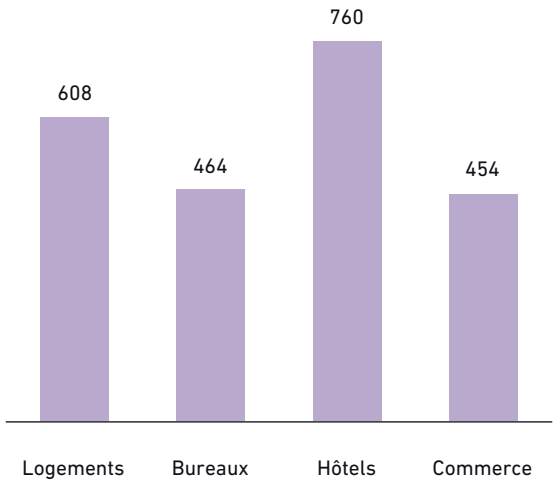
Réduction des émissions amont et aval

Pour l'activité de promotion, la phase de développement des bâtiments est essentielle dans la prise en compte de l'empreinte carbone d'un projet. En effet, au niveau du Groupe, 56 % des émissions sont dues aux déplacements des occupants des logements et bureaux vendus, ou des déplacements des visiteurs se rendant sur les centres. L'enjeu d'écomobilité, tant sociétal qu'environnemental, conduit donc le Groupe à sélectionner des sites à forte connectivité, à développer les bornes de recharge pour véhicules électriques, et à mesurer sa progression sur ces sujets *via* une série d'indicateurs de proximité aux transports (voir paragraphe 5.4.3).

Ensuite, 24 % des émissions du Groupe sont dues aux achats de matériaux lors de la construction, et 3 % à la production de déchets lors de la démolition en fin de vie. La réalisation de Bilans Carbone® construction permet aux collaborateurs d'Altarea Cogedim de progresser dans la réalisation de projets à faible empreinte carbone, en sélectionnant par exemple des procédés constructifs ou des matériaux plus faiblement carbonés. Depuis 2011, ces études sont systématisées pour tous les projets Bureau et Commerce en développement d'une surface supérieure à 10 000 m². Elles permettent d'identifier les postes d'émissions les plus importants pour agir et mettre en place des actions de réduction des émissions, pour chaque typologie d'actif.

BILAN CARBONE CONSTRUCTION, SELON LES TYPOLOGIES D'ACTIFS

($kgCO_2e/m^2$)



Ratios d'émissions de GES par typologie d'actifs, calculés à partir de Bilans Carbone® construction réalisés sur des opérations du Groupe (voir note méthodologique, paragraphe 5.7.4.1.1).

Ainsi, pour son activité de promotion bureau, Altarea Cogedim privilégie les réhabilitations (2/3 des projets en Ile-de-France), ce qui permet de limiter l'impact carbone grâce à la réutilisation de la structure du bâtiment. C'est le cas par exemple de l'immeuble de Richelieu, actuellement en réhabilitation dans le 9e arrondissement de Paris.

De plus, le Groupe développe des opérations pilotes utilisant le bois comme matériau principal, celui-ci ayant la particularité de stocker le carbone. C'est le cas du programme « 5 Impasse Marie-Blanche » à Paris 18e, réalisé en ossature bois, ou encore du programme *Be Wood*, inauguré en 2016 à Montreuil, présentant des façades en bois. Altarea Cogedim a également réalisé le premier complexe commercial français 100 % bois à Aubergenville, avec le centre Marques Avenue A13.

En phase d'exploitation, la maîtrise des consommations énergétiques est aussi un enjeu clé de la réduction de l'empreinte carbone d'Altarea Cogedim. La consommation des occupants des logements et des bureaux vendus, représentant 14 % des émissions globales, est limitée grâce à des constructions performantes énergétiquement en promotion (voir paragraphe 5.6.1.1). Le Groupe travaille ainsi sur les impacts évités pour ses acquéreurs et occupants.

L'ensemble de ces actions permet de maîtriser les émissions de gaz à effet de serre des bâtiments sur l'ensemble de leur cycle de vie, en travaillant avec les parties prenantes, dans une démarche de responsabilité partagée. Altarea Cogedim s'efforce ainsi de proposer des réponses proportionnées à la contribution de chaque poste, et adaptées à chaque métier.

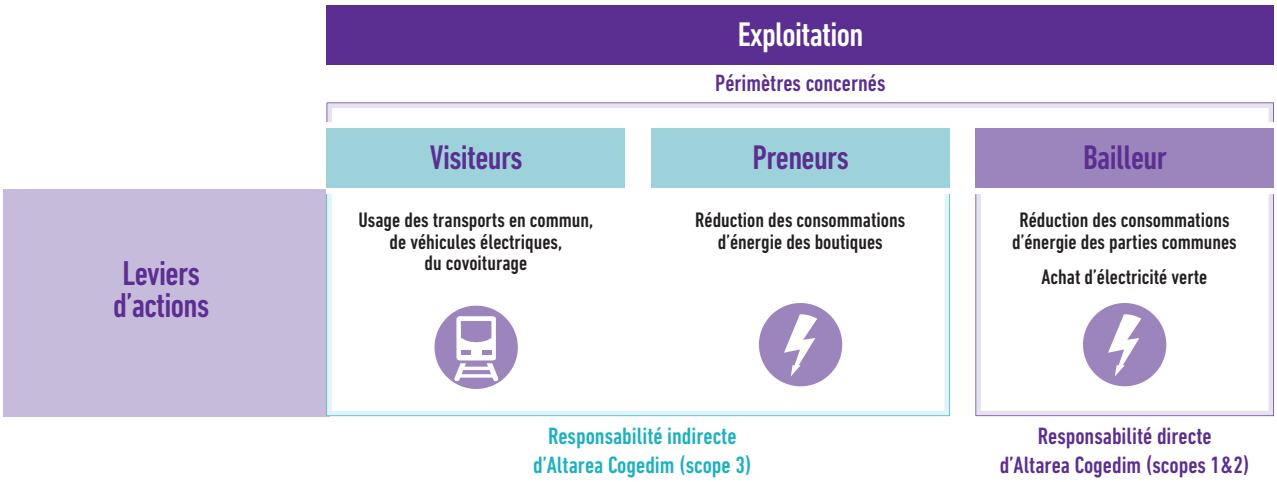
RÉDUIRE D'EMPREINTE CARBONE DES OPÉRATIONS : LEVIERS D'ACTIONS ET SOLUTIONS D'ALTAREA COGEDIM

	Développement	Construction des bâtiments	Exploitation des bâtiments
Poids carbone	55 % des émissions	24 % des émissions	14 % des émissions
Levier d'action principal	Anticiper les mobilités bas carbone	Réduire l'empreinte carbone des matériaux	Maîtriser les consommations des habitants
Nos solutions	**Proximité des transports** 98 % des logements et 100 % des bureaux développés par le Groupe sont à moins de 500 m des transports[1].	**Réutiliser, réhabiliter, construire modulaire** Les réhabilitations représentent 2/3 des projets bureau en île-de-France. Cela permet d'émettre 13 fois moins de CO_2 en construction[2], en conservant une performance énergetique excellente (au-delà de RT-30 %). **Matériaux bas carbone** Les projets bois stockent le carbone et évitent l'usage de matériaux émetteurs. Altarea Cogedim a développé le 1er centre commercial 100 % bois, Marques Avenue A13, et développe des bureaux et logements bois (par exemple : impasse Marie Blanche à Paris).	**Efficacité énergétique de la construction** 100 % des bureaux et 4 500 logements développés superforment la RT, certains sont BEPOS. En bureau, cela évite environ 240 kg éq.CO_2/m²/an. **Adaptation** Pour lutter contre les îlots de chaleur, Altarea Cogedim développe des quartiers végétalisés à l'image d'Issy Cœur-de-Ville.
	Un travail en continu avec les parties prenantes : architectes, bureaux d'études, acquéreurs, investisseurs, élus...		

(1) Hors Pitch promotion
(2) Source : étude menée sur l'opération Richelieu

Pour l'activité de foncière, la réduction des émissions passe par un travail avec les visiteurs, qui constituent le principal poste d'émissions avec leurs déplacements pour se rendre sur le site, et avec les preneurs, pour lesquels un important travail est réalisé (cf. paragraphe 5.4.1.2).

FOCUS SUR LA RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE D'UN CENTRE COMMERCIAL EN EXPLOITATION



Enfin, la limitation de l'empreinte carbone passe également par une utilisation des bâtiments plus optimisée, et plus longue. Le Groupe travaille donc sur les enjeux suivants :

- la création d'espaces réversibles ou évolutifs, qui permettent d'augmenter la durée de vie des bâtiments en luttant contre leur obsolescence ;
- l'augmentation de l'intensité d'usage des bâtiments, qui permet de mieux utiliser les surfaces existantes pendant la vie du bâtiment. Cette réflexion est menée en particulier sur les projets de Bureau, par exemple pour mieux utiliser les espaces partagés (restauration, auditorium...) sur l'ensemble de la journée.

5.6.1.4.3 Anticiper et s'adapter au changement climatique

Le Groupe examine les risques liés aux effets du changement climatique pour ses activités, qui peuvent être de plusieurs natures, comme des inondations ou périodes de canicule. Au vu de ses implantations actuelles, le Groupe n'a pas identifié de risque majeur lié aux conséquences climatiques à ce stade. Il est toutefois attentif aux évolutions des modes de vie et aux exigences nouvelles sur le bâti que peut engendrer le changement climatique à moyen terme (exigences de rafraîchissement par de la végétalisation ou des systèmes de *free cooling* par exemple). Le Groupe prévoit de renforcer sa recherche sur l'adaptation des bâtiments en 2018.

En calculant de manière précise l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre de ses activités, Altarea Cogedim entend donc les réduire, mais plus encore anticiper des évolutions à venir pour maîtriser sa vulnérabilité économique.

En effet, les émissions de carbone de son activité sont liées à sa vulnérabilité à :

- la mise en place d'une taxe carbone : plus les activités du Groupe émettent, plus elles seront impactées financièrement directement ;
- l'augmentation du prix des ressources fossiles : la volatilité de ces énergies peut entrainer une augmentation conséquente du prix des biens et services, et donc impacter les achats du Groupe.

À partir des études décrites ci-dessus, Altarea Cogedim a calculé les surcoûts dans chacun de ces cas.

Concernant l'impact financier lié à la taxe carbone, il a été considéré que celle-ci était appliquée sur les consommations directes de combustibles fossiles (gaz ou fioul pour les sources fixes et carburants pour les sources mobiles). Avec l'hypothèse d'une taxe à 17 euros/tCO_2e, les surcoûts engendrés pour le Groupe seraient de 77 milliers d'euros par an.

Pour les surcoûts liés à l'augmentation du prix des ressources fossiles, il a été considéré que l'augmentation du prix du pétrole était directement répercutée sur le prix du gaz (à hauteur de 80 %) et du charbon (à hauteur de 90 %). Avec une hypothèse d'un baril de pétrole passant de 60 dollars à 150 dollars, l'augmentation du prix des hydrocarbures entrainerait une exposition théorique maximale de 637 millions d'euros par an pour le Groupe. Ce surcoût serait pour 1 % « direct », c'est-à-dire induit par les activités directement gérées par le Groupe, le reste étant induit par les activités dont celui-ci dépend.

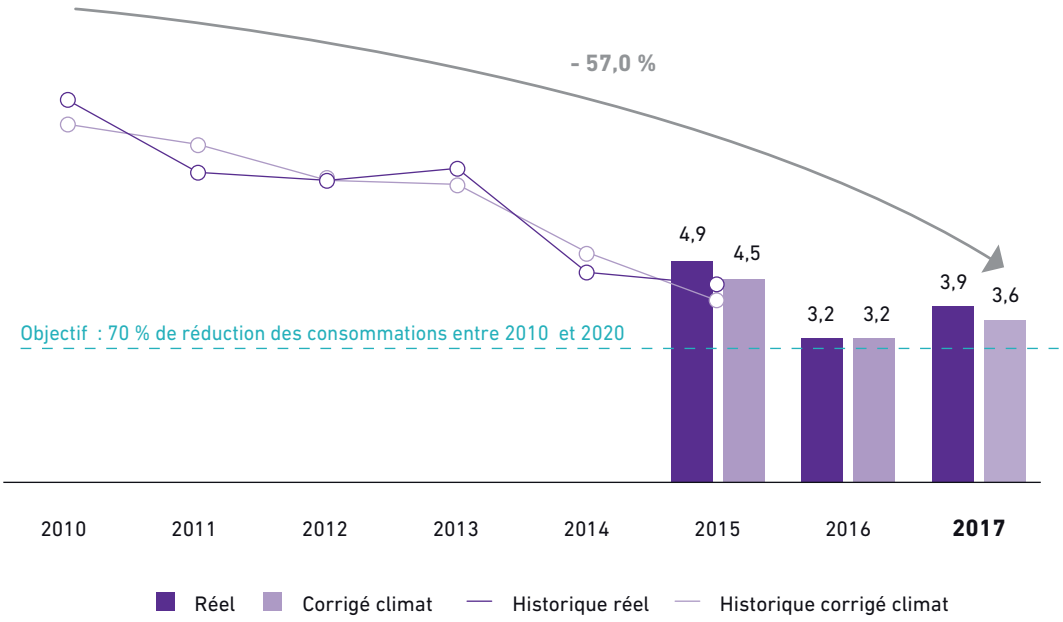
5.6.1.5 Focus sur les émissions de gaz à effet de serre de l'activité Foncière

5.6.1.5.1 Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques du patrimoine

Les émissions totales liées à la consommation d'énergie du patrimoine représentent, en 2017 sur le périmètre courant, 1 659 tCO_2e.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PATRIMOINE

(périmètre constant en $kgCO_2e/m^2$)



Les facteurs d'émissions utilisés sont présentés dans la note méthodologique, au paragraphe 5.7.1.4.

À fin 2017, la démarche décrite pour l'énergie a permis une réduction de 60,0 % des émissions de gaz à effet de serre par m^2 à périmètre constant par rapport à 2010. À climat constant, cette réduction est de 57,0 %.

Ces résultats consolidés sont conformes aux objectifs de réduction du Groupe, et sont en partie liée à l'achat de 50 % d'électricité verte par le Groupe depuis le 1er janvier 2016, grâce à un contrat avec EDF. Cela a permis d'éviter 1 098 tonnes de CO_2e en 2017, par rapport à un achat d'électricité standard sur le marché français (méthode *local based* conformément au CDP et au GHG Protocol).

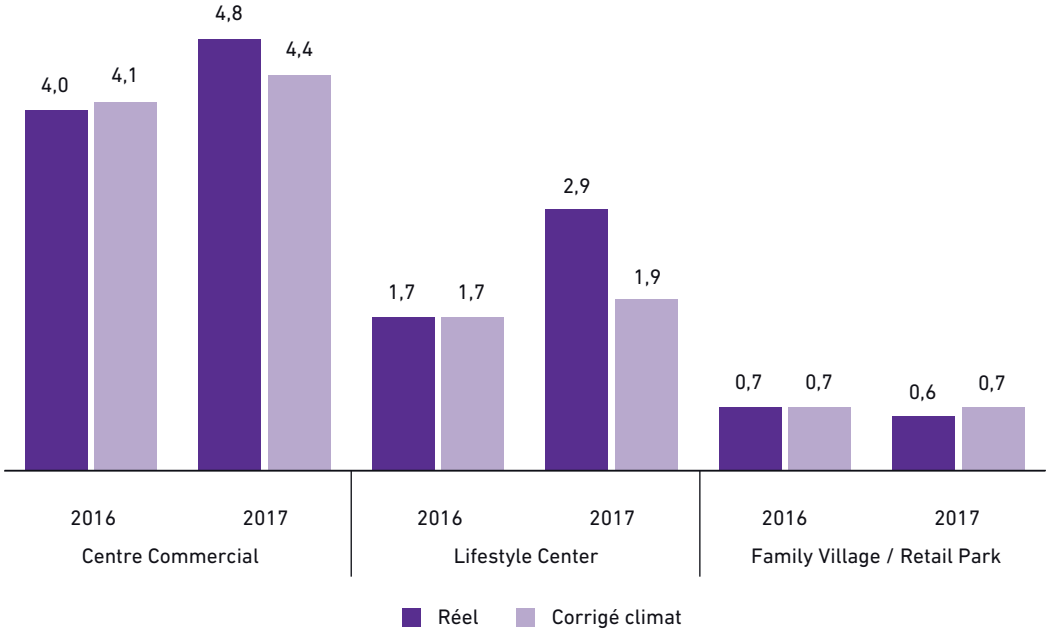
Altarea Cogedim maintient par ailleurs son objectif de réduction sur ses consommations d'énergie, pour réduire encore plus son empreinte environnementale.

Sur le périmètre courant intégrant les entrées et sorties d'actifs, les émissions de gaz à effet de serre par m^2 sur la période 2010-2017 diminuent de 52,2 %, et de 60,5 % en intégrant la correction climatique.

La répartition des émissions entre les différentes classes d'actifs et leur évolution entre 2016 et 2017 permet de constater une augmentation des émissions sur la dernière année. Cela est dû en grande partie à un hiver plus rigoureux, augmentant significativement les consommations de combustibles. Les typologies centre commercial et *Lifestyle Center* sont les plus concernées par cette augmentation car elles font régulièrement appel au gaz ou au chauffage urbain.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PATRIMOINE PAR TYPOLOGIE

(périmètre courant en $kgCO_2e/m^2$)



Cette consommation exceptionnellement importante de gaz en 2017 se retrouve dans le mix CO_2 de l'année : le gaz est le plus contributeur aux émissions globales (40 %). Viennent ensuite l'électricité (35 %), la vapeur (22 %) puis le fioul (3 %).

5.6.2 Labellisations et certifications durables

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ **CAPITAL**

Scope	Objectifs/Engagements	Indicateurs	Données 2017	Évolution	Commentaires
Logement	100 % des nouveaux projets NF Habitat[(a)] 100 % des nouveaux projets NF Habitat HQE™ pour les gammes D et supérieures en Ile-de-France[(a)]	Part des surfaces certifiées ou en cours de certification	**100 %**	Stable par rapport à 2016	Les objectifs sont atteints. Ceci reflète la volonté du Groupe de faire de la qualité pour ses clients une priorité.
Bureau	100 % des nouveaux projets NF HQE™ Bâtiments tertiaires « Excellent » et BREEAM® « Very Good » *a minima*	Part des surfaces certifiées ou en cours de certification	**100 %**	**+ 18 %** par rapport à 2016	La stratégie de certification en Bureau est ambitieuse et complétée par des tests de nouveaux labels : WELL, BiodiverCity, WiredScore...
Commerce	100 % des nouveaux projets BREEAM® « Excellent » *a minima*	Part des surfaces certifiées ou en cours de certification	**100 %**	NA	Le Groupe a élevé son niveau de certification minimal requis en 2016 et poursuit sa progression. Il teste également de nouveaux labels : Cap 3000 est le 1er centre commercial certifié BiodiverCity.
	100 % du patrimoine certifié BREEAM® In-Use, « Very Good » *a minima* pour les réévaluations	Part des sites certifiés BREEAM® In-Use	**100 %**	Stable par rapport à 2015	Altarea Cogedim est 100 % certifié BREEAM® In-Use depuis 2015

(a) Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.

Pour faire progresser les performances de ses projets et garantir la pérennité de leur valeur dans le temps, Altarea Cogedim a choisi des certifications environnementales ou qualitatives différenciées suivant la typologie de ses projets.

La stratégie de certification se veut ambitieuse, innovante et spécifique à chaque métier. Les labels ou certifications sont choisis en fonction de plusieurs critères :

- la pertinence du référentiel applicable et du mode d'évaluation. En Commerce par exemple, le BREEAM® est l'outil le plus utilisé par le marché ;
- les attentes des parties prenantes pour chaque typologie de projet, tout en cherchant à surperformer les normes du marché ;
- la volonté forte de tester les nouveaux labels et certifications qui apparaissent sur des sujets plus larges que la performance environnementale (WELL, BiodiverCity®, Wiredscore...) afin de garder un temps d'avance dans l'ensemble des métiers.

5.6.2.1 Labellisations et certifications durables activités Logement et Bureau

Le Groupe s'est engagé dans une démarche de certification durable systématique pour ses projets en développement :

- les certifications environnementales NF HQE™ Bâtiments tertiaires niveau « Excellent » et BREEAM® niveau « Very Good », *a minima*, pour les projets Bureau en développement ;
- la certification qualitative NF Habitat pour les projets Logement en développement en France (hors co-promotion, réhabilitations et résidences gérées) ;
- la certification environnementale NF Habitat HQE™ pour les projets Logement en développement de gamme D ou plus en Ile-de-France (hors co-promotion, réhabilitations et résidences gérées).

Ces certifications peuvent être complétées d'un label de performance énergétique.

Cette ambition généralisée est susceptible d'évoluer en fonction de cas particuliers et d'être complétée par d'autres démarches, notamment les labels portant sur un périmètre plus large, tel le label écoquartier.

Depuis la mise en œuvre de la démarche de progrès en 2009, la part de production faisant l'objet d'une certification ou labellisation durable a progressé de manière significative pour l'ensemble des typologies, grâce à l'engagement de nouveaux projets faisant l'objet d'une certification ou labellisation durable.

5.6.2.1.1 Projets Bureau de Cogedim

Pour ses projets Bureau, le Groupe s'est engagé dans une démarche systématique de double certification NF HQE™ et BREEAM®. En 2017, 100 % des projets Bureau s'appuient sur cette double certification.

100 % ***des projets Bureau sont doublement certifiés***

a minima NF HQE™ « Excellent » et BREEAM® « Very Good »

Conformément aux objectifs de généralisation des niveaux NF HQE™ Bâtiments tertiaires niveau « Excellent » et BREEAM® niveau « Very Good », *a minima* :

- 100 % des projets Bureau en développement bénéficiant d'une certification NF HQE™ Bâtiments tertiaires obtiennent un niveau « Excellent » ou supérieur, dont 74 % obtiennent un niveau « Exceptionnel » ;
- 100 % des projets Bureau en développement bénéficiant d'une certification BREEAM® obtiennent un niveau « Very Good » ou supérieur, dont 66 % obtiennent un niveau « Excellent ».

74 %
des projets Bureau sont certifiés NF HQE™ « Exceptionnel »

66 %
des projets Bureau sont certifiés BREEAM® « Excellent »

Ces chiffres, en hausse par rapport à 2016, traduisent la volonté du Groupe de proposer une offre la plus complète et la plus performante en réponse aux enjeux environnementaux et sociétaux.

En plus de ces certifications environnementales générales, certains projets font aussi l'objet de certifications et labels thématiques tels que le label BiodiverCity® (biodiversité) sur l'opération Austerlitz et le label WELL (bien-être) sur l'opération Richelieu et Bridge. Davantage d'informations sont disponibles aux paragraphes 5.4.4.1.1 et 5.4.2.1.1.

Enfin 100 % des opérations d'hôtellerie sont certifiées ou en cours de certification NF HQE™ et/ou BREEAM® en 2017. La certification NF HQE™ niveau « Excellent » est envisagée pour l'hôtel Hilton située Place du Grand Ouest à Massy.

5.6.2.1.2 Projets Logement de Cogedim

Dès 2016, le Groupe s'est engagé dans la certification NF Habitat et sa démarche HQE. Depuis le 30 juin 2016, l'ensemble des constructions neuves de logements réalisées sont éligibles à cette certification.

La certification NF Habitat est un repère sur les qualités essentielles d'un logement et des parties communes d'un l'immeuble. Elle se traduit par des bénéfices concrets au quotidien : un intérieur sain, sûr, agréable à vivre et des dépenses maîtrisées, mais aussi le respect de l'environnement. La certification NF Habitat HQE™ est un repère de qualité et de performance supérieure. Conformément aux objectifs du Groupe, 100 % des constructions neuves de gamme D ou plus en Ile-de-France sont certifiés NF Habitat HQE™ (hors co-promotion et résidences gérées).

100 % ***des projets Logements neufs de gamme D ou plus en Ile-de-France sont certifiés NF Habitat HQE™***

Ces certifications peuvent être complétées d'un label de performance énergétique, tels Effinergie + ou Bepos Effinergie qui anticipent les réglementations à venir et les bâtiments à énergie positive (dont la production d'énergie est supérieure à la consommation).

En 2017, les projets Logement en développement faisant l'objet d'une certification environnementale ou d'un label énergétique représentent 50 % des projets en cours de développement (en nombre de logements). Ce taux est en baisse de 5 points[(1)] par rapport à 2016, ce qui traduit un intérêt moins fort du marché du B2C que de celui du B2B : en effet, si les bailleurs sociaux sont prescripteurs de tels dispositifs, à l'inverse, les acquéreurs particuliers montrent un intérêt limité. Afin de mieux répondre aux besoins des acquéreurs, le Groupe envisage ainsi à l'avenir de concentrer ses actions sur les aspects santé, confort et bien-être des différentes certifications et labels.

Notons que le taux de projets certifiés et/ou labellisés demeure très bon pour les projets franciliens, avec plus de 70 % des logements faisant l'objet d'une certification ou d'un label (en nombre de logements).

En plus de ces certifications et labels communs, certains projets sont aussi engagés dans d'autres démarches. C'est le cas à Nice Meridia où le Groupe mène actuellement plusieurs projets résidentiels comme tertiaires. Cet îlot est situé dans l'opération d'intérêt national Eco-Vallée. Le Groupe s'est engagé à respecter les prescriptions du cadre de référence pour la qualité environnementale (CRQE) pour l'aménagement et la construction élaborées par l'EPA Plaine du Var.

(1) La méthodologie de calcul de l'indicateur relatif au taux de certification Logement a été revue en 2017, elle est précisée dans le chapitre 5.7 Méthodologies de reporting.

5.6.2.1.3 Projets Bureau et Logement de Pitch Promotion

Pour les activités Bureau de Pitch Promotion, près de 95 % des surfaces Bureau font l'objet d'une certification BREEAM® et/ou NF HQE™ avec :

- plus de 95 % des projets Bureau en développement bénéficiant d'une certification NF HQE™ obtiennent un niveau « Excellent » ;
- plus de 70 % des projets Bureau en développement bénéficiant d'une certification BREEAM® obtiennent un niveau « Very Good ».

Ces chiffres sont stables par rapport à 2016.

Pour ses activités Logement, Pitch Promotion est également engagé dans la certification NF Habitat et sa démarche HQE. Ainsi l'ensemble des constructions neuves de logements réalisées par Pitch Promotion sont éligibles à la certification NF Habitat et sa démarche HQE[1].

En 2017, plus de 60 % des projets franciliens en développement font l'objet d'une certification environnementale ou d'un label énergétique (en nombre de logements). Ce chiffre en légère baisse révèle, comme pour Cogedim Logement, l'intérêt limité des acquéreurs pour ces dispositifs.

5.6.2.2 Labellisations et certifications durables activité Commerce

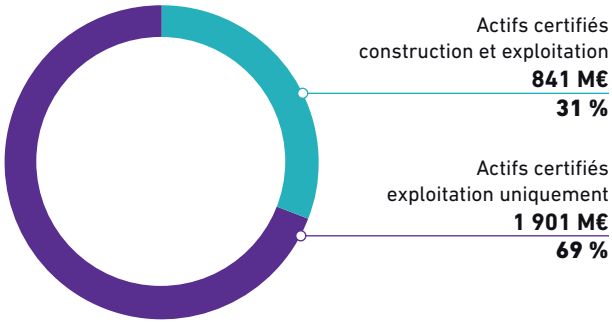
En 2017, les actifs ayant fait l'objet d'une certification durable construction ou exploitation détenus dans le patrimoine d'Altarea Cogedim et gérés par le Groupe représentaient 631 290 m² GLA, soit 100 % du périmètre de *reporting*.

La décomposition de la certification des actifs, selon leur valeur, donne :

- 31 % sont certifiés construction ;
- 100 % sont certifiés exploitation.

CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE PATRIMOINE GÉRÉ

(millions d'euros)



Les niveaux de performance obtenus pour les projets en développement et les actifs existants sont détaillés au paragraphe 5.6.2.1.1.

5.6.2.2.1 Certification durable construction de l'activité Commerce

Altarea Cogedim choisit les certifications les plus adaptées aux besoins de ses clients et au contexte des projets. Ainsi, la certification BREEAM®, qui a été massivement adoptée par les acteurs européens du Retail, est utilisée pour 100 % des projets Commerce du Groupe en développement. Cette valeur est stable par rapport à 2016.

Les niveaux de certification les plus élevés sont systématiquement recherchés, dans la limite des contraintes technico-économiques des projets. Ainsi, et conformément aux objectifs du Groupe, 100 % des projets de centres commerciaux en développement bénéficiant d'une certification BREEAM® obtiennent un niveau « Excellent » ou supérieur.

Cette certification est même recherchée sur certains commerces de proximité de grande envergure. C'est notamment le cas à Bezons sur l'opération Cœur de ville où la certification est envisagée sur la cinquantaine de boutiques que contient le projet.

En complément du BREEAM®, certains projets Commerce visent d'autres certifications ou labellisations, c'est le cas du label BiodiverCity® sur le projet Cap 3000.

Les centres existants du patrimoine bénéficiant d'une certification environnementale construction représentent 202 750 m² HON. Les sites de Qwartz à Villeneuve-La-Garenne et de L'Avenue 83 à La Valette-du-Var ont fait l'objet d'une double certification NF HQE™ Bâtiments tertiaires et BREEAM®.

La couverture de ces certifications construction va significativement progresser sur les prochains exercices car la totalité des projets Commerce en développement font l'objet d'une ou plusieurs certifications environnementales construction.

5.6.2.2.2 Certification durable exploitation du patrimoine

Depuis 2012, Altarea Cogedim s'est engagé dans une démarche de certification environnementale progressive de son patrimoine en exploitation, en faisant le choix de la certification BREEAM® In-Use.

Le Groupe s'était ainsi engagé à certifier 100 % des actifs présents dans son périmètre de *reporting* courant à fin 2015, et cet objectif a été atteint.

Cela a été rendu possible grâce au déploiement en 2014 sur l'ensemble des actifs du Groupe du système de management environnemental d'exploitation, qui organise et fiabilise le *reporting* extra-financier, et généralise les meilleures pratiques et exigences de la certification environnementale. Cet outil a été partagé avec chaque équipe de direction de centre grâce à un cycle de formation spécifique.

Cela a permis à Altarea Cogedim d'améliorer la gestion environnementale de ses sites, tout en certifiant entre 2013 et 2015 l'ensemble des centres gérés.

(1) Avec les mêmes spécificités que Cogedim, à savoir : hors co-promotion, réhabilitations et résidences gérées.

Les nouveaux objectifs fixés par le Groupe en termes de certification en exploitation sont :

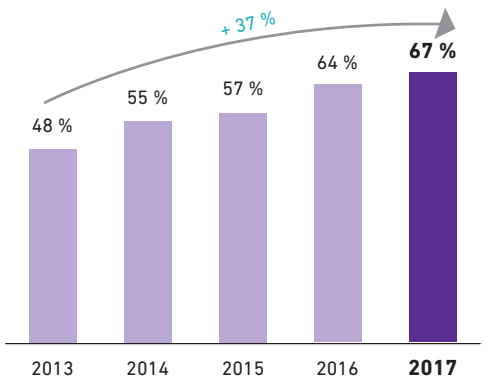
- de maintenir un taux de 100 % du patrimoine géré certifié ;
- et de progresser chaque année sur les scores BREEAM® In-Use obtenus, en s'intégrant dans un processus d'amélioration continue. Le niveau « Very Good » *a minima* est visé lors des réévaluations de scores.

En 2017, les 25 sites présents dans le périmètre de *reporting*, représentant 631 290 m² GLA, soit 100 % en valeur du patrimoine géré, sont certifiés BREEAM® In-Use. Ces certifications portent sur les parties « Asset » (performance intrinsèque du bâtiment) et « Management » (exploitation du bâtiment) du référentiel.

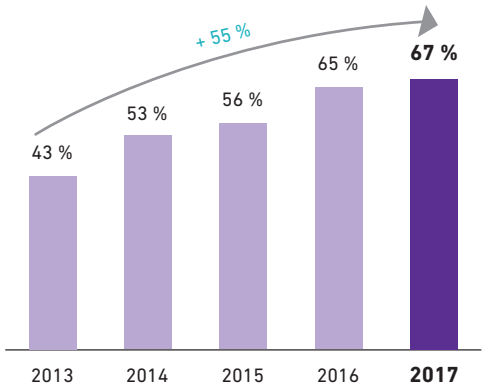
Les niveaux de performance obtenus se répartissent comme suit (en valeur) :

- partie « Asset » : 46 % niveau « Excellent », 52 % niveau « Very Good » et 2 % niveau « Good » ;
- partie « Management » : 15 % niveau « Outstanding », 17 % niveau « Excellent », 67 % niveau « Very Good » et 1 % niveau « Good ».

ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM IN-USE MOYEN – PARTIE « MANAGEMENT »

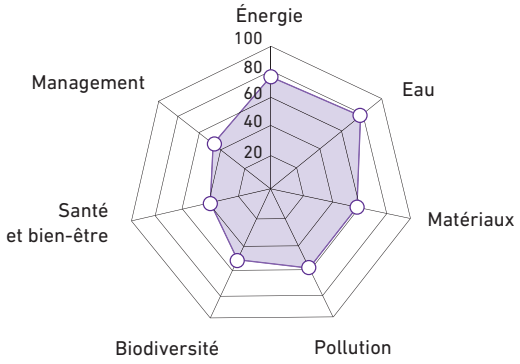


ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM IN-USE MOYEN – PARTIE « ASSET »

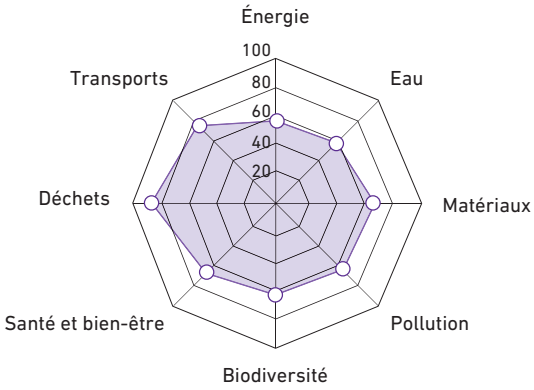


Pour chacune de ces parties, un score est obtenu selon différentes thématiques, toutes notées sur 100 points.

PROFIL DES SITES CERTIFIÉS BREEAM IN-USE – PARTIE « MANAGEMENT »



PROFIL DES SITES CERTIFIÉS BREEAM IN-USE – PARTIE « ASSET »



Les graphiques ci-dessus présentent cette décomposition, obtenue en faisant la moyenne des scores atteints pour chaque site, pondérée de la surface de ceux-ci. Ils mettent en évidence les points sur lesquels Altarea Cogedim continue à concentrer ses efforts d'amélioration : énergie et biodiversité notamment, où la progression est importante par rapport à 2015. Des actions sont engagées pour ces deux thématiques, et sont décrites dans les parties concernées.

Depuis 2017, le Groupe met également en œuvre des actions pour progresser sur la thématique « santé et bien-être », celles-ci sont décrites au paragraphe 5.4.4.

Par ailleurs, le Groupe vise à étendre sa démarche environnementale sur ses sites étrangers. Ainsi, le site italien Le Due Torri à Stezzano a obtenu la certification BREEAM® In-Use, niveau « Excellent » en 2017.

5.6.3 Économie circulaire

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

Scope	Objectifs/Engagements	Indicateurs	Données 2017	Évolution	Commentaires
Bureau	Favoriser les réhabilitations, pour réduire la consommation de ressources et les émissions de gaz à effet de serre	Part des réhabilitations en Ile-de-France	**66 % des surfaces**	**+ 29 %** par rapport à 2016	Le Groupe considère systématiquement la possibilité de mener une réhabilitation, à performance et confort égal, plutôt qu'une démolition-reconstruction complète
Commerce	Fixer aux sous-traitants l'objectif de plus de 70 % des déchets de chantier sur les nouveaux projets[(a)]	Taux de valorisation réel sur les chantiers en cours	**95 % des déchets valorisés**	**+ 17 %** par rapport à 2016	L'objectif est dépassé : grâce à la généralisation de la charte chantier, le Groupe impose le tri et le suivi des déchets de chantier aux entreprises de travaux
	Trier plus de 50 % des déchets générés sur le patrimoine	Part des déchets triés	**47 %**	**+ 47 %** par rapport à 2010	Les sites évoluent vers des catégories de tri plus nombreuses (récupération des cintres et plastiques par exemple)
	Valoriser plus de 80 % des déchets sur le patrimoine	Part des déchets valorisés	**98 %**	**+ 21 %** par rapport à 2013	La valorisation des déchets est favorisée, avec notamment la mise en place du compostage pour les restaurants

(a) Hors déchets de démolition.

Dans un monde de ressources finies, la sobriété dans l'utilisation des ressources et la valorisation optimale des déchets devient une large nécessité. Les acteurs de la filière du bâtiment, un des principaux contributeurs de la production de déchets et des émissions carbone en France, ont une responsabilité accrue dans la construction et la gestion durable de leurs actifs.

À chaque étape de la vie d'une opération, le Groupe veille à adopter une posture responsable en faveur d'un cycle vertueux de la gestion des ressources :

- en amont des projets : en privilégiant les réhabilitations, le réemploi de matériaux (notamment pour les matériaux fortement émissifs comme le béton), la construction sur des zones déjà artificialisées ;
- en phase conception en concevant des bâtiments économes, performants, évolutifs ou réversibles pour prévenir toute obsolescence prématurée ;
- en phase réalisation et exploitation en veillant au tri et à la valorisation des déchets ;
- en fin de vie en facilitant la déconstruction des bâtiments et en optimisant la réutilisation ou la fin de vie des matériaux.

5.6.3.1 Économie circulaire activité Promotion

5.6.3.1.1 Densification de la ville et réhabilitation

En raison de sa présence en zone urbaine, le Groupe est régulièrement confronté aux enjeux liés à la densité et à l'ancienneté du tissu urbain. Ainsi, Altarea Cogedim considère systématiquement la possibilité de mener une réhabilitation plutôt qu'une démolition-reconstruction complète, ce qui permet d'utiliser une quantité moindre de matériaux et de réduire la production de déchets.

Par ailleurs, grâce à l'expertise développée par le Groupe sur le sujet des rénovations, les projets Bureau réhabilités atteignent des performances énergétiques et de confort aussi importantes que celles des projets neufs développés par le Groupe.

Les réhabilitations représentent 66 % (en surface), soit 223 486 m² des projets Bureau en développement en Ile-de-France.

66 % ***des projets Bureau en Ile-de-France sont des réhabilitations***

À titre d'exemple, pour l'opération Richelieu, le choix de la réhabilitation permet d'obtenir un bilan carbone 13 fois inférieur à celui qui aurait été dans le cas d'une démolition-reconstruction complète, ainsi que d'économiser la rotation de 3 614 camions de chantier.

D'autre part, en 2014 le Groupe a acquis 55 % du capital d'Histoire et Patrimoine, dont l'activité principale est la réhabilitation de l'immobilier ancien.

5.6.3.1.2 Conception durable

Lorsqu'un bâtiment est trop obsolète pour être réhabilité, le Groupe opte pour une démolition-reconstruction complète en veillant, en fonction des contraintes technico-économiques, à valoriser les déchets issus de la démolition. Par exemple, sur l'opération Domaine Harmony, Pitch Promotion a réutilisé environ 14 000 m³ de concassement issus de la destruction du bâtiment existant dans la réalisation de fond de forme.

En construction neuve comme en réhabilitation, le Groupe prescrit des systèmes et matériaux durables, facilement exploitables, maintenables et réparables. Lorsque cela est possible, les produits bénéficiant d'un label environnemental et les produits issus de recyclage et recyclables sont privilégiés. Les modes constructifs permettant une utilisation rationalisée des ressources, tels que la préfabrication et le calepinage sont favorisés.

Par exemple, pour le projet de commerce Marques Avenue A13, le Groupe a fait le choix d'une conception bois en éléments préfabriqués. Au-delà des bénéfices liés à la rapidité de mise en œuvre et à la qualité standardisée des éléments produits en usine, la préfabrication permet :

- d'optimiser les quantités de matières premières nécessaires grâce à des processus industriels calibrés ;
- de produire la juste quantité de matériaux et de limiter les chutes et déchets de chantier ;
- de faciliter la déconstruction des bâtiments et d'optimiser la fin de vie des matériaux.

Altarea Cogedim s'emploie à utiliser de manière raisonnée les matières premières nécessaires au développement de ses activités.

Lorsque cela est possible, les ressources bénéficiant d'un label de gestion responsable (type bois FSC/PEFC) sont ainsi privilégiées.

L'action prioritaire d'Altarea Cogedim sur la gestion des matières premières se fait en faveur de la réduction de l'impact carbone des matériaux nécessaires à la réalisation de ses projets, mesuré notamment au travers des Bilans Carbone® construction pour les nouveaux développements décrits au paragraphe 5.6.1.4.

Enfin, afin d'éviter l'obsolescence prématurée d'un immeuble et d'offrir des conditions de vie et de travail optimales, le Groupe teste des innovations sur la capacité d'évolutions de ses projets.

5.6.3.1.3 Suivi et valorisation des déchets de chantier

Plus généralement, le Groupe impose un tri sélectif et un suivi précis des déchets de chantier par les entreprises de travaux pour l'ensemble des projets Bureau et Commerce en développement bénéficiant d'une certification. En 2017, cette part représente plus de 98 % (en surface) des projets.

La loi de transition énergétique fixe comme objectif de recycler 70 % des déchets du BTP à horizon 2020. Le Groupe veille à être en cohérence avec cet objectif.

En 2017, les projets Bureau affichent un objectif moyen supérieur à 70 % de valorisation des déchets de chantier. De plus, un taux minimal de valorisation de 70 % des déchets de chantier (hors déchets de démolition) est imposé à l'ensemble des entreprises de travaux sur les projets Commerce en développement. En 2017, le taux de valorisation réel des déchets de chantier est de 95 % pour les projets Commerce en cours de travaux ou livrées. L'objectif du Groupe est donc atteint.

Pour les projets Logement en développement, une charte chantier Groupe a été mise en œuvre en 2014 pour l'ensemble des nouvelles opérations. Au-delà des aspects de limitation des nuisances liées au chantier, ces chartes imposent des mesures visant à limiter la production de déchets à la source, à identifier les déchets sur site, à assurer un suivi jusqu'à leur destination finale, et à réaliser une valorisation effective et efficace des déchets.

5.6.3.2 Économie circulaire Patrimoine

Sur le périmètre courant, Altarea Cogedim observe une hausse de 60,5 % de la production de déchets entre 2010 et 2017. Cela est lié en grande partie à l'augmentation en taille du périmètre courant, avec intégration de nouveaux grands sites au périmètre. La répartition entre les différentes classes d'actifs permet néanmoins de constater des réductions sur deux typologies : les centres commerciaux (- 34,9 %) et les *Retail Parks/Family Villages*® (- 3,5 %).

Cependant, les déchets sont générés en très grande majorité par les locataires et Altarea Cogedim a donc peu de possibilité d'action sur le volume de production. Le Groupe concentre plutôt son action sur l'augmentation du taux de tri et du taux de valorisation énergétique ou matière des déchets gérés.

Le Groupe met donc en œuvre des actions visant à augmenter cette part de tri : suivi plus fin du tri effectué par les commerçants, et approfondissement du tri par la mise en place de nouvelles typologies de déchets triés (verre, déchets fermentescibles...) notamment.

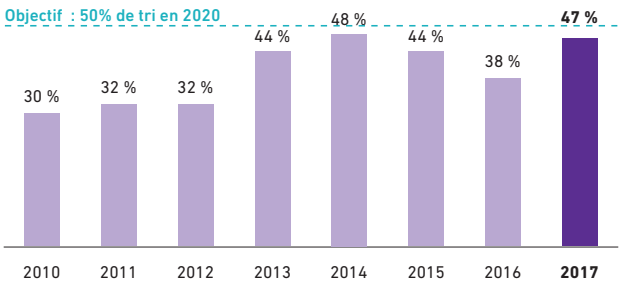
L'action d'Altarea Cogedim s'articule autour d'une démarche de sensibilisation auprès des locataires, d'une gestion responsable du tri des déchets au quotidien et par la sélection de prestataires chargés de recycler, de valoriser et d'assurer la traçabilité des déchets dans le cadre des nouveaux contrats de prestation. Les volumes de déchets étant directement liés au niveau d'activité commerciale des locataires, le Groupe concentre son effort sur l'augmentation régulière de la part des déchets triés afin de faciliter leur valorisation.

Les déchets du patrimoine sont composés à 53 % de DIB (déchets mélangés) et à 47 % de cartons et autres déchets triés. Grâce aux actions mises en place, la proportion de déchets triés à périmètre courant a fortement augmenté depuis 2010, en passant de 30 % à 47 % en 2017, soit une augmentation de 46,8 %.

Ces quatre dernières années, le Groupe est proche de l'objectif de 50 % de déchets triés. Les efforts seront poursuivis pour atteindre les 50 % de tri de manière durable.

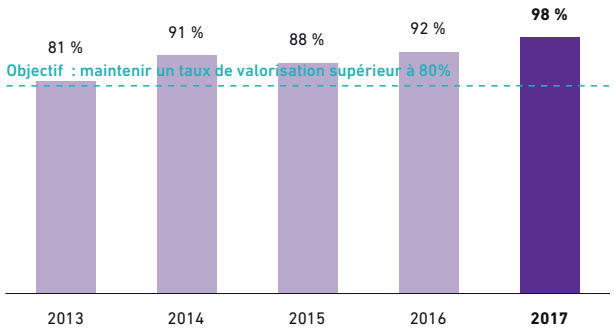
PART DES DÉCHETS TRIÉS SUR LE PATRIMOINE

(périmètre courant)



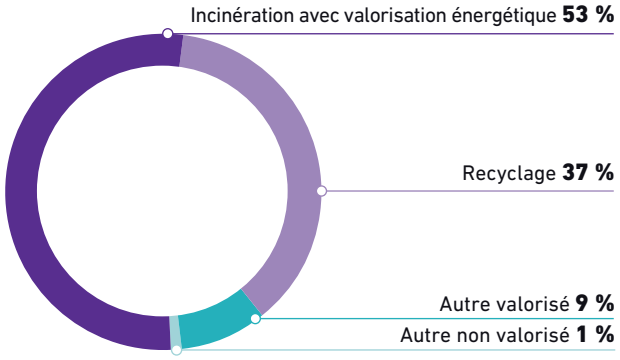
PART DES DÉCHETS VALORISÉS SUR LE PATRIMOINE

(périmètre courant)

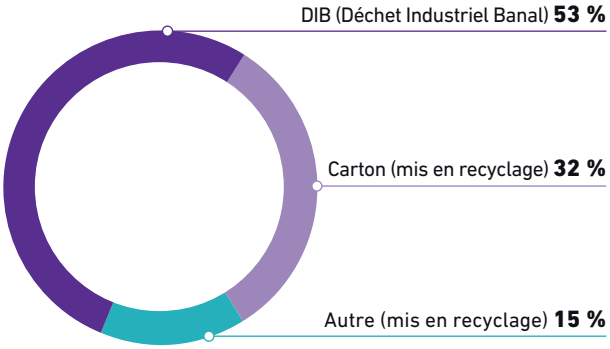


Ces déchets sont ensuite traités par des prestataires sélectionnés pour maximiser le taux de valorisation. Sur l'année 2017, 37 % des déchets produits sur les centres et gérés par le Groupe sont recyclés, 53 % sont incinérés avec valorisation énergétique, et 9 % sont valorisés d'une autre façon (réutilisation ou compostage par exemple). Au total, 98 % des déchets sont valorisés, les 2 % restant étant mis en décharge ou incinérés sans valorisation énergétique. L'objectif fixé par le Groupe d'avoir un taux de valorisation supérieur à 80 % est donc maintenu depuis 2013.

VENTILATION PAR TYPE DE FIN DE VIE DES DÉCHETS PRODUITS



VENTILATION PAR TYPE DE TRI DES DÉCHETS PRODUITS



Par ailleurs, le Groupe a commencé à étendre sa démarche environnementale aux sites étrangers, et collecte les informations pour les deux sites gérés en Italie et en Espagne depuis 2016. Le centre commercial Le Due Torri à Stezzano a en 2017 un taux de tri de 48 % (+ 15 % par rapport à 2016), et un taux de valorisation de 100 % grâce à de nombreuses typologies de tri. Le centre commercial de Sant Cugat près de Barcelone a en 2017 un taux de tri de 27 %, et également un taux de valorisation de 100 %.

5.6.4 Biodiversité et gestion des sols

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ **IMPORTANT**

La protection et la réintroduction de la biodiversité dans les milieux urbains et la lutte contre l'étalement urbain sont des enjeux majeurs du territoire sur lesquels il existe une forte pression réglementaire locale et nationale. Altarea Cogedim entend prendre de l'avance sur les réglementations, mais aussi faire de ces sujets des atouts pour le bien-être et le confort des utilisateurs de ses bâtiments, en introduisant lorsque c'est possible de la nature en ville.

Le Groupe a finalisé en 2017 une démarche de sensibilisation en interne, avec la création de guides visant à informer les équipes sur les enjeux de la biodiversité, et à leur fournir des solutions techniques et des bonnes pratiques, pour chaque étape de leur métier : programmation, conception et construction du cadre bâti et exploitation. Ces guides sont très opérationnels et adaptés à chaque activité du Groupe.

5.6.4.1 Gestion des sols et biodiversité activité Bureau et Logement

5.6.4.1.1 Gestion des sols

Le Groupe est présent principalement dans les métropoles, et privilégie la densification des villes et la requalification urbaine, plutôt que l'étalement urbain et l'artificialisation des sols.

Ainsi, les projets de réhabilitation représentent plus de 65 % des projets Bureau en développement en Ile-de-France. D'une manière plus générale, la majorité des projets Bureau en développement en Ile-de-France s'inscrit dans le cadre de projets de réhabilitations ou de requalifications de quartiers et zones d'aménagement, n'entraînant donc pas d'artificialisation nouvelle des sols.

Enfin, une attention particulière est portée à la préservation des espaces verts car, au-delà de l'importance de limiter les surfaces imperméabilisées, ces espaces non bâtis sont un facteur de bien-être pour les habitants des zones urbaines, et contribuent à rafraîchir les îlots de chaleur. Ainsi par exemple, sur l'opération Issy Cœur de Ville, ce sont près de 13 000 m² de parc qui vont être développés dont 4 000 m² de pleine terre.

5.6.4.1.2 Biodiversité

Obligatoires dans le cadre des demandes d'autorisation d'urbanisme pour les projets de taille significative, les études sur le respect et le maintien de la biodiversité sont approfondies dans le cadre des certifications environnementales.

En particulier, le recours à un écologue indépendant est généralisé pour les projets en développement faisant l'objet d'une certification BREEAM®. Cela permet de prendre en compte la faune et la flore locale dans le cahier des charges transmis à l'équipe de maîtrise d'œuvre et ainsi de préserver des corridors écologiques (trames vertes et bleues).

Le label BiodiverCity® peut intervenir en complément des certifications environnementales telles que NF HQE™ et BREEAM®, en évaluant de manière approfondie la prise en compte de la biodiversité sur un projet immobilier. Ce label est recherché sur les projets Bureau Austerlitz, 16Matignon et Eria.

Le Groupe porte une attention particulière au maintien ou à l'intensification de la faune et de la flore présente. Par exemple, sur l'opération de requalification de la maison d'arrêt de Nantes, un mail paysager, végétalisé, pourvu de nichoirs, sera créé dans la prolongation d'un square existant permettant une intensification des espaces verts et une continuité entre ces espaces dans la ville.

5.6.4.2 Gestion des sols et biodiversité activité Commerce

5.6.4.2.1 Gestion des sols

Les communes sur lesquelles sont implantés les centres commerciaux du patrimoine d'Altarea Cogedim disposent de POS (plan d'occupation des sols) ou de PLU (plan local d'urbanisme). Ces documents fixent un coefficient d'occupation des sols (COS) devant être respecté. Il correspond à la surface bâtie (hors parkings) divisée par la surface de terrain et est représentatif de la densité de construction sur un site.

Le Groupe limite aussi l'artificialisation des sols en privilégiant les terrains déjà urbanisés pour ses nouveaux développements.

5.6.4.2.2 Biodiversité

Au-delà de la prise en compte des contraintes réglementaires sur le sujet de la biodiversité, Altarea Cogedim est convaincu que l'intégration d'un centre commercial à son environnement doit être au service de la préservation ou de la réintroduction de la biodiversité, ainsi que du bien-être des visiteurs.

Depuis 2016, un guide Biodiversité et Biophilie est diffusé à toutes les équipes intervenant sur les projets de développements commerciaux et l'exploitation des centres. Il a pour but d'informer sur les moyens de développer et valoriser la biodiversité et la biophilie. Ainsi, pour chaque étape du cycle de vie des centres commerciaux, le guide précise les contraintes réglementaires, les bonnes pratiques et donne des exemples concrets d'actions ou de partenaires possibles.

En phase de développement, le recours à un écologue est généralisé pour les projets faisant l'objet d'une certification BREEAM®. Ainsi, les projets les plus récents comme L'Avenue 83 et Cap 3000 ont bénéficié de l'intervention d'un écologue.

De manière générale, le Groupe a demandé à ses prestataires gestionnaires d'espaces verts de cesser l'utilisation de produits phytosanitaires sur l'ensemble des sites du patrimoine.

Le Groupe recherche également des actions ambitieuses emblématiques en matière de biodiversité. Ainsi, le site de Cap 3000, situé sur une zone riche en faune et flore (embouchure du Var et bord de mer) est le premier centre commercial à bénéficier d'une certification BiodiverCity®. Cette certification valorise les efforts très importants menés, en concertation avec la LPO (Ligne de Protection des Oiseaux), pour préserver la faune et la flore pendant le chantier et en phase d'exploitation, ainsi que pour sensibiliser les visiteurs.

À titre d'exemple, le planning des travaux du chenal a été établi en tenant compte des périodes de nidification des espèces protégées, la LPO PACA effectue un suivi de l'avifaune avec un comptage tous les 15 jours pendant la période du chantier, et la conception intègre du verre sérigraphié pour éviter les chocs des oiseaux.

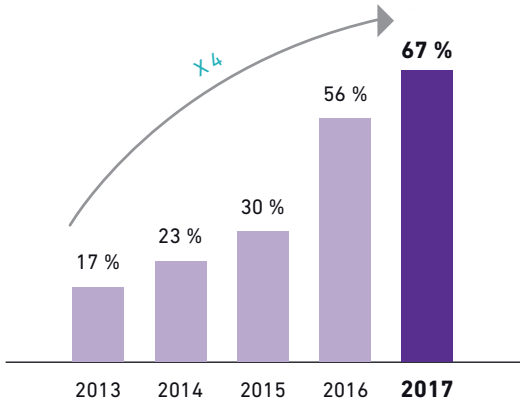
De plus, lors de la phase d'exploitation des centres commerciaux du patrimoine du Groupe, le respect et le maintien de la biodiversité sont renforcés par le déploiement de la certification environnementale BREEAM® In-Use, décrite au paragraphe 5.6.2.2.2.

Pour améliorer la réponse aux exigences de cette certification d'exploitation, qui intègre un volet biodiversité, le Groupe a pris l'objectif d'avoir 100 % de ses sites dotés d'un plan d'action biodiversité d'ici 2018. Ces plans d'action permettent d'améliorer progressivement la faune et la flore sur les centres.

À fin 2017, 77 % en valeur des sites inclus au périmètre de *reporting* ont bénéficié d'un audit biodiversité, et d'un plan d'action d'amélioration.

Le score obtenu sur la thématique *Land Use & Ecology* du référentiel BREEAM® In-Use, en moyenne sur le patrimoine (moyenne des parties « Asset » et « Management », pondérée surface), a ainsi progressé de manière significative : il est passé de 17 % en 2013, à 67 % en 2017.

ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM IN-USE MOYEN THÉMATIQUE *Land Use & Ecology*



5.6.4.2.3 Pollution des eaux de nappes

En cas de rejet d'eau en milieu naturel, conformément à l'article L. 1331-5 du Code de la santé publique, ou si les règlements d'urbanisme l'exigent, les effluents autres que domestiques doivent être dotés d'un dispositif de traitement.

Ainsi, les rejets d'eaux pluviales provenant des centres commerciaux font l'objet de traitement par des séparateurs à hydrocarbures. Ces équipements sont curés par des sociétés spécialisées au moins une fois par an avec émission de bordereaux de suivi de déchets dangereux (BSDD) archivés sur site.

5.6.4.2.4 Pollution des sols

La présence de polluants dans le sol peut représenter un risque pour la santé des personnes fréquentant les centres commerciaux du patrimoine. Lorsqu'un site présente un risque de contamination du sous-sol dû à l'historique mené sur site ou aux activités exploitées (stations-service), Altarea Cogedim dispose systématiquement d'études historiques et documentaires et/ou de diagnostics de pollution, réalisés dans le cadre des opérations de cession ou d'acquisition.

5.6.5 Gestion de l'eau

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	MODÉRÉ

5.6.5.1 Gestion de l'eau activité Promotion

En amont des nouveaux projets

Pour tout nouveau projet, Altarea Cogedim réalise systématiquement en amont une analyse de site permettant d'identifier les contraintes (débits de fuites, infiltration,...) et les opportunités (récupération d'eau, noues...) de chaque site. Les conclusions de ces analyses sont intégrées dans le programme environnemental de chaque projet.

Phase conception

Au moment de la conception, les projets du Groupe intègrent de manière quasi-systématique des équipements permettant de limiter l'impact du projet sur le cycle de l'eau, et de maîtriser sa consommation d'eau potable.

Pour ses projets particulièrement consommateurs d'espace, Altarea Cogedim intègre dès la phase de conception des solutions techniques (béton drainant, places de parking végétalisées, espaces verts...) limitant l'imperméabilisation des sols, et réalise des bassins de rétention de manière à limiter le ruissellement de l'eau et la saturation des réseaux locaux. Par exemple, à Lyon, l'immeuble de bureau Boréal inauguré en 2017 se caractérise par une infiltration à la parcelle de la totalité des eaux pluviales. Pour éviter les phénomènes de pollution de l'eau, le Groupe se conforme aux réglementations locales en vigueur pour l'installation de dispositifs techniques de prétraitement des eaux avant rejet.

D'autre part, tous les projets Commerce du Groupe intègrent des équipements sanitaires hydro-économes, ainsi que des équipements de récupération d'eau de pluie pour l'arrosage, le nettoyage des sols et le remplissage des systèmes de sécurité-incendie.

Phase réalisation

En phase de réalisation, le Groupe impose systématiquement aux entreprises de travaux le comptage et le suivi des consommations d'eau. Un tel dispositif est mis en œuvre pour :

- plus de 98 % des projets Bureau et Commerce en développement ;
- 100 % des projets Logement en développement faisant l'objet d'une certification NF Habitat HQE™ et 100 % des projets Logement en développement initiés à partir de 2014.

5.6.5.2 Gestion de l'eau Patrimoine

Dans le cadre de la gestion de l'eau de son patrimoine, Altarea Cogedim gère et reporte 100 % des consommations d'eau qui lui sont facturées. Cela comprend l'eau des parties communes pilotée directement par Altarea Cogedim (28 % des consommations gérées, périmètre bailleur), et également pour la grande majorité des sites l'eau des parties privatives (72 % des consommations gérées, périmètre preneur), qui représente les consommations des locataires. Ainsi, le Groupe communique des indicateurs sur les consommations d'eau totales ainsi que sur les consommations spécifiques aux parties communes, sur lesquelles se concentrent les actions de réduction d'Altarea Cogedim.

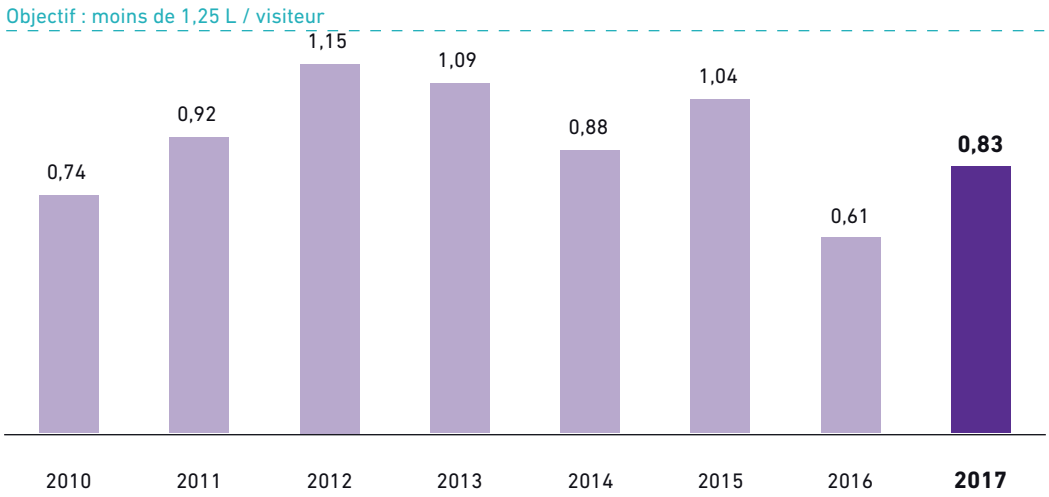
Dans le cadre de l'exploitation des sites, le Groupe déploie des efforts sur chaque centre pour mieux gérer les consommations d'eau, notamment en repérant et réparant les fuites le plus tôt possible, et en installant des équipements sanitaires hydro-économes.

Sur le périmètre courant, le Groupe observe une augmentation de la consommation en eau totale achetée sur les réseaux locaux entre 2010 et 2017 (+ 12,6 %). Cette hausse s'explique par l'augmentation en taille du périmètre courant, avec intégration de nouveaux grands sites au périmètre, ainsi que par des travaux réalisés lors de l'arrivée de nouvelles enseignes, et la hausse des essais de sécurité incendie sur les sprinklers.

À périmètre constant, Altarea Cogedim observe une baisse de 0,9 % des consommations d'eau totale (périmètre bailleur – preneur) sur la période 2010-2017.

CONSOMMATION D'EAU DES PARTIES COMMUNES SUR LE PATRIMOINE

(périmètre courant en L/visiteur)



Le ratio consommation d'eau des parties communes par visiteur est égal en moyenne à 0,83 sur les trois dernières années pour le périmètre courant, ce qui est conforme à l'objectif du Groupe de se maintenir sous 1,25 L/visiteur. Le Groupe poursuivra ses efforts dans les années à venir pour minimiser ce ratio chaque année.

Par ailleurs, le Groupe a la volonté d'étendre sa démarche environnementale aux sites étrangers, et a collecté les informations pour les deux sites gérés en Italie et en Espagne cette année. Le centre commercial Le Due Torri à Stezzano a consommé 34 000 m³ d'eau en 2017, le centre commercial de Sant Cugat près de Barcelone a consommé 26 500 m³ d'eau en 2017, et a réduit sa consommation sur les parties communes de 11 % entre 2015 et 2017.

5.6.6 Autres enjeux environnementaux

5.6.6.1 Nuisances et pollutions en phase chantier

Dans le cadre de son activité de promotion, Altarea Cogedim tente de limiter au maximum les nuisances et pollutions engendrées par les activités de construction. À cet effet, une charte de chantier à faibles nuisances est systématiquement appliquée. Elle impose des mesures pour limiter la pollution des sols, de l'eau et de l'air, ainsi que l'ensemble des nuisances visuelles et acoustiques.

5.6.6.2 Provision pour les autres impacts environnementaux

Aucune provision ou garantie spécifique n'est mise en place par le Groupe.

5.7 Méthodologies de reporting

5.7.1 Vérification

Altarea a fait appel à l'un de ses commissaires aux comptes, Ernst & Young afin d'effectuer les travaux suivants :

- vérification de la présence des informations RSE requises ;
- vérification de la sincérité des informations publiées.

Les informations sélectionnées pour la vérification sont celles relatives aux thèmes suivants :

Sociétal :

- relations clients et utilisateurs, et en particulier la satisfaction des visiteurs et clients et le nombre de baux verts signés ;
- connectivité et mobilité, et en particulier la part de surfaces à moins de 500 mètres d'un réseau de transport en commun pour l'ensemble des activités ;
- mixité et développement local, et en particulier l'empreinte emploi (emplois directs, indirects, induits et hébergés) ;
- bien-être des occupants, et en particulier la part des opérations engagées dans une démarche confort, santé et bien-être ;
- nouveaux usages et digitalisation ;
- partenariats ;
- éthique des affaires ;
- achats responsables et relations fournisseurs.

Environnement :

- énergie et climat, en particulier les consommations d'énergie primaire et émissions de CO_2 par m^2 des actifs commerciaux, la performance énergétique et la part des surfaces dépassant les exigences de la réglementation thermique, les émissions de CO_2 Groupe (scopes 1 et 2 ainsi que l'évaluation faite du scope 3), les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique, et le recours aux énergies renouvelables ;
- économie circulaire; en particulier le taux de valorisation et de tri des déchets, et la gestion des déchets ;
- labellisation et certification durable, en particulier le Système de management environnemental et la part des surfaces certifiées pour la promotion et la foncière ;
- gestion de l'eau, en particulier les consommations d'eau ;
- biodiversité, en particulier le score BREEAM® In-Use et la part des surfaces ayant fait l'objet d'une étude d'écologue.

Social :

- management des talents et compétences, et en particulier l'effectif total, le taux d'absentéisme, le taux de fréquence des accidents du travail et le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur formé, l'emploi avec l'effectif total et sa répartition, les rémunérations et leur évolution, les mouvements, la santé-sécurité au travail, la politique de formation et de développement des compétences ;
- rémunération et partage de la valeur et en particulier la politique de rémunération ;
- diversité et égalité des chances, en particulier la représentativité des femmes dans les instances de management.

5.7.2 Évolutions méthodologiques

Un travail de refonte de la méthodologie de *reporting* environnement a été mené en 2017, afin de renforcer la qualité et la cohérence des informations communiquées.

5.7.2.1 Évolutions méthodologiques du périmètre Promotion

5.7.2.1.1 Intégration de Pitch Promotion au *reporting* Groupe

Altarea Cogedim a procédé en février 2015 à l'acquisition du promoteur Pitch Promotion. En 2016, une première série d'indicateurs a été publiée afin d'intégrer progressivement les données RSE de Pitch Promotion au *reporting* du Groupe.

En 2017, le Groupe intègre les données relatives aux activités de Pitch Promotion dans son *reporting* en s'appuyant sur la méthodologie du Groupe. Les rares spécificités méthodologiques de Pitch Promotion sont explicitées dans les pages suivantes.

5.7.2.1.2 Définition du périmètre de l'activité Bureau de Cogedim

La méthode de définition du périmètre de *reporting* environnement a été revue pour les projets en développement Bureau, afin d'être la plus cohérente possible avec la réalité des projets.

Les projets intégrés au périmètre de *reporting* de l'activité Bureau sont ceux qui, entre le 01/10/2016 et le 30/09/2017 :

- ont vu leur autorisation de permis de construire délivrée ;
- sont en cours ;
- ont été livrés entre le 01/10/2016 et le 30/09/2017.

Afin de refléter la réalité des ambitions du Groupe, le périmètre retenu pour les indicateurs environnementaux est celui composé des opérations Bureau maîtrisées par le Groupe, soit au travers de Cogedim Entreprise, filiale dédiée à la promotion immobilière, soit au travers du fonds d'investissement AltaFund. Les projets réalisés en co-promotion ou en maîtrise d'ouvrage déléguée sont donc exclus. Le document de preuve auditable utilisée est le contrat du projet (contrat de promotion immobilière, contrat de maîtrise d'ouvrage déléguée, etc.).

La méthode de définition du périmètre de *reporting* des autres projets en développement reste inchangée.

5.7.2.1.3 Collecte des données relatives à la proximité aux réseaux de transport en commun

En 2017, le Groupe a fait appel au prestataire Géolocaux afin d'automatiser et d'affiner la collecte des données relatives à la proximité des projets développés par le Groupe aux réseaux de transport en commun. Il s'agit d'un prestataire de géolocalisation d'immeuble dont l'un des services est de comparer plusieurs immeubles en analysant leur proximité aux réseaux de transport en commun.

La base de données des projets du Groupe contenant leur localisation est envoyée au prestataire qui la complète par les données relatives à la proximité aux réseaux de transport en commun (distance à l'arrêt le plus proche et nature du transport à l'arrêt le plus proche).

La base d'adresses des opérations du périmètre de 2016 a été analysée. Un résultat identique a été obtenu que par la méthodologie utilisée précédemment pour l'indicateur de proximité de transport en commun.

5.7.2.2 Évolutions méthodologiques du périmètre Patrimoine

Depuis 2016, le Groupe est doté d'un outil de *reporting* extra-financier spécialisé pour consolider les informations environnementales du patrimoine de centres commerciaux. Celui-ci permet d'affiner le processus de *reporting* en intégrant notamment des contrôles de cohérence automatiques et un parcours de validation des données plus suivi.

Les sources de données sont les mêmes que pour les années précédentes, sauf pour l'eau : le Groupe a décidé de se baser sur les relevés des compteurs, et non plus sur les factures comme précédemment, dans l'objectif de se rapprocher des consommations réelles.

Par ailleurs, Altarea Cogedim a étendu son *reporting* environnemental aux sites étrangers depuis 2016, en intégrant les données issues des sites gérés par le Groupe en Italie et en Espagne.

5.7.3 Sources de données

5.7.3.1 Sources de données du périmètre Promotion

Les données utilisées pour le *reporting* et l'élaboration d'indicateurs environnementaux et sociétaux du périmètre Promotion sont recueillies auprès de l'ensemble des filiales du Groupe. Ces données sont par la suite compilées puis vérifiées par la direction de la RSE pour chacun des projets en développement, sur la base d'éléments de preuve auditables :

- pour les informations générales et administratives :
  - Cogedim Logement (adresse, nombre de logements) : périmètre financier et base de données extraite du logiciel interne de gestion des opérations immobilières,
  - Pitch Promotion et Altarea Commerce (date, adresse, surface ou nombre de logements) : arrêté de permis de construire et déclaration d'achèvement de travaux,
  - Cogedim Bureau (date, adresse, surface) : arrêté de permis de construire, contrat et déclaration d'achèvement de travaux ;
- pour les certifications et labellisations durables :
  - Cogedim Logement : base de données de l'organisme certificateur Cerqual,
  - Pitch Promotion, Cogedim Bureau et Altarea Commerce : certificats des organismes certificateurs, résultats d'audits ou la fiche de données environnementales fournies par l'AMO environnement en charge du projet ;
- pour le niveau de performance énergétique :
  - Cogedim Logement et Pitch Promotion Logement : attestation, contrat ou base de données de l'organisme certificateur Cerqual,
  - Pitch Promotion Tertiaire, Cogedim Bureau et Altarea Commerce : calculs réglementaires, simulations thermiques dynamiques, résultats d'audit ou la fiche de données environnementales fournies par l'AMO environnement en charge du projet ;
- pour l'économie circulaire : charte chantier ou compte rendu d'audit NF HQE ou BREEAM ou attestation fournie par l'AMO environnement en charge du projet ;
- pour la proximité aux transports en commun : étude du prestataire Géolocaux ou plans indiquant la distance entre l'adresse du projet, telle qu'indiquée sur la source de données correspondante, et l'arrêt de transport en commun le plus proche ;
- pour la digitalisation : base de données référençant les caractéristiques des projets ou attestation de certification/labellisation ;
- pour le bien-être : base de données référençant les caractéristiques des projets ou rapport d'audit ou attestation de certification/labellisation.

Des précisions peuvent éventuellement être demandées directement au responsable de programme en charge du projet. C'est notamment le cas lors de la construction d'un programme immobilier dans une zone où l'adresse n'existe pas encore.

5.7.3.2 Sources de données du périmètre Patrimoine

Les données utilisées pour produire les indicateurs environnementaux et sociétaux du patrimoine sont transmises par chaque site, puis consolidées et vérifiées au niveau du siège. Ces données se basent sur des éléments de preuve auditables :

- pour les surfaces : relevés de géomètre ;
- pour l'énergie, le carbone et les déchets : factures transmises par les fournisseurs et prestataires ;
- pour l'eau : relevés effectués par la société de maintenance du site ;
- pour la certification environnementale : certificats délivrés par l'organisme certificateur (Certivea, BRE) ;
- pour les baux verts : baux et annexes environnementales signés ;
- pour les transports : plans indiquant la distance entre l'entrée du site et l'arrêt de transport en commun le plus proche ;
- pour le mode de venue des visiteurs : enquêtes clients réalisées in situ.

5.7.3.3 Sources de données du périmètre Corporate

Les données de consommation d'énergie et d'eau d'Altarea Cogedim sont fournies par le propriétaire du bâtiment.

5.7.4 Méthodologie pour les indicateurs environnementaux

5.7.4.1 Méthodologie de calcul des émissions de gaz à effet de serre du Groupe

Les émissions de gaz à effet de serre du Groupe correspondent à la somme des émissions de ses différents périmètres d'activités :

- périmètre Corporate ;
- périmètre Promotion ;
- périmètre Foncière.

Pour chaque activité, les scopes 1 à 3 du Bilan Carbone® et du GHG Protocol sont pris en compte conformément au tableau ci-dessous. Ces postes sont génériques et sont précisés pour chaque activité dans les paragraphes ci-dessous.

Scope 1	Scope 2	Scope 3
▪ Gaz et fioul utilisés par Altarea Cogedim ▪ Déplacements professionnels en voiture de fonction ▪ Fluides frigorigènes utilisés par Altarea Cogedim	▪ Électricité et vapeur utilisées par Altarea Cogedim	▪ Énergie utilisée sur les chantiers, par les preneurs des centres commerciaux et par les utilisateurs des logements et bureaux vendus par le Groupe ▪ Déplacements des prestataires, des preneurs, des visiteurs, et des salariés d'Altarea Cogedim hors voiture de fonction et des utilisateurs des logements et bureaux vendus par le Groupe ▪ Immobilisations ▪ Achats (de matériaux de construction notamment) ▪ Fret ▪ Déchets et fin de vie des bâtiments construits ▪ Fluides frigorigènes utilisés par les preneurs

En 2017, le Groupe a mis à jour son Bilan Carbone® en fonction des principales données d'activité de l'année : m² construits pour la promotion, m² en exploitation pour le patrimoine, effectifs pour le Corporate.

5.7.4.1.1 Périmètre Promotion

Les émissions du périmètre Promotion ont été calculées à partir de Bilans Carbone® réalisés sur différentes typologies de bâtiments (commerce, bureau, hôtel, logement) développés par le Groupe. Ceux-ci intègrent la conception, la construction et la fin de vie future du bâtiment.

Les postes pris en compte sont les suivants : conception, énergie utilisée sur les chantiers et par les utilisateurs des logements et bureaux vendus par le Groupe, déplacements des salariés d'Altarea Cogedim, déplacements des personnes externes, déplacements des utilisateurs des logements et bureaux, immobilisations, achats de matériaux, fret lié à ces matériaux, déchets de chantier, fluides frigorigènes et fin de vie du bâtiment.

Ces Bilans Carbone® constituent un échantillon représentatif de l'activité de promotion du Groupe, et sont extrapolés au *prorata* des surfaces totales construites en fonction de chaque typologie et spécificité de projets pour avoir les émissions correspondant à 100 % de l'activité de promotion.

Les émissions liées à l'énergie consommée lors de l'utilisation des logements et des bureaux sont calculées en prenant en compte la performance thermique évaluée selon la méthode RT.

Les émissions liées aux déplacements des utilisateurs des logements et bureaux sont calculées en se basant sur des données de déplacements nationales fournies par l'Insee.

5.7.4.1.2 Périmètre Patrimoine

Les émissions du périmètre Foncière ont été calculées à partir de Bilans Carbone® réalisés sur 25 % du patrimoine commercial du Groupe. Ceux-ci prennent en compte l'activité du centre commercial considéré sur un an. Cette activité est induite par le Groupe, bailleur, par les preneurs des boutiques du centre, et par les visiteurs, qui émettent des gaz à effet de serre lors de leurs déplacements pour se rendre sur le site.

Les postes pris en compte sont les suivants : énergie du bailleur (Altarea Cogedim), énergie des preneurs, déplacements domicile-travail du bailleur (salariés d'Altarea Cogedim travaillant sur site), déplacements professionnels du bailleur, déplacements domicile-travail des preneurs, déplacements des visiteurs (clients) se rendant sur le centre, immobilisations du bailleur, déchets du bailleur, déchets des preneurs, fluides frigorigènes du bailleur, fluides frigorigènes des preneurs.

L'impact des produits vendus dans les centres ainsi que celui lié à leur fret n'a pas été pris en compte, faute d'information disponible et de levier d'action accessible par le Groupe pour réduire cet impact.

Ces Bilans Carbone® constituent un échantillon représentatif de l'activité de foncière du Groupe, et sont extrapolés au *prorata* des données globales du patrimoine (surface GLA, surface HON ou nombre de visiteurs selon le poste) pour avoir les émissions correspondant à 100 % de l'activité de foncière sur un an.

5.7.4.1.3 Périmètre Corporate

Les émissions du périmètre Corporate ont été calculées selon la méthode Bilan Carbone®. Ont été considérées les activités des salariés du Groupe sur un an, au siège social et dans les filiales régionales françaises et italiennes.

Les postes pris en compte sont les suivants : énergie, déplacements domicile-travail des salariés, déplacements professionnels des salariés, déplacements des visiteurs pour se rendre au siège et dans les filiales, immobilisations, achats tertiaires, fret lié à ces achats, déchets produits, et fluides frigorigènes.

5.7.4.2 Indicateurs environnementaux pour l'activité Promotion

5.7.4.2.1 Labellisation et certification durables

Cette série d'indicateurs a pour objectif de mettre en valeur la généralisation de la démarche de certification et labellisation durable sur une part significative de la production, et non uniquement pour quelques projets isolés. Les indicateurs relatifs aux logements sont calculés par rapport au nombre et ceux relatifs aux hôtels, commerces et bureaux sont calculés par rapport aux surfaces hors œuvre nette (SHON) pour les permis de construire soumis à la RT 2000/RT 2005 ou aux surfaces de plancher (SDP) pour les permis de construire soumis à la RT 2012.

Dans le tableau de bord, un indicateur est publié par typologie (Logement, Bureau, Commerce). Les indicateurs sont calculés par rapport à la surface du projet en développement avec une hypothèse de 63 m²/logement pour les logements.

Formule de calcul = Surface certifiée ou en cours de certification (HON ou SDP)/Surface totale (HON ou SDP)

Afin d'apporter un éclairage complémentaire sur les démarches engagées par le Groupe, des précisions sur la nature des certifications et/ou labels et leurs niveaux sont précisées pour chacune des activités et/ou filiales du Groupe.

Précisions méthodologiques :

- pour Cogedim Logement : les résidences services n'entrent pas en compte dans le calcul car elles sont exclues du périmètre de certification NF Habitat et HQE ;
- pour Cogedim Bureau : le périmètre considéré est celui des opérations Bureau maîtrisées par le Groupe, soit au travers de Cogedim Entreprise, filiale dédiée à la promotion immobilière, soit au travers du fonds d'investissement AltaFund.

5.7.4.2.2 Niveaux de performance énergétique

Cette série d'indicateurs montre la répartition par niveau de performance énergétique des nouveaux développements. Les classes énergétiques retenues sont celles qui viennent mesurer une amélioration par rapport au calcul réglementaire (RT 2005/RT 2012) ou par rapport à une simulation thermique dynamique quand le calcul réglementaire n'est pas pertinent ou à un label lorsqu'un label de performance énergétique est recherché.

Dans le tableau de bord, un indicateur est publié pour l'activité Bureau.

Formule de calcul = Surface (HON ou SDP) d'un niveau de performance énergétique donné/Surface totale (HON ou SDP)

Précisions méthodologiques :

- pour Cogedim Logement : les résidences services n'entrent pas en compte dans le calcul car elles sont exclues du périmètre de certification NF Habitat et HQE ;
- pour Cogedim Bureau : le périmètre considéré est celui des opérations Bureau maîtrisées par le Groupe, soit au travers de Cogedim Entreprise, filiale dédiée à la promotion immobilière, soit au travers du fonds d'investissement AltaFund.

5.7.4.2.3 Économie circulaire

L'indicateur relatif à ce thème décrit le taux de valorisation des déchets de chantier pour les projets Commerce d'Altarea en développement.

L'indicateur publié dans le tableau de bord est le suivant :

Formule de calcul = Surface (HON ou SDP) du projet en développement * taux de valorisation des déchets produits sur l'année par projet en développement/Surface totale (HON ou SDP) dont le chantier est en cours

Précisions méthodologiques : les déchets considérés sont les déchets non réglementés issus des projets de déconstruction et construction d'un projet en développement. Si le projet en développement considéré fait l'objet d'une démolition, les déchets de démolition ne sont pas pris en compte pour cet indicateur.

5.7.4.3 Indicateurs environnementaux pour le Patrimoine

De manière générale, le Groupe reporte les données énergétiques en énergie finale et en énergie primaire mais met l'accent sur l'énergie primaire, plus représentative de l'impact environnemental global.

Les facteurs d'émissions utilisés pour le calcul des émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie sont issus du Bilan Carbone® de l'ADEME :

- électricité : jusqu'en 2015, 0,048 $kgCO_2e/kWh$, qui correspond au facteur d'émissions producteur d'EDF. Pour la première année, EDF a publié un facteur fournisseur sur son site internet, conformément à la réglementation (décret 2016-944 du 11 juillet 2016). Ce nouveau facteur d'émission (0,03218 $kgCO_2/kWh$ pour 2016) sera utilisé dans le prochain exercice de *reporting*. Par souci de cohérence avec les années précédentes et en attente que la méthodologie soit plus ancrée dans les pratiques de *reporting* des émissions de gaz à effet de serre, Altarea fait le choix de conserver le facteur d'émission donné dans le Bilan Carbone® de l'ADEME.

À partir de 2016, le Groupe achète 50 % d'électricité verte, le facteur d'émissions associé est pris égal à 0, en négligeant les effets de double comptage d'électricité verte étant donné la faible part de l'électricité garantie d'origine au niveau national. Le facteur d'émissions de l'électricité achetée par le Groupe est donc divisé par deux, et est égal à 0,024 $kgCO_2e/kWh$ à partir de 2016. (Cela ne concerne pas le site de La Vigie à Geispolsheim ayant un contrat fournisseur indépendant) ;

- gaz : 0,234 $kgCO_2e/kWh$;
- réseau urbain : selon site ;
- fioul : 0,329 $kgCO_2e/kWh$.

Ils prennent en compte la combustion et l'amont de chaque énergie.

5.7.4.3.1 Particularité des différents types d'actifs

Le *reporting* environnemental porte sur les deux types d'actifs gérés par le Groupe : les actifs premium à vocation régionale, et les *Retail Parks*. Pour son *reporting* des consommations d'énergie et des émissions de GES qui y sont liées, le Groupe distingue les catégories de centres de son patrimoine selon leurs caractéristiques techniques, qui impactent les consommations et émissions :

- les centres commerciaux, bénéficiant d'un mail chauffé et climatisé avec boucle d'eau preneurs, sont les actifs les plus énergivores ;
- les *LifeStyle Centers*, dotés de mails non chauffés et non climatisés mais disposant d'une boucle d'eau preneurs, sont des actifs moyennement consommateurs ;
- les *Retail Parks*/*Family Village*® dotés d'un mail ouvert et sans boucle d'eau, sont les actifs commerciaux les plus sobres énergétiquement.

Précisions pour le calcul des ratios suivants :

- consommation d'énergie des *Lifestyle Centers* (en $kWh/m^2/an$) ;
- consommation d'énergie des *Family Villages*® et *Retail Parks* (en $kWh/m^2/an$) ;
- émissions de gaz à effet de serre des *Lifestyle Centers* (en $kgCO_2e/m^2/an$) ;
- émissions de gaz à effet de serre des *Family Villages*® et *Retail Parks* (en $kgCO_2e/m^2/an$).

* *La valeur de 15 % retenue représente la moyenne constatée de surface extérieure rapportée à la surface SHON des projets de Family Village® et LifeStyle Centers d'Altarea Cogedim.*

Compte tenu des caractéristiques de ces types d'actifs (*Lifestyle Centers, Family Village®* ou *Retail Parks*) ; l'absence de mail chauffé, couvert et climatisé, et pour être compatible avec les recommandations de l'EPRA. Altarea Cogedim utilise comme dénominateur du ratio la surface piétonne extérieure additionnée à la surface GLA alimentée par les énergies présentes au numérateur. L'objectif est de bénéficier d'un ratio comparable directement avec ceux des centres commerciaux. La surface piétonne extérieure, considérée comme une surface non construite, ne bénéficie pas de relevé de géomètre précis. L'ensemble de ces développements commerciaux étant récent et globalement homogène, Altarea Cogedim considère une surface piétonne extérieure calculée à partir de l'hypothèse suivante :

Surface piétonne extérieure = Surface HON* 15 %*

Dans le cadre d'un *Lifestyle Center*, le ratio est calculé sur la base de la surface piétonne extérieure additionnée à la surface GLA sur laquelle reposent les énergies mesurées au numérateur. La surface piétonne extérieure et celle du mail n'étant jamais incluses dans la surface GLA, il n'y a aucun risque de double comptabilité.

Dans le cadre d'un *Family Village®* ou d'un *Retail Park*, le ratio est calculé sur la seule base de la surface piétonne extérieure car pour ce type d'actif commercial le bailleur ne fournit aucune énergie destinée aux surfaces GLA.

5.7.4.3.2 Comparaison des consommations énergétiques à climat constant

Pour calculer des indicateurs énergétiques et carbone comparables d'une année sur l'autre, les données sont retraitées afin de neutraliser l'impact du climat.

Pour chaque actif du périmètre de *reporting* sont identifiées les parts de consommations liées au chauffage, à la climatisation et aux autres usages. Cette analyse s'appuie sur la démarche d'audits énergétiques déployée sur le patrimoine en 2012 et 2013.

La rigueur climatique est évaluée pour chaque station météorologique par les Degrés Jours :

- les DJU pour évaluer la rigueur de l'hiver ;
- les DJClim pour évaluer la rigueur de l'été.

Une moyenne des DJU et DJClim annuels est réalisée sur 10 ans, de 2000 à 2009 pour la station météorologique la plus proche de chaque site (DJUMoy et DJClimMoy).

Les conditions climatiques de chaque station peuvent ainsi être comparées à une année moyenne en comparant les valeurs de DJU et DJClim aux valeurs de DJUMoy et DJClimMoy.

Au niveau de chaque centre du périmètre de *reporting*, sont donc modélisées les consommations annuelles qui auraient été enregistrées dans le cas d'un climat moyen et constant. Il est alors possible d'analyser l'évolution des consommations et des émissions de gaz à effet de serre du périmètre à conditions climatiques identiques.

5.7.5 Méthodologie pour les indicateurs sociétaux

5.7.5.1 Relation client

5.7.5.1.1 Indicateur de satisfaction client Promotion Logement

La satisfaction des clients est mesurée dans le cadre d'enquêtes dédiées. La question posée à la personne interrogée relative au taux de recommandation est la suivante : « Recommanderiez-vous Cogedim à des amis ou à des collègues ? ». Chaque étude fait l'objet d'un rapport national et par filiale, et l'ensemble des notes des différentes études sont consolidées.

5.7.5.1.2 Indicateur de satisfaction client Patrimoine

Dans le cadre de ces enquêtes, on mesure la satisfaction des clients. La question posée à la personne interrogée est la suivante : « Pouvez-vous me donner une note de 1 à 10 exprimant votre niveau de satisfaction globale sur le centre commercial ? » (1 = vous n'êtes pas du tout satisfait ; 10 = vous êtes très satisfait). Chaque étude fait l'objet d'un rapport, et l'ensemble des notes des différentes études sont consolidées. Les sites inclus dans le calcul de cet indicateur sont ceux pour lesquels une enquête clients a été réalisée entre l'année N et N-2. Dans le cas de plusieurs enquêtes disponibles pour un même site, la plus récente est prise en compte. Cette note correspond à la moyenne des notes de satisfaction globale des centres du patrimoine pour lesquels une étude est disponible.

5.7.5.2 Développement local

5.7.5.2.1 Contribution au développement local

Le Groupe a développé un indicateur permettant de mesurer son recours à l'achat local : il mesure la part des entreprises de travaux auxquelles il fait appel qui sont basées dans le même département que les chantiers sur lesquelles elles interviennent (calculé pour les projets Logement en lots séparés livrés dans l'année).

L'indicateur publié dans le tableau de bord est le suivant :

Formule de calcul = Nombre d'entreprises de travaux du même département/Nombre total d'entreprises de travaux

Précisions méthodologiques : le périmètre considéré est celui des opérations Logement Cogedim livrées dans l'année de référence (hors ventes en bloc).

5.7.5.2.2 Contribution à l'emploi

Depuis 2014, Altarea Cogedim mesure son empreinte emploi élargie.

En 2017, Altarea Cogedim a complètement revu sa méthodologie de calcul pour l'approfondir et intégrer des éléments d'implantation locale (emplois supportés par métropole d'implantation). Altarea Cogedim a fait appel au cabinet Utopies pour réaliser l'étude.

Fonctionnant en périmètre décalé, les indicateurs 2017 ont été calculés sur la base du volume d'achats de 2016.

La méthodologie détaillée est disponible sur demande auprès de l'équipe RSE.

* *La valeur de 15 % retenue représente la moyenne constatée de surface extérieure rapportée à la surface HON des projets de Family Village® et LifeStyle Centers d'Altarea Cogedim.*

5.7.5.3 Niveaux de proximité des transports en commun des projets en développement

Les indicateurs relatifs à ce thème mesurent la proximité aux transports en commun pour les nouveaux développements par tranche de distance (0 à 200 mètres, 201 à 500 mètres et plus de 500 mètres). Ils précisent également quel moyen de transport est le plus proche (Bus, Tramway, Métro, RER/TER ou Train).

Les points de comptage pour les distances sont les suivants :

- pour les projets Logement, Bureau, Centre Commercial, *Lifestyle Center*, Gare et Commerce de proximité, la distance comptabilisée est l'éloignement entre l'entrée de l'immeuble et l'arrêt de transport en commun le plus proche ;
- pour les projets *Family Village®* et *Retail Park*, la distance comptabilisée est l'éloignement entre l'entrée du parking et l'arrêt de transport en commun le plus proche.

Dans le cas où plusieurs types de transport sont compris dans la même tranche de distance, alors la règle de priorité suivante s'applique : Métro, Tramway, RER/TER, Bus puis Train en dernier.

Dans le tableau de bord, un indicateur agrégé est publié pour l'ensemble des filiales (Altarea, Cogedim, Pitch Promotion) et des activités (Logement, Bureau, Commerce). Les indicateurs sont calculés par rapport à la surface du projet en développement avec une hypothèse de 63 m^2/logement pour les logements.

Formule de calcul = Surface (HON ou SDP) par classe de distance aux transports en commun/Surface totale (HON ou SDP)

Précisions méthodologiques : pour Cogedim Bureau et uniquement pour cet indicateur, le périmètre ne se limite pas aux opérations de bureaux maîtrisées par le Groupe mais inclut l'ensemble des projets de bureau et d'hôtellerie.

5.7.5.4 Digitalisation

L'indicateur relatif à ce thème mesure la part des projets Bureau franciliens de Cogedim dont la qualité de connectivité numérique repose sur un label ou un référentiel (WiredScore, Ready2Services, etc.).

L'indicateur publié dans le tableau de bord est le suivant :

Formule de calcul = Surface dont la qualité de connectivité numérique repose sur un label ou un référentiel (HON ou SDP)/ Surface totale (HON ou SDP)

Précisions méthodologiques : le périmètre considéré est celui des opérations Bureau franciliennes maîtrisées par le Groupe, soit au travers de Cogedim Entreprise, filiale dédiée à la promotion immobilière, soit au travers du fonds d'investissement AltaFund.

5.7.5.5 Bien-être

L'indicateur relatif à ce thème mesure la part des projets Bureau francilien de Cogedim où la certification WELL est obtenue ou recherchée Core&Shell niveau Silver *a minima*.

L'indicateur publié dans le tableau de bord est le suivant :

Formule de calcul = Surface certifiée ou en cours de certification WELL (HON ou SDP)/Surface totale (HON ou SDP)

Précisions méthodologiques : le périmètre considéré est celui des opérations Bureau franciliennes maîtrisées par le Groupe, soit au travers de Cogedim Entreprise, filiale dédiée à la promotion immobilière, soit au travers du fonds d'investissement AltaFund.

5.8 Tableaux d'indicateurs

5.8.1 Indicateurs environnementaux

Indicateur labellisations et certifications environnementales

Nouveaux développements, foncière – labellisations et certifications environnementales commerce

DÉFINITION :

Certifications environnementales (en construction et en exploitation) et niveaux obtenus pour l'activité Commerce du Groupe.

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :

Pour les nouveaux développements, sites Commerce faisant l'objet d'un permis de construire (définitif ou non), en travaux ou livrés pendant l'année de référence.

Pour le patrimoine, sites inclus au périmètre de *reporting* 2017 (y compris sites faisant l'objet de travaux).

			Certification construction et niveau	Certification exploitation BREEAM In-Use			
				Partie 1 – Asset		Partie 2 – Management	
	Ville	Centre		Niveau	Score	Niveau	Score
Nouveaux développements	Saint-Laurent-du-Var	Cap 3000 – Extension	BREEAM Excellent	-	-	-	-
Patrimoine	Aubergenville	Family Village d'Aubergenville	-	Excellent	70 %	Excellent	75 %
	Brest Guipavas	Les Portes de Brest Guipavas	-	Excellent	72 %	Excellent	77 %
	Châlons-en-Champagne	Galerie de l'Hôtel de Ville	-	Very Good	58 %	Very Good	62 %
	Flins	Centre commercial de Flins	-	Very Good	59 %	Excellent	79 %
	Geispolsheim	La Vigie	-	Good	43 %	Very Good	55 %
	Gennevilliers	Parc des Chanteraines	-	Very Good	59 %	Very Good	58 %
	Herblay	14e Avenue	-	Very Good	56 %	Very Good	58 %
	Kremlin-Bicêtre (Le)	Okabé	HQE Excellent	Very Good	62 %	Excellent	70 %
	Limoges	Family Village de Limoges	-	Excellent	71 %	Very Good	68 %
	Lille	Grand'Place	-	Very Good	57 %	Very Good	61 %
	Lille	Les Tanneurs	-	Very Good	65 %	Very Good	57 %
	Massy	- X %	-	Good	54 %	Good	45 %
	Mulhouse	Porte Jeune	-	Excellent	72 %	Very Good	66 %
	Nîmes	Costières Sud	HQE Très Bon	Excellent	78 %	Excellent	70 %
	Nice	Cap 3000	-	Very Good	62 %	Very Good	56 %
	Paris	Bercy Village	-	Very Good	63 %	Very Good	63 %
	Paris	Le Parks		Excellent	74 %	Very Good	58 %
	Roubaix	Grand'Rue	-	Very Good	61 %	Very Good	58 %
	Ruaudin	Family Village Les Hunaudières	-	Excellent	70 %	Excellent	70 %
	Thiais	Thiais Village	-	Very Good	60 %	Very Good	64 %
	Toulouse	Espace Gramont	-	Very Good	58 %	Very Good	68 %
	Tourcoing	Espace Saint-Christophe	-	Very Good	61 %	Very Good	57 %
	Valette-du-Var (La)	L'Avenue 83	HQE Très Bon BREEAM Excellent	Excellent	73 %	Very Good	69 %
	Vaulx-en-Velin	Carré de Soie	-	Very Good	65 %	Very Good	60 %
	Villeneuve-La-Garenne	Qwartz	HQE Excellent BREEAM Very Good	Excellent	80 %	Outstanding	88 %
	Villeparisis	Parc de l'Ambrésis		Very Good	56 %	Very Good	58 %

Indicateurs énergie

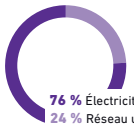
Corporate – Consommations et ratios énergétiques pour le siège social

DÉFINITION :

Consommations d'énergie finale (EF) et primaire (EP) du siège social d'Altarea Cogedim.

DÉNOMINATEUR :

Calculs établis sur la base de 9 631 m² et de 657 ETP pour 2017

	2016 EP	2017 EP	Variation 2016-2017	Variation 2010-2017	2017 EF	Mix énergétique 2017 EF
Consommations totales *GWh*	4,64	4,63	- 0,3 %	+ 20,2 %	2,10	
Ratios :						
Consommations totales par m² *kWh/m²*		481	-	-	218	
Consommations totales par équivalent temps plein *kWh/ETP*		7 044	-	-	3 198	

Patrimoine – Consommations et ratios énergétiques du patrimoine existant

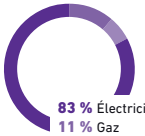
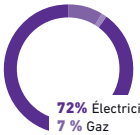
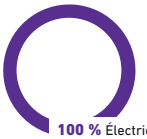
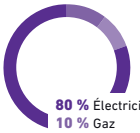
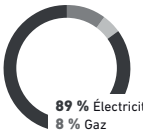
DÉFINITION :

Consommations d'énergie finale (EF) et primaire (EP) du patrimoine géré par Altarea Cogedim sur le périmètre de *reporting* et constant, au total et par m² de surface sur laquelle est distribuée cette énergie.

Ces surfaces peuvent être de mail, de circulation piétonne extérieure et/ou de GLA.

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :

Périmètre de *reporting* 631 290 m² GLA pour 2017 et périmètre constant 483 525 m² GLA pour 2016-2017.

		2016 EP	2017 EP	Variation 2016-2017	Variation 2010-2017	Variation 2010-2017 climat constant	2017 EF	Surfaces concernées	Mix énergétique 2017 EF
Centres commerciaux	**Consommations totales d'énergie** *GWh*	45,8	45,3	- 1 %	- 4,1 %	**- 22,9 %**	19,6	▪ Mail ▪ GLA	
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	178	182	+ 2 %	- 10,2 %	**- 24,3 %**	79		
	Part du périmètre de détention	*46 %*	*34 %*	*- 26 %*	*- 25,9 %*		*34 %*		
LifeStyle Centers	**Consommations totales** *GWh*	6,4	17,8	+ 177 %	+ 31,3 %	**+ 2,7 %**	8,3	▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	145	117	- 19 %	- 44,4 %	**- 61,9 %**	54		
	Part du périmètre de détention	*17 %*	*34 %*	*+ 108 %*	*+ 94,7 %*		*34 %*		
Family Villages et Retail Parks	**Consommations totales** *GWh*	2,7	2,8	+ 3 %	- 28,6 %	**- 33,9 %**	1,1	▪ Circulation piétonne extérieure	
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	72	73	+ 3 %	- 44,0 %	**- 49,1 %**	28		
	Part du périmètre de détention	*23 %*	*20 %*	*- 14 %*	*+ 19,3 %*		*20 %*		
Périmètre de *reporting* courant	**Consommations totales** *GWh*	54,9	65,8	+ 19,8 %	- 2,40 %	**- 20,6 %**	29,0	▪ Mail ▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	162	150	- 7,5 %	- 23,9 %	**- 39,2 %**	66		
	Part du périmètre de détention	*85 %*	*88 %*	*+ 3 %*	*- 2,2 %*		*88 %*		
Périmètre constant	**Consommations totales** *GWh*	54,2	53,8	- 1 %	- 32,1 %	**- 34,7 %**	23,0	▪ Mail ▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	163	162	- 1 %	- 35,7 %	**- 38,1 %**	69		
	Part du périmètre de détention				*68 %*				

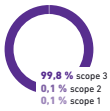
Indicateurs émissions de GES (CO_2)

Altarea Cogedim – Émissions de GES et ratios du Groupe

DÉFINITION :

Émissions de GES totales liées aux activités du Groupe Altarea Cogedim.

Article 75 et GHG Protocol*	*tCO_2e*	Scope 1	Scope 2	Scope 3
SIREN Altarea	141 880	0,8 %	1,4 %	97,9 %
SIREN Cogedim	4 085 361	0,0 %	0,0 %	99,9 %
ALTAREA COGEDIM	**4 227 241**	**0,1 %**	**0,1 %**	**99,9 %**



* *Le scope 1 ne prend pas en compte les émissions des pertes en ligne d'électricité (combustion) ; conformément à l'Article 75 du Grenelle 2 elles sont prises en compte ici dans le scope 2. Cette différence avec le GHG protocole représente un écart sur les 2 scopes de moins de 1 %.*

Corporate – Émissions de GES et ratios pour le siège social

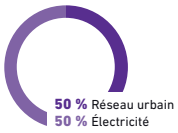
DÉFINITION :

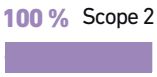
Émissions de GES totales liées aux consommations d'énergie du siège social d'Altarea Cogedim.

DÉNOMINATEUR :

Calculs établis sur la base de 9 631 m² et 657 ETP pour 2017.

	2016	2017	Variation 2016-2017	Variation 2010-2017	Répartition par type d'énergie 2017	Répartition entre émissions directes et indirectes
Émissions totales de GES *tCO_2e*	197	194	- 1,6 %	- 8,0 %		
Ratios :						
Émissions totales par m² *$kgCO_2e/m^2$*		20	-	-		
Émissions totales par équivalent temps plein *$kgCO_2e/ETP$*		295	-	-		





Patrimoine – Émissions de GES et ratios du patrimoine existant

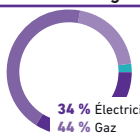
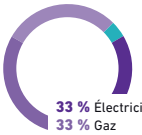
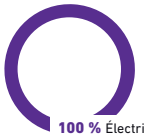
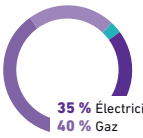
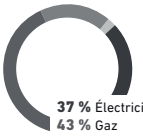
DÉFINITION :

Émissions de GES totales liées aux consommations énergétiques du patrimoine géré par Altarea Cogedim sur le périmètre de *reporting* et constant, au total et par m² de surface sur laquelle est distribuée cette énergie.

Ces surfaces peuvent être de mail, de circulation piétonne extérieure et/ou de GLA.

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :

Périmètre de *reporting* 631 290 m² GLA pour 2017 et périmètre constant 483 525 m² GLA pour 2016-2017.

		2016	2017	Variation 2016-2017	Variation 2010-2017	Variation 2010-2017 climat constant	Surfaces concernées	Répartition par type d'énergie 2017
Centres commerciaux	**Émissions totales de GES** tCO_2e	1 014	1 193	+ 18 %	- 45,5 %	**- 47,9 %**	▪ Mail ▪ GLA	
	Émissions totales de GES par m² $kgCO_2e/m^2$	4,0	4,8	+ 21 %	- 47,7 %	**- 50,7 %**		
	Part du périmètre de détention	*46 %*	*34 %*	*- 26 %*	*- 14,1 %*			
LifeStyle Centers	**Émissions totales de GES** tCO_2e	77	442	+ 471 %	+ 52,4 %	**- 0,7 %**	▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	
	Émissions totales de GES par m² $kgCO_2e/m^2$	1,7	2,9	+ 67 %	- 32,5 %	**- 61,8 %**		
	Part du périmètre de détention	*17 %*	*34 %*	*+ 108 %*	*+ 82,6 %*			
Family Villages et Retail Parks	**Émissions totales de GES** tCO_2e	25	24	- 6 %	- 13,6 %	**- 88,2 %**	▪ Circulation piétonne extérieure	
	Émissions totales de GES par m² $kgCO_2e/m^2$	0,7	0,6	- 6 %	- 95,6 %	**- 96,8 %**		
	Part du périmètre de détention	*23 %*	*20 %*	*- 14 %*	*+ 9,1 %*			
Périmètre de *reporting* courant	**Émissions totales de GES** tCO_2e	1 117	1 659	+ 49 %	- 34,6 %	**- 43,3 %**	▪ Mail ▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	
	Émissions totales de GES par m² $kgCO_2e/m^2$	3,3	3,8	+ 15 %	- 52,2 %	**- 60,5 %**		
	Part du périmètre de détention	*85 %*	*88 %*	*+ 3 %*	*- 1,1 %*			
	Répartition entre émissions directes et indirectes				**43 %** Scope 1	**57 %** Scope 2		
Périmètre constant	**Émissions totales de GES** tCO_2e	1 093	1 304	+ 19 %	- 56,7 %	**- 53,4 %**	▪ Mail ▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	
	Émissions totales de GES par m² $kgCO_2e/m^2$	3,3	3,9	+ 19 %	- 60,0 %	**- 57,0 %**		
	Part du périmètre de détention			*68 %*				
	Répartition entre émissions directes et indirectes				**44 %** Scope 1	**56 %** Scope 2		

Indicateurs eau

Corporate – Consommations d'eau pour le siège social

DÉFINITION :

Consommations d'eau totale et par m² générées sur le siège social d'Altarea Cogedim.

DÉNOMINATEUR :

Calculs établis sur la base de 9 631 m² et sur la base de 657 ETP pour 2017.

EAU	2016	2017	Variation 2016-2017	Variation 2010-2017
Consommations d'eau *m³*	8 594	9 576	+ 11,4 %	+ 32,5 %
Ratios :				
Consommations d'eau par m² *L/m²*		994	-	-
Consommations d'eau par collaborateur *L/ETP*		14 568	-	-

Patrimoine – Consommations d'eau sur le patrimoine existant

DÉFINITION :

Consommations d'eau totale (parties communes + parties privatives) et consommations d'eau des parties communes sur le patrimoine géré par Altarea Cogedim sur le périmètre de *reporting* et constant, au total et par visiteur.

Les parties communes (PC) correspondent au mail pour les centres commerciaux, et à la circulation piétonne extérieure pour les *Life Style Centers* et *Retail Parks*.

Les parties privatives (PP) correspondent à la surface GLA.

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :

Périmètre de *reporting* 631 290 m² GLA pour 2017 et périmètre constant 483 525 m² GLA pour 2016-2017.

		2016	2017	Variation 2016-2017	Variation 2010-2017	Surface concernée
Centres commerciaux	**Consommations d'eau totale** *m³*	118 163	117 854	- 0 %	- 24,7 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	36 644	40 711	+ 11 %	- 10,6 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	0,76	0,91	+ 20 %	+ 33,2 %	
	Part du périmètre global	*46 %*	*34 %*	*- 26 %*	*- 14,1 %*	
LifeStyle Centers	**Consommations d'eau totale** *m³*	93 579	170 375	+ 82 %	+ 68,3 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	12 356	35 159	+ 185 %	+ 216,1 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	0,75	1,10	+ 47 %	+ 103,0 %	
	Part du périmètre global	*17 %*	*34 %*	*+ 108 %*	*+ 82,6 %*	
Family Villages et Retail Parks	**Consommations d'eau totale** *m³*	22 331	32 041	+ 43 %	+ 42,8 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	9 360	12 759	+ 36 %	+ 4,6 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	0,30	0,43	+ 43 %	+ 121,0 %	
	Part du périmètre global	*23 %*	*20 %*	*- 14 %*	*+ 9,1 %*	
Périmètre de *reporting* courant	**Consommations d'eau totale** *m³*	234 073	320 270	+ 36,8 %	+ 12,6 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	58 359	88 629	+ 51,9 %	+ 16,2 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	0,61	0,83	+ 37,2 %	+ 57,2 %	
	Part du périmètre global	*85 %*	*88 %*	*+ 3 %*	*- 1,1 %*	
Périmètre constant	**Consommations d'eau totale** *m³*	228 027	248 298	+ 8,9 %	- 0,9 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	54 791	65 526	+ 19,6 %	+ 6,9 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	0,58	0,72	+ 23,7 %	+ 39,6 %	
	Part du périmètre global			*68 %*		

Indicateurs déchets

Patrimoine – Déchets générés sur le patrimoine existant

DÉFINITION :

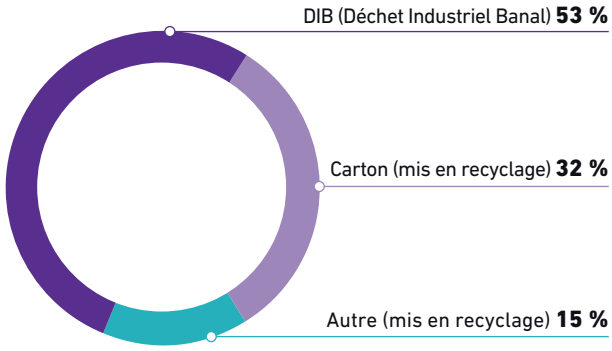
Déchets générés sur le patrimoine géré par Altarea Cogedim sur le périmètre global et constant, au total et par visiteur.

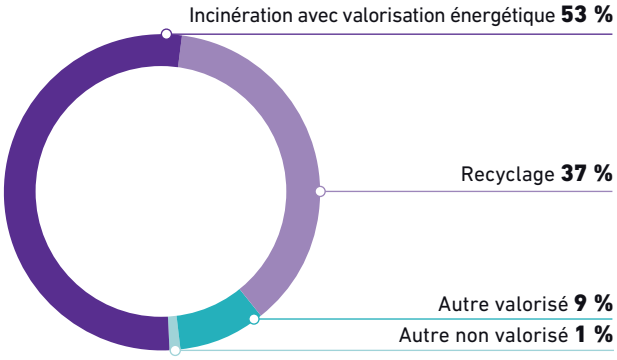
PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :

Périmètre de *reporting* 631 290 m² GLA pour 2017 et périmètre constant 483 525 m² GLA pour 2016-2017.

		2016	2017	Variation 2016-2017	Variation 2010-2017
Centres commerciaux	**Déchets générés** *tonnes*	1 941	2 033	+ 4,8 %	- 34,9 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,04	0,05	+ 15,0 %	+ 2,4 %
	Pourcentage de tri	28 %	36 %	+ 25 %	+ 76,5 %
	Part du périmètre global	*46 %*	*34 %*	*- 26 %*	*- 14,1 %*
LifeStyle Centers	**Déchets générés** *tonnes*	253	4 479	+ 1 670,5 %	+ 593,7 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,02	0,14	+ 840,0 %	+ 344,0 %
	Pourcentage de tri	47 %	51 %	+ 8 %	+ 60,7 %
	Part du périmètre global	*17 %*	*34 %*	*+ 108 %*	*+ 82,6 %*
Family *Villages* et *Retail Parks*	**Déchets générés** *tonnes*	1 107	1 122	+ 1,3 %	- 3,5 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,04	0,04	+ 5,7 %	+ 93,1 %
	Pourcentage de tri	53 %	52 %	- 2,7 %	- 4,9 %
	Part du périmètre global	*23 %*	*20 %*	*- 14 %*	*+ 9,1 %*
Périmètre de *reporting* courant	**Déchets générés** *tonnes*	3 301	7 633	+ 131,3 %	+ 60,5 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,03	0,07	+ 111,8 %	+ 86,0 %
	Pourcentage de tri	38 %	47 %	+ 22,9 %	+ 46,8 %
	Part du périmètre global	*85 %*	*88 %*	*+ 3 %*	*- 1,1 %*
Périmètre constant	**Déchets générés** *tonnes*	3 245	3 422	+ 5,5 %	- 12,3 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,03	0,04	+ 11,8 %	+ 14,8 %
	Pourcentage de tri	38 %	42 %	+ 10,7 %	+ 69,2 %
	Part du périmètre global		*68 %*		

PÉRIMÈTRE DE *REPORTING* COURANT





5.8.2 Indicateurs sociaux

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :
Collaborateurs en CDI et en CDD, hors Histoire et Patrimoine au 31/12/2017.

Représentativité, diversité, dialogue social

Recruter et manager

Thème	Indicateur	Unité	2016 Hors Pitch Promotion	2017 Hors Pitch Promotion	Variation hors Pitch Promotion	2017 Avec Pitch Promotion
Répartition par tranche d'âge	Part des collaborateurs de moins de 30 ans	%	15,78 %	17,13 %	9 %	17,26 %
	Part des collaborateurs entre 30 et 50 ans	%	66,00 %	66,31 %	0 %	65,73 %
	Part des collaborateurs de plus de 50 ans	%	18,22 %	16,56 %	- 9 %	17,01 %
Répartition par pays	Part des collaborateurs en France	%	97,92 %	98,34 %	0 %	98,56 %
	Part des collaborateurs en Italie	%	1,51 %	1,22 %	- 19 %	1,06 %
	Part des collaborateurs en Espagne	%	0,43 %	0,43 %	0 %	0,38 %
	Part des collaborateurs au Luxembourg	%	0,14 %	0,00 %	- 100 %	0,00 %
Répartition par statut	Part des collaborateurs cadres	%	71,6 %	76,0 %	6 %	73,4 %
	Part des collaborateurs non-cadres	%	28,4 %	24,0 %	- 15 %	26,6 %
Embauches	Recrutements (CDI) au cours de la période	nb	316	352	11 %	406
	Recrutements (CDD) au cours de la période	nb	81	92	14 %	102
	Part des recrutements cadres	%	66,75 %	68,24 %	2 %	64,17 %
	Part des recrutements non-cadres	%	33,25 %	31,76 %	- 4 %	35,83 %
Départ	Nombre de licenciements	nb	14	16	14 %	17
	Taux de départ : Nombre de départs au cours de la période/ effectif moyen	%	19,76 %	19,94 %	1 %	19,84 %
	Taux de départ cadres	%	16,66 %	15,54 %	- 7 %	15,13 %
	Taux de départ non-cadres	%	28,34 %	33,42 %	18 %	32,36 %
Motifs de départ	Interruption de la période d'essai	%	13,97 %	9,92 %	- 29 %	10,33 %
	Fin de CDD	%	33,19 %	33,21 %	0 %	31,67 %
	Fin contrat divers	%	0,44 %	0,76 %	75 %	0,67 %
	Rupture anticipée CDD (salarié et employeur)	%	1,31 %	0,76 %	- 42 %	1,00 %
	Démissions	%	27,51 %	29,39 %	7 %	30,67 %
	Licenciements	%	6,11 %	6,11 %	0 %	5,67 %
	Mises ou Départs en retraite ou en préretraite	%	5,68 %	4,58 %	- 19 %	4,96 %
	Rupture commun accord CDD	%	0,44 %	1,15 %	162 %	1,00 %
	Rupture conventionnelle	%	10,92 %	13,74 %	26 %	14,00 %
Organisation du temps de travail	Effectif (CDI + CDD) en ETP (équivalent temps plein)	nb	1 149,47	1 302,72	13 %	1 501,80
	Nombre d'heures théoriques travaillées	heure	1 754 425	1 946 689	11 %	ND
	Nombre d'heures de recours à l'intérim	heure	17 112	31 474	84 %	ND
	Nombre d'heures supplémentaires effectuées	heure	871	1 303	50 %	ND

Respecter la diversité

Thème	Indicateur	Unité	2016 Hors Pitch Promotion	2017 Hors Pitch Promotion	Variation hors Pitch Promotion	2017 Avec Pitch Promotion
Égalité Homme – Femme	Part des femmes dans l'effectif total	%	56,60 %	55,80 %	- 1 %	56,16 %
	Part des femmes parmi les cadres	%	44,29 %	44,83 %	1 %	44,76 %
	Part des femmes qui sont cadres	%	56,02 %	61,03 %	9 %	58,46 %
	Part des membres du comité de direction élargi qui sont des femmes	%	18,18 %	20,00 %	10 %	ND
	Part des départs qui concernent des femmes	%	57,64 %	59,92 %	4 %	61,33 %
Handicap	Nombre de collaborateurs qui ont signalés être atteints de handicaps	nb	14	15	7 %	pND
Lutte contre les discriminations	Nombre de stagiaires période	nb	57	52	- 9 %	60
	Nombre de contrats d'alternance période	nb	124	159	28 %	160

Dialoguer avec les représentants du personnel

Thème	Indicateur	Unité	2016 Hors Pitch Promotion	2017 Hors Pitch Promotion	Variation Hors Pitch Promotion	2017 Avec Pitch Promotion
Organisation du dialogue social	Nombre de représentants du personnel (CP + CE)	nb	34	37	9 %	ND
Accords collectifs	Part de collaborateurs couverts par une convention collective (%)	%	97,52 %	96,98 %	- 1 %	97,37 %

Rémunération et développement des compétences

Associer les collaborateurs aux résultats

Thème	Indicateur	Unité	2016 Hors Pitch Promotion	2017 Hors Pitch Promotion	Variation Hors Pitch Promotion	2017 Avec Pitch Promotion
Rémunération fixe[(a)]	Rémunération moyenne annuelle brute des collaborateurs – hors rémunération variable et hors cotisation patronale	€	58 810	58 490	- 1 %	ND
	Rémunération moyenne annuelle brute des non-cadres – hors rémunération variable et hors cotisation patronale	€	33 260	32 985	- 1 %	ND
	Rémunération moyenne annuelle brute des cadres – hors rémunération variable et hors cotisation patronale	€	70 129	68 644	- 2 %	ND

(a) Hors Directoire Cogedim.

Développer les compétences

Thème	Indicateur	Unité	2016 Hors Pitch Promotion	2017 Hors Pitch Promotion	Variation Hors Pitch Promotion	2017 Avec Pitch Promotion
Budget	Dépenses totales de formation	k€	1 785	2 318	30 %	ND
	Dépenses moyennes de formation par effectif formé	k€	2,03	2,12	5 %	ND
	Taux d'investissement en formation	%	2,46 %	2,87 %	17 %	ND
Heures de formation	Nombres d'heures moyennes par collaborateur participant à au moins une formation	nb	12,29	16,06	31 %	16,13
	Nombre d'heures moyen pour les cadres	nb	13,3	18,0	35 %	18,0
	Nombre d'heures moyen pour les non-cadres	nb	9,2	10,4	14 %	11,2
Type de formation[(a)]	Part du nombre d'heures de formation « bureautique et informatique »	%	2,17 %	0,00 %	- 100 %	0,00 %
	Part du nombre d'heures de formation « management et accompagnement »	%	11,77 %	0,00 %	- 100 %	0,00 %
	Part du nombre d'heures de formation « soutien linguistique »	%	3,11 %	0,00 %	- 100 %	0,00 %
	Part du nombre d'heures de formation « santé – sécurité »	%	2,11 %	0,00 %	- 100 %	1,02 %
	Part du nombre d'heures de formation « Cœur de métier »	%	80,85 %	67,68 %	- 16 %	68,65 %
	Part du nombre d'heures de formation « Actions d'accompagnement »	%	0,00 %	0,00 %		0,00 %
	Part du nombre d'heures de formation « Développement professionnel »	%	0,00 %	19,23 %		18,10 %
	Part du nombre d'heures de formation « Nouveaux usages »	%	0,00 %	13,09 %		12,22 %
Promotions	Nombre de collaborateurs qui ont bénéficié d'une promotion lors de la période	nb	130	116	- 11 %	ND
	Part de collaborateurs qui ont bénéficié d'une promotion lors de la période	%	11,21 %	8,83 %	- 21 %	ND
Mobilités	Nombre de collaborateurs qui ont bénéficié d'une ou de plusieurs formes de mobilité lors de la période (mobilité géographique et/ou professionnelle et/ou inter-services/inter-groupe)	nb	149	214	44 %	ND
	Part de collaborateurs qui ont bénéficié d'une ou de plusieurs formes de mobilité lors de la période	%	12,85 %	16,28 %	27 %	ND

(a) Les catégories de formation ont été revues en 2017.

Santé et sécurité des salariés

Assurer la sécurité et la santé des salariés

Thème	Indicateur	Unité	2016 Hors Pitch Promotion	2017 Hors Pitch Promotion	Variation hors Pitch Promotion	2017 Avec Pitch Promotion
Absentéisme[(a)]	Taux d'absentéisme global	%	5,59 %	5,18 %	- 7 %	ND
	Taux d'absentéisme cadres	%	4,64 %	4,28 %	- 8 %	ND
	Taux d'absentéisme non-cadres	%	8,36 %	7,97 %	- 5 %	ND
	Taux d'absentéisme global hors maternité/paternité/autres causes	%	2,61 %	2,67 %	2 %	ND
Motifs	Absence pour cause d'accident du travail	%	0,04 %	1,39 %	3 091 %	ND
	Absence pour cause de maladie professionnelle	%	0,00 %	0,00 %		ND
CHSCT	Nombre de réunions du CHSCT (DP+CE)	nb	16	16	0 %	ND
	Bilan des accords signés en matière de santé et sécurité au travail	nb	0	0		ND
Accidents du travail	Taux de fréquence des accidents du travail	%	0,60	3,25	438 %	ND
	Taux de gravité des accidents du travail	%	0,003	0,11	3 567 %	ND
	Nombre de maladies professionnelles déclarées (et reconnues) au cours de l'année	nb	0	0		ND

(a) Toute absence hors congé annuel et RTT.

5.9 Table de concordance Article 225 Grenelle II

Environnement

Thème	Thématique	Chapitre	Page
Politique générale en matière environnementale	L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales	5.2.3 Organisation et mode de gouvernance de la RSE	170
	Le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	5.2.2.4 Déploiement de la stratégie RSE : Système de Management Général (SMG)	168
	Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	5.2.3 Organisation et mode de gouvernance de la RSE 5.2.2.4 Déploiement de la stratégie RSE : Système de Management Général (SMG)	170 168
	Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	6.6.2.6 Risques sociaux et environnementaux 6.6.3.6 Dispositifs de maîtrise des risques sociaux et environnementaux	261 272
	Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit de nature à causer un préjudice à la Société dans un litige cours	5.6.6.2 Provision pour les autres impacts environnementaux	223
Pollution	Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	5.6.4 Biodiversité et gestion des sols	221
	La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	5.4.4 Confort, santé, bien-être dans les opérations 5.6.6.1 Nuisances et pollutions en phase chantier	187 223
Économie circulaire	Les mesures de prévention, de recyclage, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	5.6.3 Économie circulaire	219
	Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	Non concerné	
	La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	5.6.5 Gestion de l'eau	222
	La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	5.6.3 Économie circulaire	219
	La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	5.6.1 Énergie et climat	204
	Les recours aux énergies renouvelables	5.6.1.3 Développement des énergies renouvelables	209
	L'utilisation des sols	5.6.4 Biodiversité et gestion des sols	221
Changement climatique	Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment l'usage des biens et services qu'elle produit	5.6.1 Énergie et climat	204
	L'adaptation aux conséquences du changement climatique	5.6.1.4.3 Anticiper et s'adapter au changement climatique	213
Protection de la biodiversité	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	5.6.4 Biodiversité et gestion des sols	221

Social

Thème	Thématique	Chapitre	Page
Emploi	L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	5.5.1.2 Évolution d'effectifs	197
	Les embauches et les licenciements	5.5.1.2.2 Mouvements d'effectifs 5.5.2.1 La politique de recrutement	198
	Les rémunérations et leur évolution	5.5.3 Rémunération et partage de la valeur	200
Organisation du travail	L'organisation du temps de travail	5.5.1.3 L'organisation du temps de travail	198
	L'absentéisme	5.5.5.2 L'absentéisme	203
Relations sociales	L'organisation du dialogue social notamment les procédures d'informations et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	5.5.2.5 Le dialogue avec les représentants du personnel	200
	Les bilans des accords collectifs	5.5.2.5 Le dialogue avec les représentants du personnel	200
Santé et sécurité	Les conditions de santé et de sécurité au travail	5.5.5.1 Sécurité, santé et bien-être des salariés	203
	Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	5.5.5.1 Sécurité, santé et bien-être des salariés	203
	Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	5.5.5 Sécurité et santé des salariés	203
Formation	Les politiques mises en œuvre en matière de formations	5.5.4 Management des talents et compétences	201
	Le nombre total d'heures de formation	5.5.4.2 Une première année de mise en œuvre impactante	201
Diversité et égalité des chances/égalité de traitement	La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	5.5.2 Recrutement, diversité et égalité des chances	198
	La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	5.5.2 Recrutement, diversité et égalité des chances	198
	La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de la lutte contre la discrimination	5.5.2 Recrutement, diversité et égalité des chances	198
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives	Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	5.5.2.6 Le respect des 8 conventions de l'OIT	200
	À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	5.5.2.6 Le respect des 8 conventions de l'OIT	200
	À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	5.5.2.6 Le respect des 8 conventions de l'OIT	200
	À l'abolition effective du travail des enfants	5.5.2.6 Le respect des 8 conventions de l'OIT	200

Sociétal

Thème	Thématique	Chapitre	Page
Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société	En matière d'emploi et de développement régional	5.4.2 Développement local	181
	Sur les populations riveraines ou locales	5.4.2 Développement local	181
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	5.4.2 Développement local 5.2.2.3 Relation avec les parties prenantes	181 168
Les actions de partenariat ou de mécénat	Les actions de partenariat ou de mécénat	5.4.6 Partenariats 5.4.11 Mécénat et partenariat	191 195
Sous-traitance et fournisseurs	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	5.4.9 Achats responsables et relations fournisseurs	193
	L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	5.4.9 Achats responsables et relations fournisseurs	193
Loyauté des pratiques	Les actions engagées pour prévenir la corruption	5.4.7 Éthique professionnelle	192
	Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	5.4.1 Relations clients et utilisateurs 5.4.4 Confort, santé, bien-être dans les opérations	177 187
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	5.4.9 Achats responsables et relations fournisseurs	193

5.10 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées

Exercice clos le 31 décembre 2017

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC [1] sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Altarea, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le chapitre 5 « Responsabilité Sociale d'Entreprise » du rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient à la gérance d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société, composées des protocoles de *reporting* environnemental, social et sociétal dans leurs versions datées de décembre 2017 (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé est présenté à la fin du chapitre 5 « Responsabilité Sociale d'Entreprise » du rapport de gestion et qui sont disponibles sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et février 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ six semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 [2].

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même Code avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 5.7 du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené six entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions RSE, Pôle Clients, Contrôle de gestion sociale et Technique Produits (pôle logements) en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur, en particulier les recommandations sectorielles de l'EPRA (European Public Real Estate Association) ainsi que le Référentiel environnemental et sociétal du Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC) de juillet 2013 ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE .

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes[1] :

- au niveau de l'entité consolidante et des différentes activités (foncière et promotion), nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés[2] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente, en complément des visites réalisées lors des précédents exercices, 16 % des surfaces privatives et 19 % de la consommation énergétique des actifs du patrimoine inclus dans le périmètre de *reporting*, considérés comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental. Les justificatifs relatifs aux informations environnementales et sociétales de l'activité de promotion et ceux relatifs aux informations sociales de la Société sont accessibles au siège.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques professionnelles formalisées dans le Guide Sectoriel de *Reporting* RSE du Conseil National des Centres Commerciaux. Selon ce guide, les impacts environnementaux (énergie, eau, déchets) des centres commerciaux sont suivis sur le périmètre des volumes gérés et achetés (usages pour les parties communes et privatives raccordées), exclusion faite de ceux achetés directement par les preneurs.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

(1) ***Informations sociales :***

– indicateurs (informations quantitatives) : l'effectif total, le taux d'absentéisme , le taux de fréquence des accidents du travail et le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur formé ;

– informations qualitatives : l'emploi (effectif total et répartition, les rémunérations et leur évolution), les mouvements, la santé-sécurité au travail, la politique de formation et de développement des compétences, la politique de rémunération et de diversité et d'égalité des chances.

Informations environnementales et sociétales :

– indicateurs (informations quantitatives) : la part des surfaces certifiées ou en cours de certification environnementale (le système de management environnemental), les consommations d'énergie primaire et émissions de CO_2 par m^2 des actifs commerciaux, la performance énergétique et la part des surfaces dépassant les exigences de la réglementation thermique, les émissions de CO_2 groupe (scopes 1 et 2 ainsi que l'évaluation faite du scope 3), la part de déchets gérés triés et le taux de valorisation des déchets gérés sur les actifs commerciaux, les consommations d'eau, la proportion de baux verts signés, la part des sites à moins de 500 mètres d'un réseau de transport (insertion urbaine), la part des opérations engagées dans une démarche confort, santé et bien-être;

– informations qualitatives : la politique générale en matière d'environnement (l'organisation, les démarches d'évaluation ou de certification), les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, la gestion des déchets, la gestion des sols et de la biodiversité, l'impact territorial (la mixité et le développement local, les emplois directs, indirects, induits et hébergés), la relation clients et utilisateurs, l'éthique des affaires, la connectivité et la mobilité, les nouveaux usages et la digitalisation, l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale.

(2) Les centres commerciaux de Flins (Flins-sur-Seine), Espace Gramont (Toulouse) et Thiais Village (Thiais).

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément aux Référentiels.

Paris La Défense, le 15 mars 2018

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Eric Duvaud
Associé développement durable

Bruno Perrin
Associé

INFORMATIONS GÉNÉRALES 6

6.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ 246

6.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR L'ÉMETTEUR 247

6.2.1 Dénomination sociale 247
6.2.2 Forme juridique – Législation applicable 247
6.2.3 Législation particulière applicable 247
6.2.4 Siège social 247
6.2.5 Date de constitution et durée 247
6.2.6 Objet social 247
6.2.7 Registre du commerce et des sociétés et autres éléments d'identification 247
6.2.8 Exercice social 248
6.2.9 Répartition statutaire des bénéfices 248

6.3 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL 249

6.3.1 Capital social – Forme et négociabilité des actions 249
6.3.2 Programme de rachat d'actions 250
6.3.3 Titres donnant accès au capital 250
6.3.4 Évolution du capital 251
6.3.5 Répartition du capital 251
6.3.6 Contrôle de la Société et pactes d'actionnaires 253
6.3.7 Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société 254
6.3.8 Obligations ne donnant pas accès au capital 254

6.4 INFORMATIONS BOURSIÈRES 255

6.5 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2017 256

6.6 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES 257

6.6.1 Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques 257
6.6.2 Facteurs de risques 258
6.6.3 Dispositifs de maîtrise des risques 262

6.7 POLITIQUE DE DIVIDENDE 274

6.7.1 Dividendes distribués au cours des cinq exercices précédents 274
6.7.2 Politique de distribution 274
6.7.3 Dépenses et charges de l'article 39-4 du CGI 274

6.8 AUTRES INFORMATIONS 275

6.8.1 Information sur les délais de paiement de la Société 275
6.8.2 Résultats des cinq derniers exercices 275
6.8.3 Procédures judiciaires et d'arbitrage 276
6.8.4 Informations commerciales 276
6.8.5 R&D et innovation 276

6.1 Histoire et évolution de la Société

1994
Fondation d'Altarea par Alain Taravella et Jacques Nicolet.

1995
Prise de contrôle du Gerec, Société spécialisée dans la réalisation de centres commerciaux créée en 1973.

1996
Prise de contrôle d'Espace aménagement, structure de gestion des actifs commerciaux de la Foncière Rallye.

2000
Livraison de Bercy Village, opération de restructuration lancée en 1997.

2001
Démarrage de l'activité en Italie avec la création d'Altarea Italia.

2002
Démarrage de l'activité Retail Park avec la création de Compagnie Retail Park.

2004
Démarrage de l'activité en Espagne avec la création d'Altarea España. Introduction en Bourse d'Altarea sur Euronext Paris.

2005
Option pour le régime SIIC.

2006
Acquisition du portefeuille d'actifs de Bail Investissement Foncière.

2007
Acquisition de Cogedim. Adaptation au régime SIIC 4 par transformation d'Altarea en Société en commandite par actions. Avec 34 % du capital, le Groupe devient premier actionnaire, aux côtés de l'État, de la Semmaris (Société d'économie mixte d'aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de la région parisienne) qui gère le Marché d'Intérêt National (MIN) de Rungis, premier marché de gros alimentaire du monde en volume, dans le cadre d'un contrat de concession courant jusqu'en 2049.

2008
Augmentation de capital de 375 millions d'euros et entrée du fonds de pension ABP au capital d'Altarea. Réorganisation par métier, se traduisant notamment par la filialisation des sociétés des secteurs promotion et diversification sous Altareit, Société également cotée sur Euronext Paris.

2009
Accélération de la démarche développement durable : le Groupe reçoit une des trois 1re certifications françaises HQE® Commerce (haute qualité environnementale) pour Okabe (Kremlin Bicêtre) et généralise la certification NF Logement en résidentiel.

2010
Acquisition d'Aldeta, société propriétaire du centre commercial régional Cap 3000 à Nice, par le consortium Altarea-ABP-Predica (Alta Blue).

2011
Création en partenariat avec le fonds ABP et Prédica d'AltaFund, véhicule d'investissement en immobilier d'entreprise doté à ce jour de 650 millions d'euros de fonds propres.

2012
Montée à 61,77 % dans le capital d'Alta Blue (Cap 3000).

2013
Partenariat de long terme avec Allianz Real Estate sur un portefeuille de centres commerciaux dont Altarea conserve le contrôle et la gestion. Livraison du premier Cogedim Club®, la ligne de Résidences Services pour seniors actifs. Le Groupe développe également des résidences étudiantes, de tourisme d'affaire...

2014
Livraison du centre commercial régional Qwartz (Villeneuve-la-Garenne) primé par un MAPIC Award pour ses innovations digitales. Réalisation de l'aménagement de l'ancien hôpital Laennec créant dans le 7e arrondissement de Paris un nouveau « quartier de ville ». La SNCF choisit Altarea Cogedim pour la modernisation de la gare de Paris-Montparnasse. Lancement de l'extension-rénovation de Cap 3000, qui permettra de doubler la surface du site à horizon 2019 (135 000 m²). Acquisition de 55 % d'Histoire & Patrimoine, spécialiste de la réhabilitation du patrimoine et des produits de défiscalisation (Malraux, Déficit foncier...). Partenariat avec Crédit Agricole Assurances dans la société d'exploitation des Cogedim Club®.

2015
Altarea Cogedim, premier développeur urbain de France, pose de la 1ère pierre du grand projet mixte, Place du Grand Ouest à Massy. Reprofilage du bilan à des conditions très favorables, avec près de 2,2 milliards d'euros de financement/refinancement montés.

2016
Acquistition de 100 % du capital de Pitch Promotion. Le Groupe dépasse son objectif de 10 000 lots vendus. Livraison des centres commerciaux L'Avenue 83 à Toulon, Le Parks à Paris et de la 1re tranche de la restructuration de Cap 3000. Nouveaux succès en Grands Projets Mixtes (Bobigny, quartier Belvédère à Bordeaux et Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux).

2017
Succès d'une première émission obligataire cotée non notée (500 millions d'euros). Livraison du Grand Projet Mixte Massy Place du Grand Ouest. Le Groupe remporte le concours pour la réalisation d'un centre de commerce et loisirs à Ferney Voltaire aux portes de Genève. Cogedim est élu Service client de l'année 2018. Altarea Cogedim se classe 8e Société française et premier promoteur au palmarès de la relation Clients (les Échos/Human Consulting Group) et devient n° 1 mondial des sociétés cotées évaluées par le GRESB.

6.2 Renseignements de caractère général sur l'émetteur

6.2.1 Dénomination sociale (Article 3 des statuts)

La dénomination sociale de la Société est : Altarea.

6.2.2 Forme juridique – Législation applicable (Article 1 des statuts)

Altarea a été constituée initialement sous forme de société anonyme française.

Elle a été transformée en société en commandite par actions par décision de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 26 juin 2007.

Il est précisé que l'article 27.2 des statuts permet à tout associé commanditaire (c'est-à-dire à tout actionnaire) détenant seul ou de concert 5 % ou plus du capital social et des droits de vote de la Société de proposer à l'assemblée générale des actionnaires la transformation de la Société en société anonyme. Dès lors, les associés commanditaires peuvent décider, à la majorité requise en assemblée générale extraordinaire, de mettre fin au statut de société en commandite par actions, l'associé commandité ne pouvant s'opposer à une telle transformation. Toutefois, aussi longtemps que Monsieur Alain Taravella, cogérant et commandité, détiendra directement ou indirectement plus du tiers des droits de vote réels, une telle décision dépendrait d'un vote favorable de sa part.

Altarea est une société de droit français, régie notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce.

Altarea est donc assujettie à la loi française.

6.2.3 Législation particulière applicable

À la suite de la décision prise en mars 2005 par la Société et celle de ses filiales éligibles d'opter pour le régime des SIIC (sociétés d'investissement immobilier cotées) conformément à l'article 208 C du Code général des impôts – décret n° 2003-645 du 11 juillet 2003, Altarea est soumise aux dispositions particulières de ce régime (voir ci-après).

6.2.4 Siège social (Article 4 des statuts)

Le siège social d'Altarea est situé 8, avenue Delcassé – 75008 Paris.

Les coordonnées téléphoniques du siège social sont le 00 33 (0) 1 44 95 88 10 et le 00 33 (0) 1 56 26 24 00.

Altarea est hébergée par sa sous-filiale Cogedim Gestion qui détient elle-même un bail commercial sur les locaux sis avenue Delcassé.

6.2.5 Date de constitution et durée (Article 5 des statuts)

La Société a été constituée le 29 septembre 1954 et, conformément à l'article 5 des statuts, a une durée de 99 ans à partir de cette date, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

6.2.6 Objet social (Article 2 des statuts)

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger, pour elle-même ou en participation avec des tiers :

- à titre principal : l'acquisition de tous terrains, droits immobiliers ou immeubles, ainsi que tous biens et droits pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits biens immobiliers, la construction d'immeubles, et toutes opérations ayant un rapport direct ou indirect avec la construction de ces immeubles, l'exploitation et la mise en valeur par voie de location de ces biens immobiliers, la prise à bail de tous biens immobiliers, directement ou indirectement, la détention de participations dans des personnes visées à l'article 8 et aux paragraphes 1, 2 et 3 de l'article 206 du Code général des impôts, et plus généralement la prise de participation dans toutes sociétés dont l'objet principal est l'exploitation d'un patrimoine immobilier locatif ainsi que l'animation, la gestion et l'assistance de telles personnes et sociétés ;
- à titre accessoire : la gestion d'immeubles, l'expertise immobilière, la promotion immobilière, ainsi que l'acquisition en vue de la revente, la réhabilitation, l'entretien et le nettoyage de biens immobiliers, le développement, la gestion et l'animation de centres commerciaux, la prise de participation ou d'intérêt, directement ou indirectement, dans toute société ou entreprise exerçant une activité, quelle qu'en soit la nature, dans le domaine de l'immobilier ; et
- à titre exceptionnel, l'échange ou l'aliénation, par vente, apport ou autrement, des biens immobiliers acquis ou construits en vue de la location conformément à l'objet principal de la Société ;
- d'une façon générale, toutes opérations civiles, financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières jugées utiles pour le développement de l'un des objets précités de la Société.

6.2.7 Registre du commerce et des sociétés et autres éléments d'identification

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 335 480 877.

Le numéro SIRET de la Société est 335 480 877 00422 et son code activité est 6820 B (Administration d'autres biens immobiliers).

L'identifiant d'entité juridique (LEI) de la Société est 969500ICGCY1PD6OT783.

La Société a pour numéro de TVA intracommunautaire FR 34 335 480 877.

Elle est cotée sur le compartiment A d'Euronext Paris (Code ISIN : FR0000033219 – Mnémonique : ALTA).

6.2.8 Exercice social (Article 31 des statuts)

L'exercice social commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre.

6.2.9 Répartition statutaire des bénéfices (Article 32 des statuts)

Le bénéfice distribuable tel qu'il est défini par la loi est à la disposition de l'assemblée générale. Celle-ci décide souverainement de son affectation ; elle peut, en totalité ou pour partie, l'affecter à tous fonds de réserves générales ou spéciales, le reporter à nouveau ou le distribuer aux actionnaires.

Tant que la Société sera soumise au régime visé à l'article 208 C du Code général des impôts, le montant des distributions devra être déterminé conformément aux dispositions visées aux deuxième, troisième et quatrième alinéas de l'article 208 C II du Code général des impôts de telle sorte que la Société puisse bénéficier des dispositions visées au premier alinéa de l'article 208 C II du Code général des impôts.

L'assemblée générale peut décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, dans la mesure où la loi le permet.

L'assemblée générale ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice peut accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution une option entre le paiement du dividende, soit en numéraire, soit en actions ordinaires, ces titres étant émis par la Société, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

L'associé commandité a droit à un dividende préciputaire équivalent à 1,5 % du dividende annuel mis en distribution.

Hors le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ne permet pas de distribuer.

Le tout, sous réserve de la création d'actions à dividende prioritaire sans droit de vote.

Tout Actionnaire Concerné (tel que défini à l'article 10 des statuts – cf. §6.3.1 ci-après) dont la situation propre ou celle de ses associés rend la Société redevable du prélèvement (le « Prélèvement ») visé à l'article 208 C II ter du Code général des impôts (un « Actionnaire à Prélèvement ») sera tenu d'indemniser la Société du prélèvement du en conséquence de toute distribution de dividendes, réserves, primes ou « produits réputés distribués » au sens du Code général des impôts.

Tout Actionnaire Concerné est présumé être un Actionnaire à Prélèvement. S'il déclare ne pas être un Actionnaire à Prélèvement, il devra en justifier à la Société en fournissant au plus tard cinq (5) jours ouvrés avant la mise en paiement des distributions un avis juridique satisfaisant et sans réserve émanant d'un cabinet d'avocats de réputation internationale et ayant une compétence reconnue en matière de droit fiscal français attestant qu'il n'est pas un Actionnaire à Prélèvement et que les distributions mises en paiement à son bénéfice ne rendent pas la Société redevable du prélèvement.

Dans l'hypothèse où la Société détiendrait, directement ou indirectement, un pourcentage des droits à dividendes au moins égal à celui visé à l'article 208 C II ter du Code général des impôts ou plus d'une ou plusieurs sociétés d'investissements immobiliers cotées visées à l'article 208 C du Code général des impôts (une « SIIC Fille ») et, où la SIIC Fille, du fait de la situation de l'Actionnaire à Prélèvement, aurait acquitté le prélèvement, l'Actionnaire à Prélèvement devra, selon le cas, indemniser la Société soit, pour le montant versé à titre d'indemnisation par la Société à la SIIC Fille au titre du paiement du prélèvement par la SIIC Fille soit, en l'absence d'indemnisation de la SIIC Fille par la Société, pour un montant égal au prélèvement acquitté par la SIIC Fille multiplié par le pourcentage des droits à dividende de la Société dans la SIIC Fille, de telle manière que les autres actionnaires de la Société ne supportent pas économiquement une part quelconque du prélèvement payé par l'une quelconque des SIIC dans la chaîne des participations à raison de l'Actionnaire à Prélèvement (l'« Indemnisation Complémentaire »). Le montant de l'Indemnisation Complémentaire sera supporté par chacun des actionnaires à Prélèvement en proportion de leurs droits à dividendes respectifs divisés par les droits à dividendes totaux des Actionnaires à Prélèvement.

La Société sera en droit d'effectuer une compensation entre sa créance indemnitaire à l'encontre de tout Actionnaire à Prélèvement, d'une part, et les sommes devant être mises en paiement par la Société à son profit, d'autre part. Ainsi, les sommes prélevées sur les bénéfices de la Société exonérés d'impôt sur les sociétés en application de l'article 208 C II du Code général des impôts devant, au titre de chaque action détenue par ledit Actionnaire à Prélèvement, être mises en paiement en sa faveur en application de la décision de distribution susvisée ou d'un rachat d'actions, seront réduites à concurrence du montant du prélèvement du par la Société au titre de la distribution de ces sommes et/ou de l'Indemnisation Complémentaire.

En cas de distribution payée en actions, chaque Actionnaire à Prélèvement recevra une partie des sommes mises en distribution à son profit sous forme d'actions, étant précisé qu'il ne sera pas créé de rompus, le solde lui étant versé en numéraire, par inscription en compte courant individuel, de telle sorte que le mécanisme de compensation décrit ci-dessus puisse s'appliquer sur la fraction de la distribution mise en paiement par inscription en compte courant individuel.

Le montant de toute indemnisation due par un Actionnaire à Prélèvement sera calculé de telle manière que la Société soit placée, après paiement de celle-ci et compte tenu de la fiscalité qui lui serait éventuellement applicable, dans la même situation que si le prélèvement n'avait pas été rendu exigible.

Dans l'hypothèse où (i) il se révélerait, postérieurement à une distribution de dividendes, réserves ou primes, ou « produits réputés distribués » au sens du Code général des impôts prélevée sur les bénéfices de la Société ou d'une SIIC Fille exonérée d'impôt sur les Sociétés en application de l'article 208 C II du Code général des impôts, qu'un actionnaire était un Actionnaire à Prélèvement à la date de la mise en paiement desdites sommes et où (ii) la Société ou la SIIC Fille aurait du procéder au paiement du prélèvement au titre des sommes ainsi versées, sans que lesdites sommes aient fait l'objet de la réduction prévue ci-dessus, cet Actionnaire à Prélèvement sera tenu de verser à la Société, à titre d'indemnisation du préjudice subi par cette dernière, une somme égale à, d'une part, le prélèvement qui aurait alors été acquitté par la Société au titre de chaque action de la Société qu'il détenait au jour de la mise en paiement de la distribution de dividendes, réserves ou prime concernée et, d'autre part, le cas échéant, le montant de l'Indemnisation Complémentaire (l'« Indemnité »).

Le cas échéant, la Société sera en droit d'effectuer une compensation, à due concurrence, entre sa créance au titre de l'Indemnité et toutes sommes qui pourraient être mises en paiement ultérieurement au profit de cet Actionnaire à Prélèvement, sans préjudice, le cas échéant, de l'application préalable sur lesdites sommes de la réduction prévue ci-dessus. Dans l'hypothèse où, après réalisation d'une telle compensation, la Société resterait créancière de l'Actionnaire à Prélèvement susvisé au titre de l'Indemnité, la Société sera en droit d'effectuer à nouveau une compensation, à due concurrence, avec toutes sommes qui pourraient être mises en paiement ultérieurement au profit de cet Actionnaire à Prélèvement jusqu'à l'extinction définitive de ladite créance.

6.3 Renseignements de caractère général concernant le capital

6.3.1 Capital social – Forme et négociabilité des actions

Montant du capital social (article 6 des statuts)

À la date du présent document de référence, le capital social est fixé à la somme de 245 279 324,06 euros. Il est divisé en 16 051 842 actions, entièrement libérées et toutes de même catégorie. Le pair comptable arrondi est de 15,28 euros.

Il est précisé que les 10 parts de commandité de 100 euros de valeur nominale existantes sont détenues par la société Altafi 2.

Modifications du capital et des droits respectifs des diverses catégories d'actions

Le capital social peut être modifié dans les conditions prévues par la loi. Les statuts ne soumettent pas les modifications de capital à des conditions plus restrictives que les dispositions légales et ne définissent pas de catégories d'actions particulières.

Forme des actions (article 10 des statuts)

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Toutefois, 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 du Code général des impôts (un « Actionnaire Concerné ») devra impérativement inscrire l'intégralité des actions dont il est lui-même propriétaire au nominatif et faire en sorte que les entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce inscrivent l'intégralité des actions dont elles sont propriétaires au nominatif. Tout Actionnaire Concerné qui ne se conformerait pas à cette obligation, au plus tard le troisième jour ouvré précédant la date de toute assemblée générale des actionnaires de la Société, verrait les droits de vote qu'il détient, directement et par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, plafonnés, lors de l'assemblée générale concernée, au dixième du nombre d'actions qu'ils détiennent respectivement. L' Actionnaire Concerné susvisé retrouvera l'intégralité des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, lors de la plus prochaine assemblée générale des actionnaires, sous réserve de la régularisation de sa situation par inscription de l'intégralité des actions qu'il détient, directement ou par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, sous la forme nominative, au plus tard le troisième jour ouvré précédent cette assemblée générale.

La conversion des actions du nominatif au porteur et réciproquement s'opère conformément à la législation en vigueur. Nonobstant la disposition qui précède, les actions sont nominatives dans tous les cas prévus par la loi.

Les actions partiellement libérées ne peuvent revêtir la forme au porteur qu'après leur complète libération.

La propriété des actions résulte de leur inscription, dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi, en compte individuel d'actionnaires, soit chez l'émetteur ou son mandataire pour les actions nominatives, soit chez des intermédiaires financiers habilités pour les actions au porteur. À la demande de l'actionnaire, une attestation d'inscription en compte lui sera délivrée par la Société ou l'intermédiaire financier habilité.

L'inobservation par les détenteurs de titres ou les intermédiaires de leur obligation de communication des renseignements visés ci-dessus peut, dans les conditions prévues par la loi, entraîner la suspension voire la privation du droit de vote et du droit au paiement du dividende attachés aux actions.

La Société est en droit de demander, à tout moment, et à ses frais, à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom, ou s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres de la Société conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux, et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Toute action est indivise à l'égard de la Société. Les copropriétaires d'actions indivises sont tenus de se faire représenter par un seul d'entre eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné, à la requête du copropriétaire le plus diligent, par ordonnance du président du tribunal de commerce statuant en référé.

Négociabilité des actions (article 11 des statuts)

Les actions sont librement négociables, sauf dispositions légales, réglementaires ou statutaires contraires.

Autorisations portant sur le capital

Les informations relatives aux délégations en cours de validité au cours de l'exercice 2017, accordées par les assemblées générales des actionnaires, et leur utilisation au cours de l'exercice écoulé figure au rapport du conseil de surveillance sur la gouvernance d'entreprise reproduit au chapitre 7 du présent document de référence.

Attributions gratuites d'actions

Les informations relatives aux attributions gratuites d'actions sont présentées aux paragraphes 3.6 (note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés), 5.5.3.1 et 7.2 du présent document de référence. Il est précisé, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, que les dix salariés du Groupe (non mandataires sociaux de la Société) dont le nombre d'actions attribuées gratuitement durant l'exercice 2017 est le plus élevé, ont reçu un nombre total de 13 512 actions attribuées gratuitement en 2017, pour une valeur globale de 2087 milliers d'euros (selon la méthode retenue pour les comptes consolidés).

Stocks options

Il n'existe aucune option de souscription ou d'achat d'actions de la Société en circulation au 31 décembre 2017, tout comme au 31 décembre 2016.

6.3.2 Programme de rachat d'actions

L'assemblée générale mixte du 15 avril 2016 et celle du 11 mai 2017 ont autorisé la Société à procéder à des rachats d'actions dans la limite de 10 % du nombre d'actions total composant son capital social et dans la limite d'un montant total de 100 millions d'euros avec un prix maximal par action fixé respectivement à 250 euros par l'assemblée de 2016 et à 300 euros par celle de 2017.

Conformément à ces autorisations, la gérance a décidé en date du 15 avril 2016 et du 11 mai 2017 de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions et de fixer le même ordre de priorité suivant :

(1) l'animation du marché ou la liquidité de l'action par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) ;

(2) l'attribution d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions, de celui d'attributions gratuites d'actions ou de celui d'un plan d'épargne d'entreprise ;

(3) l'attribution d'actions aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice des droits attachés à ces titres, et ce conformément à la réglementation en vigueur ;

(4) l'annulation éventuelle des actions acquises ;

(5) la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF.

Le descriptif de ces programmes de rachat d'actions a été publié conformément aux articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF.

En 2017, les achats et cessions d'actions réalisés par la Société conformément à ces autorisations ont été les suivants :

Mois	Nb de titres achetés	Nb de titres vendus	Nb de titres transférés[(a)]	Solde titres auto-détenus	Cours à la fin du mois
Janvier	14 575	1 507		201 623	175,10 €
Février	5 258	1 007	77 685	128 189	177,00 €
Mars	24 574	1 858		150 905	181,40 €
Avril	559	999	13 024	137 441	185,15 €
Mai	4 154	1 496		140 099	189,95 €
Juin	27 107	707		166 499	200,00 €
Juillet	19 926	205	9 300	176 920	191,00 €
Aout	15 278	1 058		191 140	192,80 €
Septembre	12 649	464		203 325	197,05 €
Octobre	32 395	58		235 662	193,25 €
Novembre	14 550	672		249 540	192,90 €
Décembre	38 492	977		287 055	208,10 €

(a) Dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions aux salariés.

Au 31 décembre 2017, dans les livres comptables de la société Altarea, le compte « actions propres contrat de liquidité » qui correspond à l'objectif (1) comptait 913 actions propres et le compte « actions destinées à être attribuées » qui correspond à l'objectif (2) comptait 286 142 actions propres.

L'assemblée générale ordinaire annuelle chargée de statuer sur les comptes 2017 se voit proposer le renouvellement, aux mêmes conditions, de l'autorisation conférée par l'assemblée du 11 mai 2017, de procéder à des rachats d'actions dans la limite de 10 % du nombre d'actions total composant le capital social et dans la limite du même montant total de 100 millions d'euros avec un prix maximal de 300 euros par action. Dans le respect des dispositions du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 et du règlement délégué (UE) 2016/1052 du 8 mars 2016, cette autorisation est prévue pour (i) animer le marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité, (ii) disposer d'actions pouvant être remises à des salariés et/ou des mandataires sociaux notamment dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions, de celui d'attributions gratuites d'actions ou de celui d'un plan d'épargne d'entreprise, (iii) attribuer des actions aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice des droits attachés à ces titres, et ce conformément à la réglementation en vigueur, (iv) annuler éventuellement des actions acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions et (v) plus généralement, la réalisation de toute opération ou pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

Il sera demandé à l'assemblée générale de permettre, comme les années précédentes, que ces opérations d'acquisition, de cession ou de transfert soient effectuées par tout moyen compatible avec la Loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs. Il est demandé d'autoriser expressément les rachats d'actions auprès d'actionnaires mandataires sociaux dans le respect des dispositions de l'article 3 du règlement délégué (UE) 2016/1052 du 8 mars 2016.

6.3.3 Titres donnant accès au capital

À la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'existe aucun titre émis par la Société en vigueur donnant accès au capital.

6.3.4 Évolution du capital

Tableau d'évolution du capital au cours des 3 derniers exercices

Date	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'opération	Prime d'émission créée	Nombre cumulé total actions	Valeur nominale par action	Montant cumulé du capital social
26/02/2016	Augmentation de capital réservée	190 000	2 903 200,00 €	28 762 200,00 €	12 705 497	Au pair comptable	194 147 172,46 €
06/05/2016	Augmentation de capital résultant du paiement du dividende en actions	821 762	12 556 523,36 €	114 413 923,26 €	13 527 259	Au pair comptable	206 703 695,82 €
15/06/2016	Augmentation de capital avec maintien du DPS	1 503 028	22 966 267,84 €	187 457 652,16 €	15 030 287	Au pair comptable	229 669 963,66 €
06/06/2017	Augmentation de capital résultant du paiement du dividende en actions	1 021 555	15 609 360,40 €	141 546 660,80 €	16 051 842	Au pair comptable	245 279 324,06 €

Modification intervenue en 2017 : augmentation du capital corrélative au paiement du dividende 2016 en actions (juin 2017)

En 2017, la Société a procédé à une augmentation de son capital à l'occasion du paiement du dividende 2016 conformément aux termes de la quatrième résolution votée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 11 mai 2017, les actionnaires ayant eu la faculté d'opter pour le paiement du dividende en actions.

Les actions nouvelles, résultant de l'exercice de cette option, devaient être émises à un prix égal à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de l'assemblée générale diminuée du montant du dividende par action de 11,50 euros décidé par la troisième résolution et arrondi au centime d'euro supérieur.

La moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant l'assemblée générale s'établissant à 183,708 euros après décote de 10 % et retranchement du montant du dividende, le prix d'émission des actions nouvelles pouvant être souscrites par les actionnaires souhaitant obtenir le paiement du dividende en actions ressortait à 153,84 euros par action.

À l'issue du délai d'exercice de l'option, fixé du 16 au 29 mai 2017 un total de 1 021 555 actions ont été souscrites, soit un taux de souscription de 92 %.

Compte tenu d'un pair arrondi de 15,28 euros par action, le montant nominal de l'augmentation de capital résultant de la souscription des 1 021 555 actions nouvelles s'élevait à 15 609 360,40 euros.

Le capital de la Société a été porté en conséquence d'un montant de 229 669 963,66 euros à un montant de 245 279 324,06 euros, divisé en 16 051 842 actions.

Les 1 021 555 actions nouvelles ont été créées, livrées et admises aux négociations le 6 juin 2017. Le montant du dividende payé en numéraire a représenté 14,2 millions d'euros et a été versé aux actionnaires le même jour.

6.3.5 Répartition du capital

La Société n'a pas connaissance en permanence du nombre de ses actionnaires, une partie de ceux-ci détenant des titres au porteur.

Répartition au 31 décembre 2017

	Actions et droits de vote théoriques		Droits de vote réels aux assemblées	
Actionnaire	Nombre	%	Nombre	%
Contrôle Fondateurs[(a)]	7 353 472	45,81	7 353 472	46,64
Contrôle Concert élargi[(b)]	7 402 944	46,12	7 402 944	46,96
Crédit Agricole Assurances	3 966 708	24,71	3 966 708	25,16
ABP (APG)	1 323 562	8,25	1 323 562	8,40
Opus Investment	212 739	1,33	212 739	1,35
Autodétention	287 055	1,79	-	-
Public	2 858 834	17,81	2 858 834	18,13
Total	16 051 842	100	15 764 787	100

(a) Actions et droits de vote dont sont titulaires, au 31 décembre 2017, Alain Taravella et Jacques Nicolet, fondateurs du Groupe, agissant de concert, ainsi que les membres de leur famille et les sociétés qu'ils contrôlent. Cf. infra paragraphe 6.3.6.

(b) Concert existant entre les fondateurs, définis ci-dessus, d'une part, et d'autre part Stéphane Theuriau, ainsi que les membres de leur famille et, le cas échéant, les sociétés qu'ils contrôlent. Cf. infra paragraphe 6.3.6.

À la connaissance de la Société, aucun changement significatif n'est intervenu dans la répartition du capital depuis le 31 décembre 2017 et aucun autre actionnaire ne détient, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital et des droits de vote à cette date.

Il est rappelé que les 10 parts de commandité de 100 euros de nominal existantes sont détenues par la société Altafi 2, ayant son siège 8, avenue Delcassé à Paris (75008), identifiée sous le numéro 501 290 506 RCS Paris.

Actionariat salarié

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, il est précisé qu'au 31 décembre 2017 les actions détenues par les salariés [1] de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce représentent 0,68 % des actions composant le capital social de la Société.

Il faut souligner que ce pourcentage ne traduit pas le caractère volontariste de la politique d'actionnariat salarié menée par la gérance de la Société depuis la cotation du Groupe en 2004, car il est calculé uniquement à partir du nombre d'actions détenues par les FCPE et des actions gratuites attribuées définitivement aux salariés sur la base d'une autorisation de l'assemblée générale postérieure à la Loi du 6 aout 2015 dite Macron.

L'actionnariat salarié devrait connaître une progression significative au cours des prochaines années en raison de l'ambition affichée de la gérance d'associer les salariés au projet de développement de l'entreprise, exposée aux chapitres 1 et 5 de ce document. La mise en place de nouveaux plans d'attribution gratuite d'actions, commencée dès le début de l'année 2016, vise à faire de chaque salarié un actionnaire à part entière du Groupe, à lui permettre de bénéficier du dividende versé aux actionnaires et de la plus-value procurée par une progression du cours de l'action Altarea.

Nantissement d'actions de la Société

Au 31 décembre 2017, le nombre de titres nantis inscrits au nominatif est de 3 484 945 actions[2], représentant 22 % du nombre d'actions composant le capital.

Évolution de la répartition du capital au cours des trois dernières années

	31/12/2017		31/12/2016		31/12/2015	
Actionnaire	Nombre d'actions	% capital et des DDV	Nombre d'actions	% capital et des DDV	Nombre d'actions	% capital et des DDV
Contrôle Fondateurs	7 353 472	45,81	6 895 084	45,87	5 899 110	47,13
Contrôle Concert élargi*	7 402 944	46,12	6 981 096	46,45	5 975 714	47,75
Crédit Agricole Assurances	3 966 708	24,71	3 993 953	26,57	3 419 655	27,32
ABP (Apg)	1 323 562	8,25	1 231 504	8,19	1 034 692	8,27
Opus Investment	212 739	1,33	197 940	1,32	165 999	1,33
Autodétention	287 055	1,79	188 555	1,25	169 263	1,35
Public	2 858 834	17,81	2 437 239	16,22	1 750 174	13,98
TOTAL	**16 051 842**	**100,00**	**15 030 287**	**100,00**	**12 515 497**	**100,00**

* *Cf. infra paragraphe 6.3.6.*

Franchissements de seuils

Franchissements de seuils légaux au cours de l'exercice 2017

En 2017, les déclarations de franchissement de seuils suivantes ont été effectuées auprès de l'AMF :

Date du franchissement	Déclarant	Seuils du capital et des DDV franchis	Nb d'actions après franchissement	% du capital et des DDV après franchissement	N° avis AMF
19/01/2017	Crédit Agricole SA[a]	25 % à la baisse	3 693 954	24,58 %	217C0253
28/03/2017	Gilles Boissonnet[b]	1/3, 30 %, 25 %, 20 %, 15 %, 10 % et 5 % à la baisse	41 808	0,28 %	217C0764

[a] *Indirectement par l'intermédiaire des sociétés Predica, La Médicale de France, Spirica, Crédit Agricole Assurances, CA Vita et Crédit Agricole Life Insurance Company SA qu'elle contrôle, la Société Predica ayant individuellement franchi en baisse ce même seuil.*

[b] *Franchissement résultant de la sortie du concert qu'il formait avec Monsieur S. Theuriau et Messieurs A. Taravella et J. Nicolet et les sociétés qu'ils contrôlent (cf. infra paragraphe 6.3.6).*

Déclaration de franchissements de seuils statutaires (article 12 des statuts)

Outre les obligations légales de déclaration des franchissements de seuils, les statuts prévoient que toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à détenir ou qui cesse de détenir une fraction du capital, des droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société égale ou supérieure à un pour cent (1 %) ou un multiple de cette fraction sera tenue de notifier à la Société par lettre recommandée, dans un délai de cinq jours à compter de la transaction qui va lui permettre de dépasser l'un de ces seuils, le nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital, qu'elle possède seule directement ou indirectement ou encore de concert.

À défaut de déclaration dans les conditions ci-dessus, les titres qui constituent l'excédent de la participation sont privés de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaire 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 un pour cent (1 %) du capital en font la demande dans les conditions prévues par la loi. Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant.

[1] *Conformément à la règlementation en vigueur, ne sont indiquées que les actions Altarea restant détenues par les FCPE des salariés et les actions gratuites attribuées définitivement aux salariés sur la base d'une autorisation de l'assemblée générale postérieure à la Loi du 6 aout 2015 dite Macron.*

[2] *Dont Société Générale à hauteur de 3 000 000 actions, Banque Palatine à hauteur de 268 688 actions, BNP Paribas à hauteur de 194 153 actions et LCL à hauteur de 8 599 actions.*

6.3.6 Contrôle de la Société et pactes d'actionnaires

Contrôle de la Société

Nature du contrôle de la Société

Il existe une action de concert déclarée entre :

- M. Alain Taravella, les sociétés AltaGroupe, Alta Patrimoine et Altager qu'il contrôle et les membres de sa famille ;
- M. Jacques Nicolet et la société Everspeed qu'il contrôle.

L'action de concert déclarée entre Alain Taravella et Jacques Nicolet existe depuis la prise de contrôle de la Société en 2004. Le Groupe d'actionnaires de concert historique constitué par Alain Taravella et Jacques Nicolet est dénommé dans le présent document « concert des fondateurs ».

Par courrier reçu par l'AMF en date du 2 juillet 2014, Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau ont déclaré agir de concert avec Alain Taravella et Jacques Nicolet et les sociétés qu'ils contrôlent (Décision & Information AMF n° 214C1286 du 3 juillet 2014).

Par courrier reçu le 4 avril 2017 par l'AMF, Gilles Boissonnet a déclaré être sorti du concert précité au 28 mars 2017 (Décision & Information AMF n° 217C0764 du 5 avril 2017).

Au 31 décembre 2017, les membres du concert détenaient ensemble 46,12 % du capital et des droits de votes théoriques de la Société et 46,96 % des droits de votes réels (pouvant effectivement s'exprimer aux assemblées compte tenu de la privation de droit de vote des actions autodétenues).

Par courrier reçu le 6 mars 2018 par l'AMF, Stéphane Theuriau a déclaré être sorti du concert précité au 6 mars 2018 (Décision & Information AMF n° 218C0547 du 7 mars 2018).

À la date du présent document de référence, les membres du concert, Alain Taravella et Jacques Nicolet, ainsi que les membres de leur famille et, le cas échéant, les sociétés qu'ils contrôlent, détiennent ensemble 45,81 % du capital et des droits de votes théoriques de la Société.

Mesures prévenant un contrôle abusif

Le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (chapitre 7) précise que, en matière de gouvernance, le conseil de surveillance intervient pour examiner les investissements et désinvestissements à partir d'un seuil très bas (15 millions d'euros) ; les comités spécialisés du conseil de surveillance, à savoir le comité d'audit, le comité d'investissements et le comité de la rémunération de la gérance comprennent des membres indépendants. Le conseil de surveillance comprend plus d'un tiers de membres indépendants.

Absence de contrôle abusif

Des mesures ont été prises pour prévenir de tout contrôle abusif. La Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

Pacte d'actionnaires

La Société a connaissance des pactes d'actionnaires suivants, en vigueur à la date du présent document de référence :

Nature	Date	Validité	Signataires	Engagements
Pacte d'actionnaires	12/06/2008	10 ans	Alain Taravella, Jacques Nicolet, Altafinance 2, Everspeed et le Fonds ABP	Représentation du Fonds ABP au Conseil de Surveillance et aux comités spécialisés de celui-ci d'un membre (nombre de sièges en rapport avec niveau de participation). Engagement de faire les meilleurs efforts pour maintenir le statut SIIC et améliorer le flottant du titre
Pactes Dutreil	21/07/2008 et 03/11/2009		AlainTaravella, les membres de sa famille, Alta Patrimoine et Altafinance 2	Engagements de conservation de titres
Pacte Dutreil	22/12/2011		Altafinance 2, Altafi 2, Jacques Nicolet, Opus Investment, et Christian de Gournay	Engagement de conservation de titres
Pacte Dutreil	21/12/2012		Altafinance 2, Altafi 2, Jacques Nicolet, Opus Investment, et Christian de Gournay	Engagement de conservation de titres
Pacte Dutreil	23/12/2014		AltaGroupe, Altafi 2, Opus Investment, Christian de Gournay et Jean-François Favre	Engagement de conservation de titres

6.3.7 Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société

Au cours de l'exercice 2017, les dirigeants ou les personnes auxquelles ils sont étroitement liés ont notifié à la Société les opérations sur des titres de la Société suivantes :

Nom	Qualité à la date de l'opération	Nature de l'opération	Instrument financier	Montant brut total des opérations
Alta Patrimoine	Personne morale liée à M. Alain Taravella, Co-gérant	Cession	Actions	4 512 500 €
		Paiement du dividende en actions	Actions	42 800 288 €
AltaGroupe	Personne morale liée à M. Alain Taravella, Co-gérant	Paiement du dividende en actions	Actions	23 268 300 €
Altager	Personne morale liée à M. Alain Taravella, Co-gérant	Paiement du dividende en actions	Actions	10 078 520 €
Everspeed	Personne morale liée à M. Jacques Nicolet, membre du conseil de surveillance	Paiement du dividende en actions	Actions	1 200 567 €
		Cessions	Actions	3 716 926 €
Stéphane Theuriau	Directeur général d'Atlas, Co-gérant	Acquisition d'actions gratuites	Actions	278 493 €
		Cessions	Actions	338 612 €
		Paiement du dividende en actions	Actions	541 824 €
Gilles Boissonnet	Directeur général d'Atlas, Co-gérant[a]	Acquisition d'actions gratuites	Actions	278 493 €
Christian de Gournay	Membre du conseil de surveillance	Paiement du dividende en actions	Actions	567 977 €
Opus Investment	Personne morale liée à M. Christian de Gournay	Paiement du dividende en actions	Actions	1 708 701 €
Altana Investissement	Personne morale liée à M. Christian Terrassoux, membre du conseil de surveillance	Acquisitions	Actions	1 223 394 €
Predica	Membre du conseil de surveillance	Cessions	Actions	52 500 000 €
		Paiement du dividende en actions	Actions	41 960 475 €

[a] *Jusqu'au 31/05/2017.*

6.3.8 Obligations ne donnant pas accès au capital

Date d'émission	Montant de l'émission	Taux de souscription	Date d'échéance
23/05/2014[a]	100 000 000 €	Souscription intégrale	23/05/2021
02/06/2014[a]	50 000 000 €	Souscription intégrale	23/05/2021
12/06/2014[a]	80 000 000 €	Souscription intégrale	23/05/2021
14/12/2016[b]	50 000 000 €	Souscription intégrale	14/12/2026
05/07/2017[c]	500 000 000 €	Souscription intégrale	05/07/2024

[a] *Les obligations émises le 02/06/2014 et le 12/06/2014 ont été assimilées lors de leur émission et ont formé souche unique avec l'émission existante d'obligations émises le 23/05/2014. Ces obligations sont admises aux négociations sur le marché Euronext Paris sous le Code ISIN FR0011921691.*
[b] *Obligations admises aux négociations sur le marché Euronext Paris sous le Code ISIN FR0013222247.*
[c] *Obligations admises aux négociations sur le marché Euronext Paris sous le Code ISIN FR0013266525.*

Les contrats d'émission des obligations visées dans le tableau ci-dessus contiennent une clause de maintien de contrôle.

6.4 Informations boursières

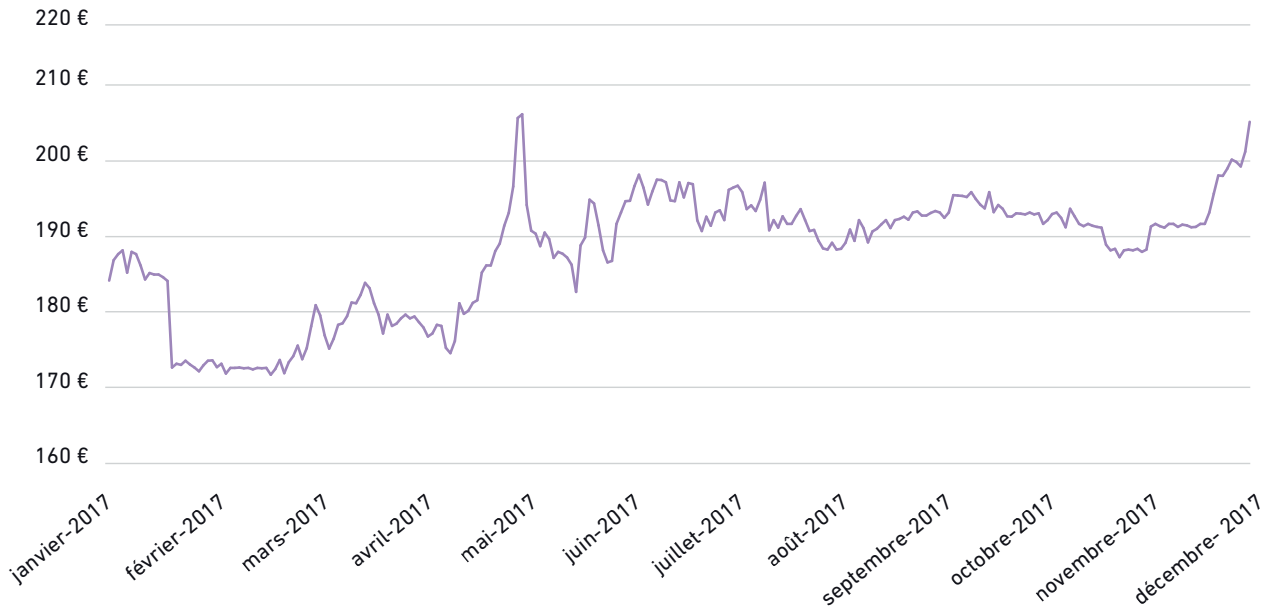
Altarea	
Marché – Place de Cotation	**Euronext Paris – Compartiment A (Large *Cap*)**
Codes	**Mnémonique : ALTA – Isin : FR0000033219** **Bloomberg : ALTAFP – Reuters : IMAF.PA**
Identifiant d'entité juridique (LEI)	**969500ICGCY1PD6OT783**
Présence dans les indices	**CAC All Shares – CAC All-Tradable – CAC Mid & Small – CAC Small –** **IEIF Europe – IEIF SIIC France - IEIF Foncières - CAC Sociétés Financières**
Système de Reglement Différé (SRD)	**Éligible**
PEA/PEA PME	**Non éligible**
Classification sectorielle ICB	**Retail REITs, 8672**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Capitalisation boursière (au 31/12)	1 276 638 597 €	1 483 879 040 €	1 647 039 500 €	2 000 057 000 €	2 494 700 000 €	3 340 338 320 €
Nombre de titres échangés	551 953	587 100	373 158	572 766	589 268	1 368 495
Cours moyen	115,42 €	126,76 €	133,27 €	158,00 €	172,55 €	189,48 €
Capitaux	64 926 336 €	74 419 856 €	49 448 737 €	90 400 975 €	101 678 183 €	257 579 489 €
Plus haut	130,99 €	154,00 €	140,90 €	188,00 €	186,61 €	211,00 €
Plus bas	98,51 €	105,40 €	123,05 €	131,00 €	151,75 €	171,00 €
Dernier	117,00 €	128,00 €	131,60 €	184,00 €	185,20 €	208,10 €

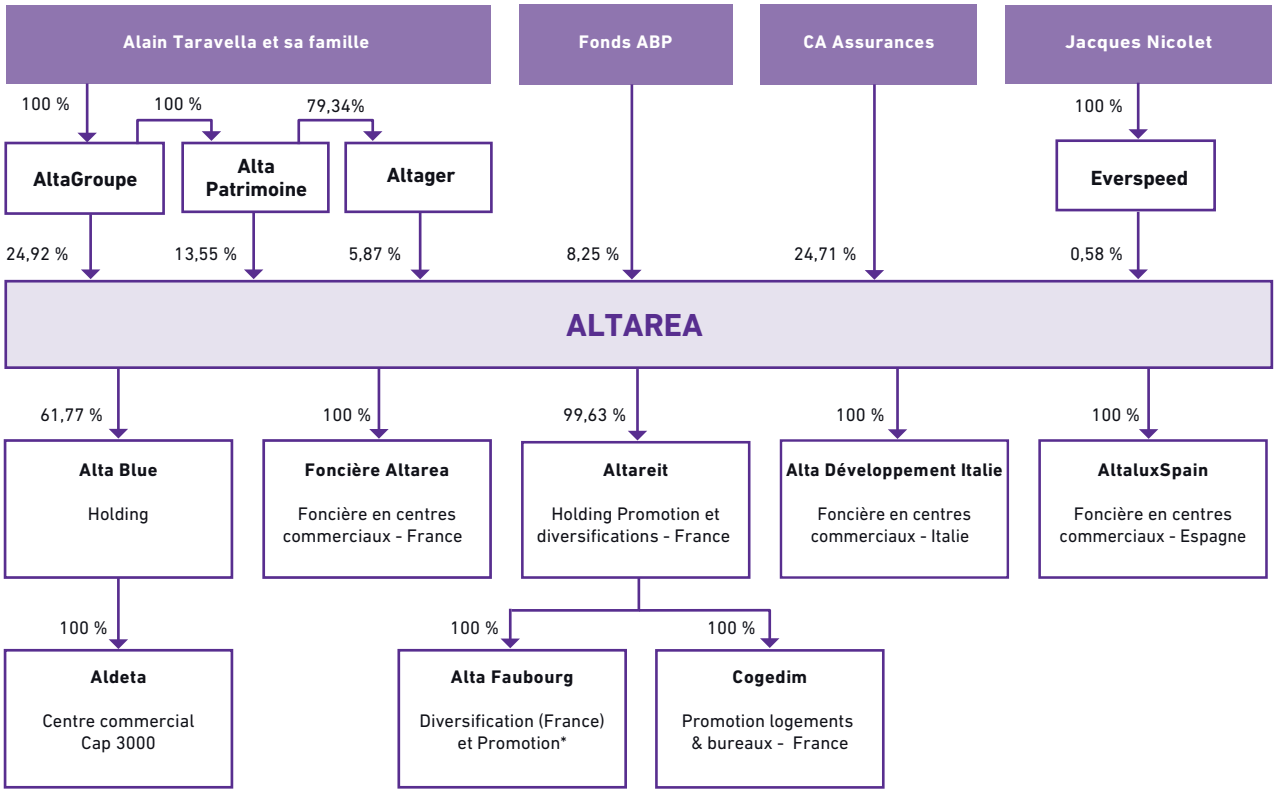
	Cours le plus haut	Cours le plus bas	Dernier	Nombre de titres échangés	Montant des capitaux échangés
Janvier 2017	190,50 €	171,00 €	175,10 €	202 611	35 757 006 €
Février 2017	177,50 €	172,50 €	177,00 €	88 137	15 382 726 €
Mars 2017	187,80 €	174,85 €	181,40 €	136 806	24 738 921 €
Avril 2017	186,45 €	176,05 €	185,15 €	80 820	14 581 235 €
Mai 2017	211,00 €	184,10 €	189,95 €	136 169	26 651 512 €
Juin 2017	200,00 €	188,00 €	200,00 €	95 379	18 668 717 €
Juillet 2017	200,00 €	191,00 €	191,00 €	57 271	11 202 349 €
Aout 2017	197,05 €	189,10 €	192,80 €	60 973	11 723 604 €
Septembre 2017	197,50 €	191,90 €	197,05 €	47 912	9 341 728 €
Octobre 2017	197,70 €	193,00 €	193,25 €	209 831	40 924 978 €
Novembre 2017	195,50 €	188,25 €	192,90 €	73 319	14 032 657 €
Décembre 2017	208,10 €	191,75 €	208,10 €	179 267	34 574 056 €

(source : Euronext)

Évolution du cours de l'action Altarea en 2017



6.5 Organigramme simplifié au 31 décembre 2017



* *Pitch Promotion, l'activité Résidences services et les participations dans la Semmaris et le fond AltaFund, sont notamment détenues par Alta Faubourg.*

La société Altarea joue un rôle de centralisateur de la trésorerie du Groupe. La note 8 de l'annexe des comptes consolidés figurant en troisième partie du présent document de référence, relative aux instruments financiers et risques de marché donne des informations sur les principaux covenants bancaires. Les principaux actifs et les emprunts éventuels correspondants sont logés dans les filiales dédiées aux opérations correspondantes.

Au cours de l'exercice 2017, la Société a pris une participation dans les sociétés Alta Mir SAS (à hauteur de 100 %), SCI Alta Vaugirard (désormais dénommée SCI Vaugirard 36-34, à hauteur de 80 %), SCI Issy Cœur de Ville Bureaux 2 (à hauteur de 50 %) et SNC Ilot Claude Bernard (à hauteur de 99 %) lors de leur constitution.

6.6 Contrôle interne et gestion des risques

6.6.1 Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques

6.6.1.1 Rappel des objectifs assignés aux dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne du groupe Altarea s'appuie, conformément aux recommandations de l'AMF, sur les principes généraux de gestion des risques et de contrôle interne définis dans son cadre de référence élaboré en juillet 2010. Le contrôle interne vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la gérance ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la régularité et la fiabilité des informations comptables et financières, afin de donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats.

Le périmètre des sociétés auxquelles s'applique le contrôle interne est celui du groupe Altarea, à savoir l'ensemble constitué par la société Altarea et les sociétés qu'elle contrôle au sens des dispositions de l'article L. 233-3-I du Code de commerce, à l'exception des sociétés de co-promotion dont la gestion est assumée par un partenaire commercial.

Le dispositif mis en place au sein du Groupe repose sur un dispositif de gestion des risques qui vise à identifier les principaux risques à maîtriser afin notamment de préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société, de sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs, de favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société et de mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Il est rappelé que les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, comme tout système de contrôle, ne peuvent pas fournir une garantie absolue que les objectifs fixés seront atteints, et ce, en raison des limites inhérentes à tout système.

Par ailleurs, l'information donnée dans le cadre de l'identification des risques n'est pas nécessairement exhaustive et ne couvre pas l'ensemble des risques auxquels le Groupe pourrait être exposé dans le cadre de ses activités. Seuls les risques majeurs et principaux jugés sensibles sont identifiés ici.

6.6.1.2 Gouvernance du contrôle interne et de la gestion des risques

Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

L'animation du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est confiée à la direction du contrôle interne, sous la responsabilité du secrétariat général du Groupe.

Dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne du groupe Altarea repose sur :

- une organisation par activité autour de trois lignes de métiers et des fonctions supports, avec un système en place de délégations de pouvoirs et de responsabilités ;
- une définition des missions et attributions des organes de gouvernance (cf. partie 7.2.3 « Conseil de surveillance ») ;
- des systèmes d'information (cf. paragraphe 6.6.3.3. « Dispositifs de maîtrise des risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière » pour une description des principaux systèmes d'information métiers et financiers), des procédures et modes opératoires propres aux activités et objectifs des différents métiers du Groupe ;
- une politique de gestion des ressources humaines et des compétences avec notamment un plan de formation stratégique et une démarche partagée autour des entretiens annuels.

Le Groupe dispose par ailleurs d'outils de diffusion d'informations en interne tels que l'intranet, les notes de procédures, les instructions et le calendrier de clôture.

Dispositif de gestion des risques

Les principaux risques du Groupe font régulièrement l'objet de présentations détaillées au comité d'audit. Leur recensement est effectué dans une cartographie des risques établie par processus métiers et fonctions support. Cette cartographie est actualisée périodiquement. La dernière actualisation a été présentée au comité d'audit en mars 2016.

La direction du contrôle interne s'appuie sur l'analyse des risques identifiés au travers des cartographies pour l'élaboration de son plan d'action. D'autres sources comme les synthèses des travaux de revue du contrôle interne où les remarques et recommandations formulées par les commissaires aux comptes sont analysées et prises en considération pour la définition des actions à mener. Les dispositifs de maîtrise mis en place afin de couvrir les principaux risques du groupe Altarea sont décrits dans la partie 6.6.3. « Dispositifs de maîtrise des risques » du présent document.

L'environnement de contrôle

Le contrôle interne est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à tous les collaborateurs. Les éléments clés des procédures de contrôle interne se déclinent de la manière suivante :

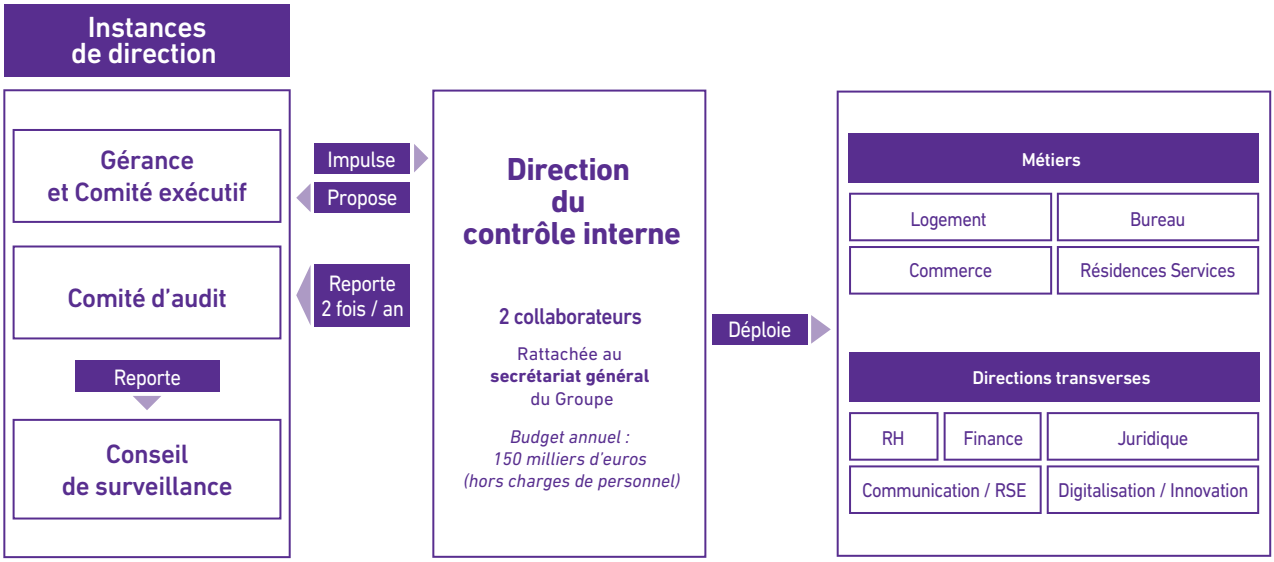
- la charte éthique a pour objectif principal de rappeler les valeurs et règles de conduite qui sont celles du Groupe, que tous les collaborateurs et mandataires sociaux se doivent de respecter dans le cadre de leurs relations de travail. Ainsi les principes clairs et précis définis par la charte doivent inspirer et guider au quotidien l'action de tous pour résoudre des questions de conduite, d'éthique professionnelle et de conflits d'intérêts, de manière claire et cohérente. Cette charte est disponible sur le site Intranet du Groupe et est remise systématiquement à chaque employé lors de son embauche ;
- l'ensemble des procédures et règles internes au Groupe encadre ses différentes activités : procédures opérationnelles sur la conduite à tenir dans le cadre des activités normales de la Société et règles venant prolonger les principes énoncés dans la charte éthique quant aux questions de conflits d'intérêts, de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux ou encore le délit d'initiés.

Par ailleurs, le Groupe poursuit le renforcement de son environnement de contrôle au travers du développement de son programme de conformité, conformément aux nouvelles exigences réglementaires.

Pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques

Le contrôle interne et la gestion des risques est l'affaire de tous, de l'ensemble des collaborateurs aux organes de gouvernance.

L'organisation générale du contrôle interne est du ressort de la gérance qui, pour l'exercice de ses responsabilités, a mis en place un comité exécutif qu'elle réunit régulièrement. C'est sous son impulsion que les procédures de contrôle interne sont établies et que les orientations sont prises afin de maîtriser les risques liés à l'activité de la Société. Le conseil de surveillance, assisté du comité d'audit, joue un rôle important en matière de contrôle dans le cadre de sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société (cf partie 7.2.3 « Conseil de Surveillance » du présent rapport).



Missions prioritaires de la direction du contrôle interne

La direction du contrôle interne, placée sous l'autorité du secrétariat général, est en charge de coordonner et d'appuyer les actions de contrôle interne, qui sont assurées dans les différentes filiales. Ses missions prioritaires sont notamment :

- de veiller à la connaissance et au respect du règlement intérieur et de la charte éthique, et au bon fonctionnement des comités spécialisés du conseil de surveillance ;
- de réaliser une veille des obligations réglementaires relatives au contrôle interne ;
- d'identifier et d'assister les pôles dans l'identification des risques :
  - liés à l'activité des sociétés des filiales consolidées par Altarea en France et à l'étranger,
  - liés au statut de Société cotée d'Altarea ;
- d'établir ou d'assister les pôles dans l'établissement de procédures opérationnelles ;
- d'examiner les règles d'engagement des opérations, de recenser les procédures existantes et de les harmoniser, le cas échéant ;
- d'effectuer tous contrôles du respect des procédures.

Pour remplir ses missions, la direction du contrôle interne s'appuie également sur :

- des cabinets spécialisés aux fins d'assistance et de conseils ;
- un certain nombre de relais au sein du Groupe pour le suivi et le contrôle des risques et engagements opérationnels.

De plus, chaque collaborateur du groupe Altarea a un rôle de proposition en matière d'actualisation du dispositif de contrôle interne. Les responsables opérationnels veillent à l'adéquation des processus aux objectifs qui leurs sont assignés.

6.6.2 Facteurs de risques

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière ou ses résultats, et considère qu'à la date du présent document de référence, il n'y a pas d'autres risques majeurs hormis ceux présentés dans la section ci-après.

L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que d'autres risques totalement ou partiellement inconnus et dont la survenance n'est pas envisagée à la date de dépôt du présent document de référence, peuvent exister et pourraient avoir une incidence négative sur l'activité du Groupe.

Des mesures et procédures de suivi spécifiques sont mises en place par la Société afin de limiter la survenance des risques identifiés. Ces mesures sont développées dans la partie 6.6.3 « Dispositifs de maîtrise des risques ».

6.6.2.1 Risques inhérents aux activités du Groupe

Risques liés à l'évolution du marché immobilier et de l'environnement économique

Altarea intervient dans divers secteurs de l'immobilier, notamment dans l'immobilier commercial (essentiellement dans le secteur des centres commerciaux), l'immobilier résidentiel et d'entreprise, et les résidences services. Au-delà des facteurs de risques propres à chaque actif, l'activité est soumise à des aléas et risques systémiques spécifiques dont en particulier la nature cyclique de chacun de ces sous-secteurs. La stratégie définie et les politiques mises en œuvre visent à limiter les effets négatifs de ces risques. Cependant, une dégradation prolongée des conditions économiques ou des modifications brutales de l'environnement économique, financier,

monétaire, réglementaire, géopolitique, politique, social, sanitaire, écologique pourraient avoir un impact négatif sur le Groupe, la valeur de ses actifs, ses résultats, ses projets de développement ou ses opérations d'investissement.

Compte tenu du contexte politique, une évolution des règles fiscales n'est pas à exclure, avec des impacts plus ou moins favorables à l'activité de promotion immobilière. Les dispositifs économiques et fiscaux en vigueur concernant le secteur de l'immobilier résidentiel sont les suivants :

- le dispositif « Pinel » est destiné, dans les zones urbaines connaissant une pénurie de logements, à offrir des loyers accessibles pour des foyers modestes. La réduction d'impôt pour l'investisseur pouvant atteindre 21 % du prix d'acquisition, plafonnée à 300 000 euros, est étalée sur 12 ans au maximum, selon la durée de l'engagement de location (6, 9 ou 12 ans). Les locataires qui doivent respecter des plafonds de ressources se voient proposer des loyers inférieurs au prix du marché d'environ 20 %. L'objectif affiché de cette mesure est d'augmenter sensiblement la production de logements neufs par un dispositif fiscal plus incitatif en contrepartie d'exigences en termes sociaux. Ce dispositif a été reconduit pour la loi de finances 2018 jusqu'en 2021 en le réservant aux « zones tendues » (A ; A bis ; B1). Il est à noter que 99 % du *pipeline* de logement Altarea Promotion est composé d'opérations présentes en zone A et B1 ;
- le dispositif du prêt à taux zéro (PTZ+) destiné à favoriser l'accession s'adresse aux accédants sous conditions de ressources pour des logements neufs et permet d'emprunter au maximum 40 % du prix d'acquisition dans la limite de 60 000 euros pour un célibataire et de 138 000 euros pour une famille de cinq personnes, en zone A. Le dispositif modulé en fonction des zones géographiques est reconduit pour toutes les zones en 2018 et 2019 et limité aux zones « tendues » (A ; A bis ; B1) en 2020 et 2021.

Risques liés aux acquisitions

Dans le cadre de sa stratégie de croissance externe, le Groupe procède à des acquisitions ou à des prises de participation significatives lui permettant de développer ses parts de marché sur ses différents secteurs d'activité.

Le groupe Altarea pourrait rencontrer des difficultés dans l'intégration des sociétés ou actifs qu'il acquiert. Il ne peut, par exemple, garantir le maintien des compétences clés identifiées lors du processus d'acquisition. Il pourrait également rencontrer des difficultés générées par de trop grandes différences culturelles ou de statut entre les entités. Enfin, il pourrait avoir à supporter des charges ou des passifs non identifiés lors des audits et *due diligences* couverts partiellement par les garanties de passifs.

L'ensemble de ces risques pourrait, le cas échéant, avoir un impact négatif significatif sur les activités, la situation financière ou l'image du Groupe.

Risques liés aux opérations de développement

Les risques liés aux opérations de développement sont multiples ; Ils comprennent en particulier :

- le risque administratif lié aux aléas des obtentions des autorisations d'exploitations commerciales et permis de construire et aux recours éventuels qui peuvent retarder le processus de développement ;
- le risque de construction lié éventuellement aux décalages des calendriers de réalisation (fouilles archéologiques, typologie des sols, dépollution), aux surcoûts de travaux, à la défaillance d'entreprises, aux capacités d'adaptation des entreprises et prestataires notamment aux nouvelles normes et aux litiges éventuels avec les entreprises de construction ;
- le risque commercial, notamment lié à l'inadéquation des produits développés, à la durée importante du montage de certaines opérations ou à la défaillance des enseignes ;
- le risque d'exécution vis-à-vis de ses clients, lorsque le Groupe intervient en qualité de promoteur en signant des VEFA ou des CPI pour lesquels il s'engage à construire un immeuble pour un prix et un délai fixé. Ce risque peut être une non-conformité du produit livré ou un retard de livraison ;
- en matière de bureaux, le risque de marché lorsque le Groupe intervient en tant qu'investisseur, s'il ne parvient pas à revendre ou à louer le bien. Il se peut alors que le Groupe doive supporter un risque de portage prolongé ;
- le risque lié à la concurrence ayant un effet notamment sur les opérations d'acquisitions de terrains/centres commerciaux, le prix de vente des produits, ou la disponibilité des sous-traitants.

Risques liés aux actifs et à l'activité de foncière

Les risques liés aux actifs en exploitation et à l'activité de foncière commerce et de bureaux sont de plusieurs ordres :

- risques liés à la commercialisation des bureaux ou centres et à la re-commercialisation de ces derniers, en particulier dans un contexte économique difficile et en pleine mutation ;
- risques liés à la gestion du patrimoine et aux décisions d'arbitrage (estimation du rendement de nouvelles acquisitions, délais de cession d'actifs...) ;
- risques liés à l'exploitation des centres commerciaux (maintenance et mises aux normes des installations, risques naturels ou technologiques, sinistres accidentels, fermeture administrative d'un centre, actes terroristes...).

Risques d'insolvabilité des locataires et des acquéreurs

Dans les centres commerciaux, la capacité d'Altarea à collecter les loyers dépend de la solvabilité de ses locataires. La situation de défaut de paiement de certains locataires pourrait affecter les résultats d'exploitation du Groupe. Une conjoncture économique plus défavorable pourrait se traduire par une véritable récession ayant un impact significatif sur le comportement des consommateurs et mettrait en difficulté les enseignes et commerçants locataires. Le loyer reste la plupart du temps épargné, les locataires redoutant leur éviction et la perte de leur fonds de commerce.

En immobilier résidentiel, une hausse éventuelle des taux et une dégradation de la solvabilité des ménages impacteraient principalement la demande pour les logements en cours de commercialisation. En revanche, concernant les logements déjà commercialisés, Cogedim bénéficie du privilège du vendeur sur le bien.

Enfin, les résidences services gérées par le Groupe, pourraient également se voir impactées par une dégradation de la solvabilité des ménages avec un risque sur le taux d'occupation. Ce risque pourrait avoir un impact négatif sur l'exploitation de ces résidences dans la mesure où le Groupe assure une rentabilité garantie aux investisseurs, sur un placement sur le long terme.

Risques liés à l'évaluation des actifs immobiliers

L'évaluation du portefeuille d'actifs immobiliers tertiaires d'Altarea est liée à de nombreux facteurs externes (conjoncture économique, marché de l'immobilier tertiaire, taux d'intérêt...) et internes (taux de rendement et performances des centres) susceptibles de varier de façon significative.

6.6.2.2 Risques liés à la sûreté et aux systèmes d'information

Risques liés à la sûreté

La sécurité des biens et des personnes est un des facteurs d'impact sur la fréquentation des centres commerciaux. De même, la sérénité de l'espace de travail des collaborateurs est un paramètre influant sur la performance des salariés du Groupe.

En effet, l'apparition d'actes de malveillance à l'encontre des personnels, des sites et des actifs du Groupe, qu'ils soient matériels ou financiers, ou encore des clients, constitue des risques majeurs d'atteinte à la pérennité des activités de l'entreprise. Ces actes malveillants peuvent prendre différentes formes, allant de la simple incivilité à l'acte terroriste, en passant par des actes de délinquance. Il peut même s'agir d'un simple incident créant un fort sentiment d'insécurité décorrélé de toute réalité de fait délictuel.

Ces évènements sont donc susceptibles de porter atteinte aux capacités financières du Groupe, de dégrader son image, d'entrainer une perte de marchés ou encore d'engager la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de ses collaborateurs ou de ses clients.

Risques liés aux systèmes d'information

Le Groupe étant engagé dans une phase importante de digitalisation, la performance et la fiabilité des systèmes d'information sont devenus des facteurs majeurs dans la conduite de ses activités. Altarea pourrait ainsi être affecté par la survenance d'évènements (accidents, défauts de service) échappant à son contrôle et susceptibles d'entraîner des interruptions de ses flux d'information, des pertes de données ou des défaillances dans ses activités.

Les données manipulées au quotidien étant très souvent confidentielles et pouvant être stratégiques, le Groupe pourrait être également confronté à des attaques cybercriminelles ciblant l'intégrité, la disponibilité et/ou la confidentialité de ses données. Altarea pourrait être exposé à un risque de mise en jeu de sa responsabilité et d'atteinte à son image.

Risques liés à la protection des données personnelles

Pour les besoins de ses activités, le Groupe collecte et utilise les données fournies par ses clients et ses collaborateurs en vue notamment de leur délivrer de meilleurs services. Malgré la mise en place de systèmes d'information sécurisés, il ne peut être exclu que ces données soient altérées ou transmises à des tiers par erreur ou par malveillance. Ceci pourrait avoir un impact négatif significatif sur l'image du Groupe et un effet défavorable sur ses résultats.

6.6.2.3 Risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière

Les travaux d'élaboration de l'information comptable et financière peuvent être source de risques financiers, notamment dans le cadre des arrêtés comptables, du processus budgétaire ou encore de la consolidation.

6.6.2.4 Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances

Risques juridiques et réglementaires

Le groupe Altarea doit respecter le cadre légal français ainsi qu'extraterritorial à travers les règlements européens, dans divers domaines. En effet, la Société doit se conformer aux dispositions juridiques et réglementaires en matière d'urbanisme, de construction, d'autorisations d'exploitation, d'hygiène et de sécurité, d'environnement, de droit des baux, de propriété intellectuelle, de droit de la consommation, de droit des sociétés ainsi qu'en matière de fiscalité, notamment à travers les dispositions du régime SIIC.

Des variations du cadre réglementaire pourraient imposer au Groupe d'adapter son activité, ses actifs ou sa stratégie, pouvant se traduire par des impacts négatifs en termes de valeur de son patrimoine ou de ses résultats, augmenter les charges ou ralentir, voire empêcher le développement de certaines opérations d'investissements ou de commercialisation.

Dans le cadre normal de ses activités, le groupe Altarea peut également être impliqué dans des actions judiciaires et être soumis à des contrôles fiscaux et administratifs.

À chacun de ces risques est attaché un risque financier mais également un risque d'image pour le Groupe.

Risques fiscaux liés au statut de SIIC

Altarea a opté pour le régime fiscal des SIIC visé à l'article 208 C du Code général des impôts, lui permettant de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les sociétés sous réserve du respect de certaines conditions et de certaines obligations, notamment de distribution. Si Altarea ne respectait pas ces conditions et obligations, elle serait assujettie à l'impôt sur les sociétés dans les conditions de droit commun au titre des exercices concernés, ce qui aurait un impact négatif sur ses résultats.

Par ailleurs, l'atteinte par un ou plusieurs actionnaires agissant de concert du seuil de 60 % du capital ou des droits de vote entraînerait également la perte du statut ce qui aurait un impact négatif sur ses résultats.

En outre, Altarea pourrait faire face à une charge d'impôt supplémentaire en cas de versement de dividendes exonérés à un actionnaire, autre qu'une personne physique, non soumis à l'impôt sur les sociétés ou à un impôt équivalent et disposant, directement ou indirectement, d'au moins 10 % du capital d'Altarea. La prise en charge de ces conséquences par l'actionnaire est expressément prévue par les statuts.

Enfin, la Société reste dépendante des évolutions des règles fiscales actuellement en vigueur.

Autres risques fiscaux

Dans le cadre de ses activités réalisées hors régime SIIC (qui recouvre le secteur taxable des sociétés ayant le statut SIIC et le régime de droit commun applicable aux filiales non éligibles au régime SIIC), le groupe Altarea est soumis à la législation fiscale de droit commun en matière d'impôt sur les sociétés et, le cas échéant, aux règles qui régissent le régime d'intégration fiscale. En effet, la Société Altareit, filiale d'Altarea SCA, est la tête de Groupe du Groupe d'intégration fiscale auquel appartient notamment la plupart des filiales d'Altarea exerçant une activité de promotion pour compte de tiers. Le non-respect du régime de droit commun préalablement décrit pourrait avoir des impacts négatifs sur les résultats de la Société.

Risques liés aux coûts et à la disponibilité de couvertures d'assurance appropriées

Altarea estime que la nature des risques couverts et le montant des garanties dont elle bénéficie, ainsi que ses filiales, sont conformes aux pratiques retenues dans ses secteurs d'activité.

Toutefois, Altarea pourrait être confronté à un renchérissement du coût de ses polices d'assurance ou pourrait subir des pertes qui ne soient pas intégralement couvertes par les assurances souscrites. Par ailleurs, Altarea pourrait être confronté, en raison par exemple de capacités limitées disponibles sur le marché de l'assurance, à des découverts d'assurance voire à une impossibilité de couvrir tout ou partie de certains risques.

Le coût, où en cas de sinistre, l'indisponibilité de couvertures d'assurance appropriées, pourrait avoir des conséquences négatives sur la valorisation du patrimoine, les résultats, l'activité, la situation financière ou l'image du Groupe.

La politique générale de couverture et les principales assurances souscrites sont détaillées au paragraphe 6.6.3.4. « Dispositifs de maîtrise des risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances ».

6.6.2.5 Risques de fraude et de corruption

Le Groupe peut être exposé à des tentatives frauduleuses (détournement de fonds, blanchiment d'argent, usurpation d'identité…) ou à un risque de corruption dont l'impact pourrait avoir des conséquences négatives sur l'activité et les performances financières de la Société. En outre, la réputation et l'image de la Société pourraient se voir gravement affectées par la survenance de ce type de risque.

6.6.2.6 Risques sociaux et environnementaux

Risques sociaux

Les challenges ambitieux portés par le Groupe reposent sur le Capital Humain. Si Altarea ne parvenait plus à recruter et fidéliser les meilleurs profils et capitaliser dans le temps l'efficacité des collaborateurs, cela pourrait avoir un impact négatif sur son activité et ses résultats.

De plus, la forte croissance des effectifs expose Altarea à des risques sociaux, notamment en ce qui concerne les enjeux liés à l'intégration et à la formation des nouveaux collaborateurs dans le Groupe. Les collaborateurs recrutés sont issus des métiers de l'immobilier mais sont également de jeunes collaborateurs dans le métier. Il est donc nécessaire de permettre à chacun d'assimiler rapidement à la fois les spécificités, les réglementations et les contraintes professionnelles associées au secteur d'activité de l'immobilier ainsi que les orientations stratégiques et objectifs que se fixe le Groupe.

Risques environnementaux

La position d'opérateur construisant, exploitant et gérant d'ensembles immobiliers expose le Groupe à un certain nombre de risques essentiellement liés aux réglementations environnementales mises en œuvre depuis une dizaine d'années, principalement les lois Grenelle découlant du Grenelle de l'Environnement de 2007 et la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte de 2015.

Ces textes imposent en effet à l'ensemble des nouvelles réalisations des réglementations thermiques et environnementales aux exigences renforcées. La RT 2012 évoluera ainsi bientôt en Réglementation Bâtiment Responsable (RBR°2020) qui introduira des obligations en matière d'énergies renouvelables et de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ces textes impactent également les bâtiments existants, en particulier tertiaires, dont l'amélioration des performances énergétiques d'ici 2020 et au-delà est inscrite dans le texte de loi.

Par ailleurs, la loi relative à la transition énergétique fixe des objectifs nationaux de réduction de consommation énergétique (50 % entre 2012 et 2050) et d'émissions de gaz à effet de serre (40 % entre 1990 et 2030). Ces objectifs sont déclinés par secteur : pour le bâtiment, « rénover les bâtiments pour économiser l'énergie » et des mesures diversifiées seront précisées par décret.

Risques liés aux effets du changement climatique

L'article 173 de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte prévoit la publication par les entreprises d'informations relatives aux risques liés au changement climatique et aux mesures prises pour les réduire.

Le Groupe examine les risques liés aux effets du changement climatique pour ses activités, qui peuvent être de plusieurs natures, comme des inondations ou périodes de canicule. Au vu de ses implantations actuelles, le Groupe n'a pas identifié de risques majeurs liés aux conséquences climatiques à ce stade. Il est toutefois attentif aux évolutions des modes de vie et aux exigences nouvelles sur le bâti que peut engendrer le changement climatique à moyen terme (exigences de rafraichissement par exemple).

Par ailleurs, les réglementations mentionnées ci-dessus ainsi que la ratification de l'Accord de Paris en 2016 sont les signaux forts d'un contexte où l'impact carbone doit de plus en plus être pris en compte par les entreprises, par le biais de stratégies bas-carbone irriguant toutes les composantes de leurs activités. Le secteur de l'immobilier représentant environ un quart des émissions de gaz à effet de serre en France, il est directement concerné par les exigences de réduction des émissions, et pourrait être impacté par un éventuel prix futur du carbone.

Risques liés à la santé ou la sécurité publique

Les actifs d'Altarea peuvent être exposés à des problèmes liés à la santé publique ou à la sécurité des personnes, notamment l'amiante, la légionnelle, les termites ou le plomb. En sa qualité de propriétaire et/ou gestionnaire de ses constructions, installations ou terrains, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée en cas de manquement à son obligation de surveillance et de contrôle des installations. Une telle mise en jeu de la responsabilité d'Altarea pourrait avoir un impact négatif sur son activité, ses perspectives et sa notoriété.

6.6.2.7 Risques associés à la politique de financement et aux capacités financières d'Altarea

Risque de liquidité – Capacité d'endettement – Respect des covenants (ratios) bancaires

Altarea finance une partie de ses investissements par endettement, à taux fixe ou à taux variable et par recours aux marchés de capitaux. Altarea pourrait ne pas toujours disposer de l'accès souhaité aux marchés de capitaux ou au marché bancaire. Ce type de situation pourrait s'expliquer, par exemple par une crise des marchés obligataires ou des marchés d'actions, par des événements graves affectant le secteur immobilier, ou par toute autre modification de l'activité, de la situation financière ou de l'actionnariat d'Altarea susceptible d'influer sur la perception que les investisseurs ont de la qualité de son crédit ou de l'attrait d'un investissement dans le Groupe. Ce type d'évènements pourraient également conduire à l'obtention des fonds nécessaires à des conditions moins favorables qu'escompté.

Certaines des conventions de crédit conclues entre Altarea et ses banques sont soumises à des clauses de remboursement anticipé principalement liées au respect des ratios financiers ou de survenance d'évènements clairement identifiés. Le non-respect de ces engagements ou obligations pourrait entraîner un cas de défaut ou un cas de défaut potentiel ayant pour conséquence principale le remboursement par anticipation de la totalité ou d'une partie des encours. Cette situation pourrait avoir un impact défavorable sur la situation financière et l'activité de la Société, et en particulier sur son développement.

Risque de taux et de contrepartie

Compte tenu de la souscription d'emprunts et de dettes auprès d'établissements de crédits à taux variable, Altarea est exposé au risque lié à la fluctuation des taux d'intérêts. En effet, une hausse ou une baisse des taux pourrait avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe.

Par ailleurs, la mise en place de produits dérivés pour limiter les risques de taux peut également exposer le Groupe à des effets défavorables sur ses résultats en cas de défaillance de sa contrepartie.

Risque sur actions

Au 31 décembre 2017, Altarea considère qu'elle n'est pas exposée de manière significative au risque sur actions.

Risque de change

À la date de dépôt du présent document, Altarea intervient presque exclusivement dans la zone euro. La Société est donc faiblement exposée au risque de change.

6.6.2.8 Risques de conflits d'intérêts

Altarea est partenaire ou associé d'autres acteurs économiques au sein de structures ou dans le cadre de protocoles d'accord, principalement destinés à réaliser conjointement des projets de développement. Ces situations peuvent engendrer dans certaines circonstances des conflits d'intérêts avec les partenaires ou les associés.

6.6.3 Dispositifs de maîtrise des risques

6.6.3.1 Dispositifs de maîtrise des risques inhérents aux activités du groupe Altarea

Risques liés à l'évolution du marché, de l'environnement économique et de la concurrence

Le positionnement du groupe Altarea sur plusieurs segments du marché de l'immobilier (centres commerciaux, immobilier résidentiel, immobilier d'entreprise et résidences services), lui permet d'optimiser son profil risque/rentabilité. Par ailleurs, l'évolution de ces marchés, de l'environnement économique et de la concurrence est suivie de près par la gérance et le comité exécutif, qui mettent en œuvre la stratégie et les politiques visant à anticiper et limiter ces risques.

Risques liés aux acquisitions

Les risques générés par les acquisitions sont limités par la réalisation d'audits et de *due diligence* sur les aspects notamment techniques, juridiques, sociaux et financiers). Le Groupe a également recours, chaque fois que nécessaire, à des experts externes réputés pour se faire assister en amont des processus d'acquisition. Les projets de développement ou d'acquisition d'un actif sont systématiquement présentés à la gérance et au comité d'investissement.

Risques liés aux opérations de développement

Développement de centres commerciaux

(I) France

Le contrôle de ces risques est notamment assuré à travers le comité d'investissements, comité spécialisé du conseil de surveillance (cf. *supra* 7.2.3.2 « comités spécialisés ») et par plusieurs autres comités qui sont présentés ci-après :

- le comité « développement/opérationnel/montage » : en présence de la direction générale de la filiale, ce comité hebdomadaire définit et fixe les objectifs opérationnels pour chaque projet, suit les engagements de travaux, valide les budgets initiaux et, le cas échéant, leur révision. Une fois par mois, il est présidé par la gérance du Groupe et traite les dossiers les plus stratégiques ;
- le comité « coordination/commercialisation » : ce comité permet à la direction générale de définir et fixer les objectifs de commercialisation pour chaque projet. La pré-commercialisation permet de limiter le risque commercial ;
- le comité de direction élargi : ce comité réunit les membres du comité de direction d'Altarea Commerce et les principaux directeurs opérationnels. Il traite de l'ensemble des sujets de la filiale (développement, exploitation, commercialisation, valorisation, juridique).

Par ailleurs, le département étude et prospectives coordonne le travail d'analyse économique et concurrentielle du patrimoine et apporte aux équipes un éclairage opérationnel sur les évolutions du commerce et du métier afin d'adapter les produits développés au marché.

Les risques liés aux opérations de développement sont également suivis au travers de plusieurs processus et *reportings* :

- suivi des investissements : les investissements autorisés font l'objet d'un suivi mensuel par affaire et d'un système de contrôles par la direction opérationnelle et la direction financière ;
- un état trimestriel est établi pour chaque projet en développement ou réalisation faisant mention des engagements et des dépenses réalisées, ainsi que du restant à investir ;
- processus de validation semestrielle des budgets d'opérations : bouclage des factures de travaux avec la comptabilité et calage des frais financiers en fonction des conditions de marché, revue des plannings. Cette procédure intègre la signature des budgets d'opération en cours de travaux par la direction générale de la filiale.

Les dossiers de demandes d'autorisation administratives (permis de construire, commission départementale d'aménagement commercial) font l'objet d'un examen préalable par un cabinet d'avocat spécialisé.

(II) Italie et Espagne

Pour ces deux pays, les nouveaux investissements sont soumis au comité d'investissements du Groupe.

- En Italie, le comité de direction se réunit mensuellement. Une réunion spécifique peut-être également organisée en présence de la gérance du Groupe, selon les sujets à l'ordre du jour. Depuis 2011, le modèle d'organisation, de gestion et de contrôle en Italie est mis en place conformément au décret législatif 231/2001. Ce modèle prévoit notamment la mise en place d'un organisme de vigilance chargé de surveiller l'application et la pertinence du modèle et comprenant deux personnes : un avocat et un expert-comptable et fiscal.
- En Espagne, les nouveaux développements ont été arrêtés.

Par ailleurs, des réunions mensuelles sont organisées entre la gérance d'Altarea et la direction générale des filiales.

Développement de logements et bureaux

Les principaux risques liés aux opérations de développement portent sur l'activité de promotion immobilière. Les procédures mises en place en la matière sont détaillées ci-dessous.

(I) Immobilier Residentiel et Bureaux

En matière d'immobilier résidentiel, il existe le guide de *management* des opérations, recueil des bonnes pratiques applicables aux étapes clés de la réalisation d'un programme de logements. Ce guide a pour vocation de définir le rôle de chacun des acteurs de la promotion en matière de logements, d'améliorer et d'homogénéiser les pratiques et de faciliter les interfaces avec les fonctions partenaires. Il est disponible sur l'Intranet du Groupe et des formations ont été dispensées à l'ensemble des collaborateurs impliqués.

Les dispositifs décrits ci-dessous visent également à couvrir les risques liés au développement d'opérations :

- les comités des engagements se réunissent chaque semaine et examinent tous les projets immobiliers aux principaux stades constituant un engagement pour la Société : signature d'une promesse au stade foncier, mise en commercialisation, acquisition du terrain, démarrage des travaux. Parallèlement à l'opportunité et l'intérêt de réaliser l'opération, cette dernière est soumise à chaque stade à la validation de données objectives : taux de marge, pourcentage de pré-commercialisation lors de l'acquisition du foncier puis au moment de la mise en chantier, validation du coût des travaux, BFR...

  Au-delà du processus des comités des engagements, le directeur des engagements intervient avec l'aide des directeurs financiers des directions régionales sur tous les sujets engageant la Société et ne relevant pas directement des comités des engagements. Il peut se faire communiquer tout projet de protocole, promesse de vente, contrats spécifiques... Il est également informé de l'évolution de dossiers opérationnels importants pour la Société au titre du risque qu'ils peuvent présenter en termes de montants ou de montage juridique, par exemple. Il est l'interlocuteur de la direction du contrôle interne du Groupe pour les questions relatives à la gestion des risques et au contrôle interne.
- la direction technique nationale est principalement composée de la direction des marchés et de la direction de la construction :
- la direction des marchés est en charge de la mise en place et du suivi des procédures nationales relatives à la pertinence économique et la qualité des estimations des opérations. En effet, elle intervient pour estimer les coûts de construction retenus dans les budgets prévisionnels des opérations et ce dès la signature de la promesse d'achat du terrain. Les coûts sont actualisés au fur et à mesure de l'avancement de la définition du produit. Cette direction est également en charge de la consultation des entreprises préalable à la signature des marchés de travaux. La sélection des entreprises se fait par appel d'offres, en fonction de cahiers des charges définis,
- la direction de la construction est, quant à elle, en charge de la mise en place et du suivi des procédures nationales relatives au suivi de l'exécution des travaux et de la qualité ;
- procédures ventes/commercialisation : en immobilier résidentiel, le Groupe dispose d'un outil commercial propre constitué par des filiales dédiées. Ces structures comprennent entre autre : un pôle marketing notamment en charge de la captation des contacts et des campagnes nationales, un pôle chargé de l'établissement et de l'évolution du cahier des charges produits en fournissant des études et avis aux responsables du développement pour évaluer les marchés locaux, et un pôle dédié à la gestion de la relation client et au service après vente. En outre, l'outil informatique de suivi budgétaire de chaque opération est alimenté en temps réel par les données commerciales (réservations et ventes) et permet à chaque responsable de suivre l'avancement des programmes dont il a la charge. Enfin, un état de l'activité commerciale est établi chaque semaine retraçant les ventes de la semaine et le cumul mensuel.

  Ces deux dernières directions mettent leurs expertises au service des directions régionales, élaborent et diffusent des processus de travail nationaux et animent respectivement les directions commerciales, les responsables SAV, les DDM et les directions de la construction régionales. En immobilier d'entreprise, il est fait appel à des commercialisateurs externes.
- *reportings* et revues périodiques des budgets d'opérations : en immobilier résidentiel, des *reportings* (état des réservations et des actes authentiques consolidés, portefeuille d'opérations sous promesse, suivi des engagements sur opérations en développement) sont transmis mensuellement aux membres du comité de direction générale de Cogedim, à la direction financière corporate, au président du conseil de surveillance et à la gérance d'Altarea. En ce qui concerne l'immobilier d'entreprise, les revues sont effectuées et transmises trimestriellement à la direction générale.

  Par ailleurs, dans le cadre du processus budgétaire, l'ensemble des budgets d'opération sont mis à jour au moins deux fois par an en plus des mises à jour à chacun des stades faisant l'objet d'un comité d'engagement spécifique (cf. *supra*).
- dossiers de demande de permis de construire : pour les opérations de taille importante ou présentant des problématiques spécifiques, les dossiers de demande de permis de construire sont soumis à un cabinet d'avocat spécialisé (participation à l'élaboration de la demande ou audit du dossier finalisé).

(II) Résidences Services

Enfin, le groupe Altarea conçoit – sous la marque Cogedim Club® – des résidences services à destination des seniors alliant une localisation au cœur des villes et un panel de services à la carte. Fin 2017, 10 résidences Cogedim Club® sont en exploitation. Le Groupe a fait le choix de maîtriser à la fois la conception et la promotion de ces résidences, et d'en assurer aussi l'exploitation et la gestion locative dans le temps. En plus des résidences seniors, le Groupe développe également une gamme étendue de résidences services : résidences étudiantes, résidences tourisme affaires, résidences exclusives...

Risques liés aux actifs et à l'activité de foncière commerce

(I) France

Les risques liés aux actifs et à l'activité de foncière sont couverts par les dispositifs suivants :

- la tenue du comité patrimoine qui permet à la direction générale de définir et de fixer les objectifs d'*Asset Management* pour chaque actif. Ce comité s'appuie notamment sur les travaux de la direction de *l'Asset Management*. Les *Asset Managers* représentent le propriétaire aux assemblées générales de copropriété aux côtés des équipes patrimoine, participent aux différents comités internes, mettent en œuvre le programme d'arbitrage, participent au processus d'acquisitions immobilières, coordonnent le *reporting* opérationnel et financier pour compte de tiers le cas échéant, mesurent la performance des actifs et mettent en œuvre la stratégie du Groupe sur les actifs ;
- la réalisation de *due diligences* avant toute acquisition d'actifs en exploitation afin de limiter les risques liés à l'évaluation et à l'intégration en patrimoine de ces centres ;
- le comité de coordination commerciale suit de façon hebdomadaire l'ensemble des évènements de recommercialisation pour fixer les conditions de renouvellement des contrats de baux sur le patrimoine. Un système de fiche navette est également systématiquement appliqué engageant la signature des responsables métiers concernés. En outre, afin d'assurer la correcte application des contrats de baux, une mission récurrente a été confiée à un cabinet externe indépendant, qui chaque année, audite la correcte facturation des loyers et des charges sur 3 ou 4 sites différents ;
- le comité exécutif commerce et le comité de direction commerce se réunissent tous les quinze jours afin de recenser les enjeux stratégiques liés aux centres commerciaux en exploitation et en développement ;
- des *reportings* sur le patrimoine : les responsables opérationnels chargés de la gestion du patrimoine transmettent régulièrement à la direction financière du Groupe des états et documents financiers, qui portent en particulier sur les prévisions de recettes (loyers) et de dépenses non répercutables aux locataires, les locaux vacants, l'évolution des loyers faciaux, facturés et bruts. Il existe un *reporting* patrimonial semestriel qui offre une synthèse globale de l'activité des centres en patrimoine ;

- un *reporting* systématique des taux de recouvrement et des impayés permet d'anticiper au mieux la zone de risque d'insolvabilité des locataires, sur l'activité de foncière. Le service de la gestion locative produit ce *reporting* et organise des réunions de recouvrement mensuelles. Un comité d'allègement mensuel, le cas échéant, arbitre l'accompagnement des locataires en difficulté ;
- un programme d'assurances des actifs en exploitation (cf. paragraphe 6.6.3.4 « Dispositifs de maîtrise des risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances » dans la sous partie « Synthèse des couvertures d'assurances » ;
- la sécurité des centres en exploitation : les vérifications et visites des organismes de contrôle et des commissions de sécurité font l'objet d'une planification, sachant qu'une revue des procès-verbaux est réalisée dans le cadre de la procédure de suivi des prescriptions des commissions de sécurité par la direction de l'exploitation ;
- la gestion électronique des données (GED) : l'ensemble des documents papiers originaux tels que notamment, les dossiers contractuels locatifs, ou encore les autorisations administratives mais aussi les différents protocoles sont numérisés puis stockés auprès d'un prestataire spécialisé. Ainsi, l'ensemble des documents originaux produits par l'entreprise est sécurisé.

(II) Italie et Espagne

- En Italie, l'activité de l'ensemble des centres commerciaux en exploitation est revue dans le cadre des comités de gestion/recommercialisation. Ces centres font par ailleurs l'objet de rapports de gestion mensuels transmis à la direction générale du Groupe.
- En Espagne, Altarea España est propriétaire d'un centre commercial pour lequel elle assure la gestion patrimoniale. Les rapports de gestion et de recommercialisation mensuels du centre sont transmis à la direction générale du Groupe.

Risques d'insolvabilité des locataires et des acquéreurs

En commerce, le Groupe veille à la qualité de signature des locataires et à l'attractivité des enseignes avant la conclusion de tous ses baux avec pour objectifs des durées fermes maximisées des contrats, la liquidité des sûretés prêtées par les enseignes et l'obtention de modes de paiement automatiques par prélèvement. Des procédures sont en place notamment grâce à un *reporting* systématique des taux de recouvrement et des impayés qui permet d'anticiper au mieux la zone de risque d'insolvabilité des locataires. Le service de la gestion locative produit ce *reporting* et organise mensuellement des réunions de recouvrement. Un comité d'allègement mensuel arbitre, le cas échéant, l'accompagnement des locataires en difficulté.

En ce qui concerne l'immobilier résidentiel, la remise des clés du logement n'est pas effectuée tant que l'acquéreur n'a pas payé le solde du prix de vente. La Société bénéficie par ailleurs du privilège du vendeur sur le bien. Toutefois, afin d'éviter l'allongement des délais de paiement, l'acceptation ou l'avancement des dossiers de crédit des acquéreurs est vérifié avant la signature de l'acte authentique. Par ailleurs, des *reportings* mensuels sur les impayés sont diffusés aux directions opérationnelles.

En immobilier d'entreprise, il est procédé à l'analyse crédit des locataires et à l'obtention de la part des acquéreurs de fortes garanties sur le paiement qui peuvent prendre la forme de séquestre de tout ou partie du prix ou de garantie bancaire de paiement.

Enfin, les équipes dédiées à l'activité des résidences services effectuent mensuellement un rapprochement entre les facturations et les règlements, ce qui permet d'identifier rapidement les éventuels retards de paiement. Dans de tel cas, les gestionnaires informent la direction de la résidence concernée pour action.

Risques liés à l'évaluation des actifs immobiliers

En application des normes IAS 40 et IFRS 13, Altarea a opté pour le modèle de la juste valeur et valorise ses immeubles de placement à la juste valeur à chaque fois que celle-ci peut être déterminée de façon fiable.

- Les immeubles en exploitation sont systématiquement évalués à la juste valeur, sur la base d'expertises indépendantes. Au 31 décembre 2017, l'intégralité de la valeur du patrimoine en exploitation a fait l'objet d'une expertise externe [(1)].
- Les immeubles de placement en cours de développement et de construction sont évalués soit au coût soit à la juste valeur selon les règles suivantes :
  - les immeubles en phase de développement avant acquisition du terrain et les terrains non encore construits sont évalués au coût ;
  - les immeubles en cours de construction sont évalués à la juste valeur si la majeure partie des incertitudes pesant sur la détermination de la valeur ont été levées ou si la date de livraison de l'immeuble est proche.

Les actifs du groupe Altarea font l'objet d'une évaluation externe indépendante deux fois par an. L'évaluation des actifs du Groupe est confiée à Cushman & Wakefield – (en France, en Italie et en Espagne) et à Jones Lang Lasalle (en France).

Les honoraires versés aux experts sont déterminés de façon forfaitaire préalablement aux campagnes d'évaluation et s'élèvent à 262 000 euros HT pour l'année 2017, dont 26 000 euros au titre de l'établissement de « *reliance letters* » exigées par les organismes bancaires. Ils ne sont pas proportionnels à la valeur des actifs évalués et représentent pour chacun des cabinets d'expertise moins de 10 % de leur chiffre d'affaires.

Un rapport détaillé daté et signé est produit pour chacun des actifs évalués. Les experts utilisent deux méthodes [(2)] : la méthode des flux de trésorerie actualisés et la méthode par capitalisation des revenus nets. Ils travaillent dans le respect des normes franco-britanniques applicables en matière d'expertise immobilière.

Les rapports condensés des experts immobiliers de la Société figurent ci-après :

(1) *Cf. Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés » (chapitre 3.6 du document de référence) pour plus d'informations sur la méthode retenue pour l'évaluation des actifs, et note 7 de l'annexe aux comptes consolidés » (chapitre 3.6 du document de référence) pour l'analyse des immeubles de placement au bilan au 31.12.2017.*

(2) *Pour plus d'informations sur les méthodes utilisées par les experts, cf. note 2.3.6 de l'annexe aux comptes consolidés » (chapitre 3.6 du document de référence).*

Rapport condensé Société ALTAREA – 31 décembre 2017

1.1 Contexte général de la mission d'expertise

Cadre général

- Le groupe ALTAREA-COGEDIM fait réaliser périodiquement des expertises en valeur vénale de l'ensemble de ses actifs immobiliers afin de produire au marché financier chaque semestre (au 30 juin et au 31 décembre) une valorisation de l'ensemble de son patrimoine certifiée par des Experts indépendants.
- Dans ce cadre, Cushman & Wakefield Valuation France, Cushman & Wakefield Italy et Cushman & Wakefield Spain ont été mandatés pour réaliser la valorisation d'une partie des actifs situés en France métropolitaine, en Italie et en Espagne selon une convention signée entre les parties pour les années 2015 à 2017.
- Cushman & Wakefield Valuation France, Cushman & Wakefield Italy et Cushman & Wakefield Spain filiales de Cushman & Wakefield (anciennement DTZ), déclarent accomplir leur mission en toute indépendance capitalistique et financière, et disposer des compétences nécessaires à l'expertise des actifs concernés selon l'éthique professionnelle.
- Cushman & Wakefield Valuation France, Cushman & Wakefield Italy et Cushman & Wakefield Spain attestent n'avoir aucun conflit d'intérêt pour cette mission.
- La mission est en conformité avec la recommandation de l'AMF sur la représentation des éléments d'évaluation et des risques du patrimoine immobilier des sociétés cotées publiées le 8 février 2010.

Mission actuelle

La mission de Cushman & Wakefield Valuation France, Cushman & Wakefield Italy et Cushman & Wakefield Spain de décembre 2017 a consisté en l'expertise des sites avec visite intérieure partielle et extérieure d'une partie du patrimoine, et la détermination des valeurs vénales tenant compte des conditions d'occupation, à la date du 31 décembre 2017.

Le périmètre des sites expertisés, selon la classification d'ALTAREA, consiste en 21 sites en exploitation répartis comme suit :

- 15 centres commerciaux,
- 3 Retail-Parks,
- 1 Centre de Marques,
- 1 commerce de pied d'immeuble,
- 1 actif divers.

Le périmètre énoncé ci-dessus est réparti entre la France, l'Italie et l'Espagne de la façon suivante :

France :

- 12 centres commerciaux,
- 3 Retail-Parks,
- 1 Centre de Marques,
- 1 commerce de pied d'immeuble,
- 1 actif divers.

Italie :

- 2 centres commerciaux

Espagne :

- 1 centre commercial

Il est rappelé ici que lorsque le mandant est preneur aux termes d'un contrat de crédit-bail, l'Expert effectue exclusivement l'évaluation des biens sous-jacents au contrat et non le contrat de crédit-bail. De la même façon, lorsque le bien immobilier est détenu par une société ad hoc la valeur de ce dernier a été estimée selon l'hypothèse de la vente de l'actif immobilier sous-jacent et non pas celle de la société.

1.2 Conditions de réalisation

Eléments d'étude

La présente mission a été conduite sur la base des pièces et renseignements qui nous ont été communiqués, supposés sincères et correspondre à l'ensemble des informations et documents en possession ou à la connaissance du mandant, susceptibles d'avoir une incidence sur la valeur vénale de l'immeuble.

Référentiels

Les diligences d'expertise et les évaluations ont été réalisées en conformité avec :

- sur le plan national :
  - les recommandations du rapport Barthès de Ruyter sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées faisant appel public à l'épargne, publié en février 2000,
  - la Charte de l'Expertise en Evaluation Immobilière (5ème Edition, Mars 2017),
  - principes posés par le code de déontologie des SIIC.
- sur le plan international, standards reconnus alternativement ou cumulativement :
  - les normes d'expertise européennes de Tegova (The European Group of Valuers' Association) publiées dans son guide bleu «European valuation standards».
  - ainsi que les standards du Red Book de The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS) publiés dans son « Appraisal and valuation manual » (10ème Edition).

Rapport Condensé | Altarea-Cogedim – Portefeuille de commerces

CUSHMAN & WAKEFIELD

Méthodologie retenue

Les expertises sont basées sur les méthodes habituellement utilisées pour ces types d'actifs, et notamment les méthodes par le revenu :

- méthode par capitalisation des revenus,
- méthode par actualisation des flux nets futurs (Discounted cash-flows).

La méthode par comparaison n'est retenue qu'à titre de recoupement pour certains actifs.

1.3 Valeur vénale globale à la date du 31 décembre 2017

La valeur vénale globale correspond à la somme des valeurs unitaires de chaque actif.

Valeur vénale en 100 % :

2 914 468 736€ Frais et Droits de mutation inclus

Valeur vénale en quotes-parts de détention :

2 275 386 571 € Frais et Droits de mutation inclus

Cette valeur s'entend sous réserve de stabilité du marché et d'absence de modifications notables des immeubles entre la date de réalisation des expertises et la date de valeur.

Ce rapport condensé est un élément indissociable de l'ensemble des travaux réalisés dans le cadre de la mission d'expertise.

Fait à Paris La Défense, le 31 janvier 2018

Jean-Philippe Carmarans, MRICS
RICS Registered Valuer
Président-Directeur-Général
Cushman & Wakefield Valuation France

Date d'évaluation : 31 décembre 2017
Date de rapport : 31 janvier 2018

Page 4

Rapport condensé ALTAREA COGEDIM

1 Préambule

1.1 Cadre de la mission

Le Groupe Altarea Cogedim fait réaliser périodiquement des expertises en juste valeur de l'ensemble de ses actifs immobiliers afin de produire au marché financier chaque semestre (au 30 juin et au 31 décembre) une valorisation de l'ensemble de son patrimoine certifiée par des Experts indépendants.

Dans ce cadre, Jones Lang Lasalle Expertises a été mandaté pour réaliser la valorisation d'une partie des actifs situés en France métropolitaine, selon une convention signée entre les parties pour les années 2015 et suivantes.

Selon la proposition d'intervention en date du 20 avril 2015, signée par la société Altarea Cogedim, il a été demandé à Jones Lang LaSalle Expertises d'estimer la juste valeur d'un portefeuille de 22 actifs commerciaux situés en France. Nous avons considéré ces actifs dans le cadre de la comptabilité de votre société, en date du 31 décembre 2017.

Plus particulièrement notre mission s'inscrit dans le cadre de la norme IFRS 13, qui régit la détermination de la Juste Valeur pour tout exercice financier à partir du 1er janvier 2013.

Le portefeuille expertisé se compose de 10 centres commerciaux, 6 retail parks, ainsi que 6 autres actifs à caractère commercial.

1.2 Identité du client et responsabilité professionnelle

Le client de Jones Lang LaSalle Expertises pour cette mission est la société **ALTAREA COGEDIM**. Jones Lang LaSalle Expertises n'accepte aucune responsabilité envers les tierces personnes par rapport à cette mission.

Toutes les missions d'expertises réalisées en France par Jones Lang LaSalle Expertises sont couvertes par l'assurance groupe de Jones Lang LaSalle.

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE IP, INC. 2018. All Rights Reserved

2

1.3 Base de l'estimation

Notre expertise est conforme à la Charte de l'expertise immobilière ainsi qu'au rapport du 3 Février 2000 de la COB (dit rapport Barthès de Ruyter).

Notre expertise a été menée en tenant compte des "Principes Généraux d'Expertise" dont une copie est jointe au présent rapport en annexe.

Nous avons supposé les biens immobiliers libres de toutes hypothèques, crédit-bail et servitudes.

Compte tenu de l'objet de la mission précité, l'estimation de la valeur a été réalisée selon la juste valeur.

La juste valeur est un concept défini par les normes comptables internationales IFRS.

Depuis le 1er janvier 2013, il convient de retenir la nouvelle définition de la norme IFRS 13 (détermination de la juste valeur), selon laquelle la juste valeur est : « Le prix qui serait reçu pour vendre un actif ou payé pour transférer un passif lors d'une transaction ordonnée entre des intervenants du marché à la date d'évaluation ».

Dans la pratique, pour les immeubles de placement, les instances professionnelles sont d'accord pour considérer que la juste valeur est ainsi quasi-identique à la valeur vénale comme définie par la "Royal Institution of Chartered Surveyors" et la Charte de l'expertise immobilière.

Selon la Charte de l'expertise en évaluation immobilière (4ème édition, parue au mois d'octobre 2012), la valeur vénale est la somme d'argent estimée contre laquelle un immeuble serait échangé à la date de l'évaluation, entre un acheteur consentant et un vendeur consentant dans une transaction équilibrée, après une commercialisation adéquate, et où les parties ont, l'une et l'autre, agi en toute connaissance, prudemment et sans pression.

1.4 Indépendance et compétence

Jones Lang LaSalle Expertises n'a pas relevé de conflit d'intérêt pour cette mission, ni par rapport aux parties concernées, ni par rapport aux biens et droits immobiliers à étudier.

Nous confirmons que Jones Lang LaSalle Expertises dispose des compétences et des connaissances de marché nécessaires à l'estimation de la valeur de l'actif expertisé.

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE IP, INC. 2018. All Rights Reserved

2 Mission

2.1 Visite des locaux

S'agissant d'une mission d'actualisation sur pièces, les actifs n'ont pas été revisités pour la campagne du 31/12/2017 excepté les sites suivants :

- Gare du Nord
- Gare de L'Est
- Les Essarts-le-Roi
- Brest-Guipavas

2.2 Surfaces

Nous avons retenu l'état des surfaces fourni par vos services. S'il s'avérait qu'un métré effectué par un géomètre-expert faisait ressortir une superficie sensiblement différente, nous nous réserverions alors le droit de revoir notre évaluation.

2.3 Pièces transmises par le client

De manière générale, vous nous avez transmis le 12/10/2017 les éléments suivants :

- ✓ Etats locatifs arrêtés au 10/10/2017 ou 12/10/2017
- ✓ Etat des allègements, abattements et franchises
- ✓ La fréquentation mensuelle par année et par site
- ✓ Chiffres d'affaires TTC glissants (à fin septembre 2017)
- ✓ Liste des honoraires de gestion refacturables par site et par locataire
- ✓ Synthèse des speciality leasing income
- ✓ Capex à prendre en compte à compter du 01/07/2017

En complément, l'ensemble des documents transmis est indiqué dans chaque dossier.

Notre société n'a pas l'obligation de vérifier l'exactitude, la validité juridique et l'exhaustivité des documents dont la liste figure ci-avant. Notre mission n'est accomplie que sur la base des seuls documents que vous nous avez remis.

Nous avons supposé dans nos rapports et dans nos calculs que les informations ou documents susceptibles d'avoir une incidence sur la valeur des actifs avaient été communiqués à Jones Lang LaSalle Expertises.

L'analyse juridique et fiscale figurant dans ce dossier constitue un avis qu'il conviendra de faire valider, le cas échéant par vos conseils spécialisés.

2.4 Estimation de la juste valeur : méthodologie

Nous avons retenu les deux méthodes suivantes dans notre approche de la juste valeur du portefeuille estimé :

- Méthode par capitalisation des revenus,
- Méthode par discounted cash-flow.

Ces deux méthodes sont détaillées dans notre exposé liminaire.

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE IP, INC. 2018. All Rights Reserved

Rapport condensé ALTAREA COGEDIM

2,5 Conclusion

Compte tenu des commentaires dans nos rapports, nous estimons que la juste valeur des biens et droits immobiliers au 31/12/2017, est de l'ordre de :

1,770,033,126	**Euros Droits Compris**

Un milliard sept cent soixante-dix millions trente-trois mille cent vingt-six euros

Droits compris

1,671,608,100	**Euros Hors Droits**

Un milliard six cent soixante-et-onze millions six cent huit mille cent euros

Hors Droits

De la valeur « droits inclus » (ou « acte en main ») nous déduisons un montant à titre des droits d'enregistrement (dans le cas des biens assujettis à ce régime) ou à titre des frais du notaire s'il s'agit d'un bien qui vendu sous le régime de la TVA immobilière. Les montants déduits sont calculés sur une base de 6,90% ou 7,50% de la valeur « hors droits » dans le premier cas de figure et de 1,80% de la valeur hors taxes dans le second.

Fait à Paris, le 25/01/2018

Elodie DUMOULIN
Pour le compte de Jones Lang LaSalle Expertises
Directeur Adjoint

Christophe ADAM, MRICS
Pour le compte de Jones Lang LaSalle Expertises
Directeur Expertises France

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE IP, INC. 2018, All Rights Reserved 5

6.6.3.2 Dispositifs de maîtrise des risques liés à la sûreté et aux systèmes d'information

Risques liés à la sûreté

Le Groupe a souhaité prendre en compte la gestion des risques liés à la sûreté à travers le recrutement en 2017 d'un directeur sûreté. Ce dernier est en charge du déploiement d'une politique globale de sûreté, avec une priorisation des risques. Il s'agit notamment d'adresser la sûreté des centres commerciaux (prise en compte du risque terroriste et des actes de délinquance) au travers de mesures de protection physiques, d'amélioration des capacités de vidéosurveillance, des formations et sensibilisations aux mesures de prévention et aux bons réflexes des personnels internes, prestataires et des enseignes en cas d'attaque, de prises en compte des vulnérabilités liées à l'activité commerciale (livraisons,...). Il s'agit aussi de la maîtrise des risques liés à la sûreté des infrastructures et locaux du Groupe, en augmentant les moyens de contrôle d'accès, de vidéosurveillance et en déployant des procédures *ad hoc*, ou encore en renforçant les capacités de gestion de crise du Groupe (aménagement d'une salle de crise, procédure d'alerte et de gestion de crise).

La direction de la sûreté, rattachée au secrétariat général, est en lien permanent avec les autorités publiques afin de suivre en temps réel l'existence et l'évolution de la menace. Parmi ses perspectives figurent la réalisation de tests sur les systèmes et les procédures en vigueur, et la réalisation d'exercices tout au long de l'année, afin de faire évoluer les dispositifs et d'adapter la réponse du Groupe aux éventuelles évolutions de la menace.

Risques liés aux systèmes d'information

La gestion des risques informatiques au sein du groupe Altarea repose aujourd'hui sur la mise en place en 2017 de la fonction de responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) sous la supervision de la direction de la sûreté. Il a pour objectif :

- de définir une politique de sécurité répondant aux besoins du Groupe (PSSI), basée sur les standards usuels ;
- de développer une culture de sécurité au sein de l'entreprise, à travers des communications de sensibilisation aux collaborateurs, y compris aux plus hauts niveaux ;
- d'intégrer la sécurité en amont des projets, en accompagnant les responsables applicatifs métiers dès la phase de conception ;
- de redéfinir les bonnes pratiques et procédures de gestion des utilisateurs et des applications métiers.

Au sein des systèmes, les données sont sauvegardées de manière quotidienne, hebdomadaire et mensuelle afin d'être en capacité de les restaurer en cas de besoin. La capacité de reprise d'activité informatique du Groupe fera l'objet d'une refonte au cours de l'exercice 2018 dans le cadre global du renforcement du plan de continuité d'activité (PCA).

En parallèle, la DSI s'est dotée en 2017 d'un responsable de la sécurité opérationnelle (RSO) qui travaille en étroite collaboration avec le RSSI. Il a notamment pour missions la mise en œuvre de la PSSI et des actions de surveillance et de supervision des différents composants sécurité du SI, la participation à la sensibilisation et la formation des collaborateurs sur les enjeux de la sécurité des systèmes d'information.

De plus, attentive à la sécurité des systèmes, la DSI fait réaliser des audits de sécurité comprenant des tests d'intrusion internes et

externes, et ce sur l'ensemble du périmètre. Les résultats de ces audits donnent lieu à la mise en place de plans de remédiation et à la mise en œuvre des recommandations afférentes. Une assurance destinée à couvrir les risques cyber du Groupe est également en place depuis le début de l'exercice 2017.

Risques liés à la protection des données personnelles

Le Groupe a pris en compte l'entrée en vigueur du règlement européen sur la gestion et la protection des données personnelles (RGPD) dont les dispositions seront applicables en mai 2018. Depuis plusieurs mois, le Correspondant Informatique et Liberté du Groupe (CIL), travaille sur la cartographie des traitements des données à caractère personnel. En parallèle, il est en charge de conseiller les équipes et de les sensibiliser sur la réglementation, et de veiller à la conformité de leurs activités en matière de traitement des données.

6.6.3.3 Dispositifs de maitrise des risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière

Comités financiers

Afin de maîtriser les risques financiers et comptables qui pourraient survenir, la tenue d'un comité financier opérationnel est organisée tous les quinze jours et rassemble la gérance, le directeur général finance, la directrice financière adjointe et les directeurs financiers des pôles commerce et promotion. C'est au cours de ces comités que la direction financière corporate évoque les sujets financiers du moment.

En outre, un comité financier transversal est organisé mensuellement entre les directions financières et les directions opérationnelles afin de garantir un pilotage commun de l'activité et un renforcement des interconnexions. Ce comité rassemble tous les managers et repose sur un partage des objectifs et des enjeux ainsi que sur une transversalité de l'information. Il fait l'objet d'une préparation en amont par la direction financière corporate avec les directeurs financiers de chaque pôle.

Organisation comptable et financière, et principales procédures de contrôle

Organisation comptable et financière

Les équipes comptables et financières sont structurées par pôle (*holding* du Groupe, pôle commerce France, Italie et Espagne, et pôle promotion) afin de permettre des contrôles à chaque niveau.

Au sein des pôles opérationnels, les principales fonctions comptables et financières sont organisées avec :

- des comptabilités sociales physiquement tenues par les salariés du Groupe pour chaque filiale opérationnelle ;
- des contrôleurs de gestion en charge de la revue des résultats de chaque filiale opérationnelle.

Chacun des pôles d'activité établit des comptes consolidés au niveau de son palier avec des équipes dédiées.

Au sein de la direction financière corporate, la directrice financière adjointe est notamment responsable de la qualité et de la fiabilité de l'élaboration de l'ensemble de l'information comptable publiée ou réglementaire : comptes consolidés (référentiel IFRS), comptes sociaux (référentiel français) et information prévisionnelle (loi de 1984) de la Société. Cette direction est en charge de la coordination de la relation avec les commissaires aux comptes pour l'ensemble du Groupe et établit à chaque échéance semestrielle ou annuelle un rapport d'activité consistant avec l'information comptable.

Principales procédures de contrôle

Les principales procédures de contrôle mises en œuvre dans le cadre de l'élaboration de l'information comptable et financière sont les suivantes :

- processus formalisé de contrôle budgétaire et de planification intervenant deux fois par an (en avril/mai et en octobre/novembre) avec comparaison des données réelles et des données budgétaires validées par le *management* des activités et du Groupe. Ces processus facilitent la préparation et le contrôle des arrêtés semestriels et annuels des comptes du Groupe. Le budget est présenté et mis à disposition des commissaires aux comptes préalablement à chaque arrêté ;
- procédure verticale de remontée des informations des différentes directions opérationnelles (calendriers et instructions de clôture, réunions trimestrielles, tableau de bord de suivi des remontées) avec vérifications par les contrôleurs de gestion opérationnels (par activité dans le pôle commerce et par région dans le pôle promotion) avant transmission à la direction financière corporate et procédures transversales de contrôle (contrôles de cohérence, réconciliations données de gestion opérationnelle/comptabilité et budget/réalisé, réconciliations inter-compagnies...) ;
- analyse des événements significatifs : les principaux événements susceptibles d'avoir une influence significative sur les états financiers (acquisitions, cessions, restructurations, etc.) font l'objet de simulations et de notes d'explications élaborées par la direction financière corporate ou par les pôles. Le traitement comptable des opérations complexes (opérations de structure significatives, opérations de financement corporate, conséquences fiscales d'opérations) est systématiquement présenté en amont de l'élaboration des comptes aux commissaires aux comptes. Ces éléments servent ensuite à documenter les annexes aux états financiers consolidés ou individuels ;
- *reportings*, suivi d'indicateurs et arrêtés comptables trimestriels :
  - arrêtés comptables non audités (31 mars et 30 septembre) donnant lieu à l'établissement des états financiers et à l'analyse des principaux indicateurs (chiffre d'affaires et endettement financier net),
  - *reportings* périodiques des filiales opérationnelles à la gérance et aux directions exécutives dans le pôle commerce *(reporting* patrimoine semestriel, suivi mensuel de l'activité des centres commerciaux...), et dans le pôle promotion pour compte de tiers (*reporting* mensuel du pôle et tableaux de bords mensuels des filiales sur les principaux indicateurs d'activité) ;
- documentation du processus de clôture des comptes :
  - pôle commerce : matrice formalisant l'ensemble du dispositif de contrôle interne en matière de clôture des comptes, existence de dossiers bilan par Société divisés par fonctions (achats, ventes, trésorerie, capitaux...) destinés à documenter le traitement des opérations réalisées tant sur le plan économique, juridique que financier, formalisation du suivi des recours et contentieux,
  - pôle promotion pour compte de tiers : manuel de consolidation et des procédures comptables, formalisation du suivi des recours et contentieux,
  - *holding* : plan de comptes Groupe avec glossaire et table de passage entre les comptabilités locales et Groupe, schéma comptable des opérations les plus courantes (contrats de location simple, marge à l'avancement, etc.), dossier électronique documentant les comptes consolidés classifiés par poste des états financiers, notes annexes dont engagements hors bilan et impôt ;
- contrôle des comptes des filiales françaises et étrangères au travers d'audits contractuels.

Les systèmes d'information

L'élaboration de l'information comptable et financière s'appuie sur des systèmes d'information métiers et financiers. Des contrôles

manuels et automatiques existent afin de sécuriser les flux et les traitements de données issues de ces systèmes.

Logiciels du pôle commerce

Le pôle commerce utilise le logiciel de gestion locative et immobilière Altaix en France, en Italie et en Espagne. Cet outil « métier » est interfacé avec le logiciel de comptabilité sociale Sage. Ce dernier est doté d'un référentiel unique (plan de comptes, tiers, analytique...), et permet des analyses transversales multi-sociétés.

Logiciel de gestion des opérations immobilières

Le pôle promotion utilise le logiciel de gestion des opérations immobilières Primpromo qui permet l'optimisation du suivi et du contrôle des opérations lors de chacune de leurs phases. Cet outil « métier » est interfacé avec le logiciel comptable Comptarel et les données présentes dans les deux systèmes sont régulièrement rapprochées.

Les besoins d'évolutions et les développements de l'outil métiers sont suivis au travers d'un comité spécifique intégrant les contrôleurs financiers, les directions métiers (marketing, comptabilité,...) et le responsable des systèmes informatiques du pôle.

Le logiciel de comptabilité sociale Comptarel utilisé par le pôle promotion sera remplacé en 2018 par Sage 1000, également utilisé par le pôle commerce, de sorte qu'à fin 2018 l'ensemble des sociétés du Groupe utilisera le même logiciel comptable. Les interfaces existantes entre Primpromo et Comptarel seront reproduites entre Primpromo et Sage 1000.

Logiciel de consolidation

Le logiciel de consolidation SAP BFC – *Business Financial Consolidation* – utilisé au sein du Groupe a été mis à jour en mai 2017 afin de bénéficier de la version la plus avancée. De par sa structure, cette solution constitue une plateforme permettant une forte intégration des systèmes comptables et donc permet une réduction du risque d'erreurs matérielles.

Les données Comptarel et Sage sont intégrées dans le logiciel de consolidation SAP BFC *via* une procédure commune à l'ensemble du Groupe. L'intégration de ces données conduit à des contrôles réalisés chaque trimestre par rapprochement avec les données Primpromo du pôle promotion (budgets d'opérations, cumul des ventes) et/ou budgétaires (résultat net), et les données sociales et/ou budgétaires du pôle commerce (exhaustivité des données intégrées, *cut-off*, loyers bruts, loyers nets, frais généraux, RH, endettement net,...).

Par ailleurs, le logiciel SAP DM – *Disclosure Management* – permet la gestion sécurisée depuis le logiciel SAP BFC jusqu'à l'annexe aux comptes consolidés des données chiffrées et de leurs commentaires. Ce progiciel est également utilisé pour la coordination des différents contributeurs au document de référence et la réalisation de ce dernier, et permet ainsi une revue systématique et croisées des différentes parties.

Logiciel de *reporting* budgétaire et de planification financière

Un logiciel de *reporting* budgétaire et de planification financière SAP BPC – *Business Planning Consolidation* – est implémenté pour l'ensemble du Groupe. Ce logiciel s'appuie sur les données opérationnelles issues des systèmes métier pour restituer des données consolidées budgétaires. Les informations consolidées prévisionnelles sont comparées aux données réelles importées de l'outil d'établissement des comptes consolidés (SAP BFC). Les écarts significatifs sont explicités.

Logiciel de trésorerie

Le Groupe utilise le logiciel de trésorerie Sage 1000 pour la gestion de la trésorerie, interfacé automatiquement avec les logiciels de comptabilité sociale.

Afin de prévenir les risques portants sur la gestion de la trésorerie, un rapprochement des soldes bancaires ainsi qu'une analyse de la variation du solde de trésorerie sont réalisés quotidiennement sur l'ensemble des pôles par l'équipe de trésorerie.

Le Groupe travaille depuis 2016 sur la migration prévue en avril 2018 de son système de communication bancaire et sur le transfert des flux vers un protocole sécurisé : EBICS TS. Le système de communication bancaire permet entre autre de communiquer avec l'ensemble des partenaires bancaires. Le protocole EBICS TS permet de transférer des fichiers signés numériquement aux banques.

6.6.3.4 Dispositifs de maitrise des risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances

Risques juridiques et réglementaires

Du fait de la nature de leurs activités, les entités du groupe Altarea sont soumises aux risques d'évolutions réglementaires, et font donc l'objet d'un suivi précis par les différentes directions juridiques.

Direction juridique immobilier

La direction juridique immobilier du Groupe, rattachée au secrétariat général, apporte un appui, notamment, pour le montage des opérations ou encore l'acquisition du foncier d'assiette des opérations immobilières (que ce soit par voie d'acquisition de terrains ou de rachat de Société) ou encore la gestion du patrimoine, et s'assure du respect des réglementations en vigueur et de l'obtention des autorisations nécessaires à l'exercice des activités du Groupe. Ces dispositions concernent principalement le droit de l'urbanisme (autorisation d'exploitation commerciale, permis de construire), le droit de la construction, le droit des baux commerciaux et plus largement tous les aspects du droit immobilier, la propriété intellectuelle ou encore le droit de la consommation ou des assurances.

La direction juridique immobilier intervient également pour le compte et à la demande de la direction générale et des équipes opérationnelles le cas échéant en relation avec des conseils externes, notamment pour les opérations de partenariat ou encore les opérations de cessions. Les responsables opérationnels font par ailleurs, en accord avec cette direction, régulièrement appel à des cabinets d'avocats externes spécialisés.

Direction juridique corporate

La direction juridique corporate est rattachée à la direction financière du Groupe. Elle veille au respect de la vie sociale du groupe Altarea et de ses filiales et des obligations liées au statut de sociétés cotées d'Altarea et de sa filiale Altareit. Elle apporte son soutien aux opérationnels du Groupe pour définir, créer et faire fonctionner les structures ou montages corporate des opérations, et négocier les accords corporate avec des partenaires extérieurs.

L'ensemble des participations et des mandats du groupe Altarea est géré *via* l'utilisation d'un logiciel de gestion des *holdings* et des filiales. Ce système centralisé permet de constituer automatiquement des périmètres juridiques et fiscaux et de contrôler le respect de la réglementation y afférent. Il est déployé en France, en Italie et en Espagne.

Enfin, la direction juridique corporate est en charge de la mise en place et du suivi des délégations de pouvoir au niveau de l'ensemble du Groupe.

Risques de litiges

Les litiges survenant dans le cadre de l'activité du Groupe sont suivis par les directions juridiques d'Altarea, les responsables opérationnels et des cabinets d'avocats. Des fiches contentieux sont mises à jour dans le cadre de la clôture des comptes et des provisions comptabilisées si besoin.

À la date de dépôt du présent document de référence, et comme l'indique la note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 3.6) relative aux litiges ou sinistres, aucun nouveau litige significatif n'est apparu au cours de l'exercice 2017 autre que ceux pour lesquels une provision a été comptabilisée ou qui ont fait l'objet d'une contestation de la Société.

Les autres provisions sont présentées à la note 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 3.6).

Risques fiscaux liés notamment au statut de SIIC

Les obligations du statut SIIC en termes de contrôle, de droits de vote et de distribution de dividendes sont prévues par les statuts d'Altarea.

Les régimes et obligations liés à la fiscalité sont contrôlés par la direction financière du groupe Altarea.

Risques liés aux coûts et à la disponibilité de couvertures d'assurances appropriées

Altarea estime que la nature des risques couverts et le montant des garanties dont elle bénéficie, ainsi que ses filiales, sont conformes aux pratiques retenues dans ses secteurs d'activité.

Politique générale de couverture

La politique d'assurance du Groupe a comme objectif la protection de son patrimoine, ainsi que celle de ses collaborateurs. Le secrétariat général, assisté de la direction du contrôle interne, a notamment pour missions :

- la coordination des programmes d'assurance pour l'ensemble du périmètre France, et ce, en liaison avec les équipes locales et les courtiers ;
- l'identification et la quantification des risques assurables ;
- le suivi et la mise en place des couvertures d'assurances ;
- la coordination des actions avec les courtiers d'assurances du Groupe, sachant que la gestion des sinistres reste décentralisée au sein de chaque activité.

Pour l'assister, le Groupe s'appuie sur le concours de courtiers spécialisés dans la gestion des risques propres à chaque activité. De même, il fait appel à des compagnies d'assurance réputées.

Concernant les filiales étrangères sous contrôle et sous *management*, la supervision des programmes assurances souscrits localement par chacune d'elles est assurée localement, lorsque l'intégration de ces dernières dans les polices du Groupe n'est pas possible.

Synthèse des couvertures d'assurances

Les garanties présentées ci-après ont été actualisées et correspondent aux principales assurances souscrites par le Groupe pour l'exercice 2017, valides à la date d'émission du présent rapport. Elles ne peuvent être considérées comme permanentes étant donné l'évolution des risques et des activités à garantir, mais également du fait de la sinistralité et des ajustements pouvant être décidés par le Groupe. Le Groupe estime que ces garanties prennent en compte la nature des risques encourus par Altarea et ses filiales, et sont en adéquation avec les capacités des offres actuelles du marché de l'assurance pour des structures de taille et d'activités similaires.

Pour l'exercice 2017, le budget global des principales assurances du Groupe (hors protections sociales, Espagne et Italie mais y compris assurances construction) est estimé à environ 14,6 millions d'euros (contre 11,2 millions d'euros en 2016).

- **Actifs en exploitation :** pour l'ensemble des actifs en exploitation le Groupe est assuré dans le cadre de polices souscrites auprès de la compagnie Chubb en ce qui concerne l'assurance dommages aux biens « Tous Risques Sauf » et auprès de la compagnie Allianz France pour l'assurance responsabilité civile. Le volet dommages couvre notamment la valeur des immeubles en reconstruction à neuf et les pertes d'exploitation sur une durée de trois ans. Concernant le centre commercial Cap 3000, une couverture partielle supplémentaire en valeur vénale est prise en compte. Le volet dommages inclut également l'assurance Propriétaire non occupant. Ces assurances, renouvelées au 1er janvier 2018, sont pour la plus grande part refacturées aux locataires dans le cadre des contrats et dispositifs réglementaires en vigueur.
- **Actifs en construction :** pour les actifs en cours de construction il est souscrit des polices « Dommage Ouvrage » et « Tous Risques Chantier » auprès d'AXA et de MMA. Le Groupe dispose de contrats cadres sur l'aspect « Dommage Ouvrage » et « Tous Risques Chantier » pour les chantiers qui ne dépassent pas certains montants.
- **Responsabilité civile professionnelle :** Altarea et ses différentes filiales sont assurées pour leurs responsabilités professionnelles auprès de différents assureurs, et notamment GENERALI et ALLIANZ.
- **Assurances diverses :** plusieurs autres assurances couvrent notamment les différents bureaux loués, les flottes automobiles, le matériel informatique, la responsabilité décennale constructeur. Il existe également une police d'assurance dite « responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux » souscrite auprès de la compagnie AXA, ainsi qu'une police cyber souscrite auprès de CHUBB.

6.6.3.5 Dispositifs de maitrise des risques de fraude et de corruption

Afin de limiter les risques de détournement de fonds, la gestion de la trésorerie et les flux financiers font l'objet de procédures pour en assurer la sécurisation et réduire les risques de fraude (pouvoirs bancaires ; règles d'ouverture, de modification et de clôture des comptes bancaires ; rapprochement quotidien des mouvements bancaires avec les écritures comptables ; séparation des tâches entre le service comptable et le service trésorerie). Le nombre de signataires des paiements est par ailleurs limité.

Chaque tentative de fraude externe constatée par les équipes (par exemple fraude au président, au RIB, au recrutement), est remontée à la direction du contrôle interne qui rappelle au moins deux fois par an à l'ensemble des collaborateurs les méthodes utilisées par les fraudeurs et les bons réflexe à avoir pour y échapper. La direction du contrôle interne travaille en étroite collaboration avec la direction de la sûreté du Groupe en place depuis mai 2017.

En matière de lutte contre le blanchiment d'argent, à titre préventif, le pôle commerce a mis en place une procédure d'identification des fournisseurs et clients. La direction des marchés du pôle promotion intervient systématiquement pour tout dossier d'appel d'offres et de consultation d'entreprises ; elle a un rôle décisionnaire dans le choix des entreprises et travaille en priorité avec des sociétés présentant toutes garanties. Sauf cas particuliers, une mise en concurrence systématique est organisée sur l'ensemble des opérations. Par ailleurs, en Espagne un manuel de prévention du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme fait l'objet d'un rapport annuel établi par un cabinet externe.

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques et conformément aux dispositifs réglementaires de la loi Sapin 2 et au renforcement de la réglementation européenne en matière de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, le Groupe s'inscrit depuis plusieurs mois dans une démarche globale visant à renforcer les mesures de prévention contre ces risques. La direction du contrôle interne travaille ainsi sur la mise en place d'un dispositif de conformité renforcé. La politique de lutte contre la fraude, la corruption et le blanchiment d'argent est également détaillée au paragraphe 5.4.7.3.

6.6.3.6 Dispositifs de maîtrise des risques sociaux et environnementaux

Risques sociaux

Le groupe Altarea pilote, au travers de différents plans d'action, une politique des ressources humaines permettant de faire face aux risques sociaux :

- en matière de recrutement : la diversification des sources et techniques de recrutement, l'implication et la complémentarité d'action dans les processus de recrutement à la fois des opérationnels managers et des équipes RH, associés à la dynamique de mobilité interne (214 mobilités et 116 promotions enregistrées sur l'année 2017), ont permis de satisfaire les besoins de recrutement. En effet, 508 embauches, dont 406 en CDI, ont été réalisées pour répondre aux besoins de chaque ligne de métier. Tout ceci témoigne de l'importance qu'accorde le Groupe aux évolutions de chacun et de chacune ;
- en matière d'intégration : l'intégration a représenté l'un des axes phares de la politique RH avec une refonte complète de la démarche. Un entretien d'intégration formalisé ainsi qu'un séminaire collectif dispensé dans les 2 mois suivant l'arrivée du collaborateur constituent des étapes incontournables favorisant la réussite des nombreuses prises de poste au sein du Groupe. Ce séminaire mobilise de nombreux intervenants internes et les membres du comité exécutif soucieux d'expliquer et de partager leur vision du business. S'agissant d'un enjeu partagé par tous, un « kit du manager » a également été créé et mis à disposition de tous les managers. D'autres supports de ce type ont été élaborés en interne à destination des communautés de tuteurs, alternants, stagiaires… ;
- en matière de formation : le Groupe développe une politique active de formation, par le biais d'actions majoritairement sur les métiers. Néanmoins les actions de développement, et celles relatives aux « nouveaux usages » ont pris cette année 2017 plus d'ampleur. Le budget de formation a été plus important qu'en 2016 pour financer des actions d'envergure telles que nos parcours managériaux, la transformation des équipements numériques mais également l'accompagnement des jeunes à travers les contrats de professionnalisation en constante augmentation, avec des actions de formations plus en profondeur pour des populations cibles ;
- en matière de fidélisation : la politique salariale du Groupe mise en place depuis 3 ans avec le dispositif « Tous en Actions ! » permet aujourd'hui d'afficher la performance du système de reconnaissance des performances et permet à chacun de se constituer un patrimoine significatif ;
- en matière de dialogue social : un dialogue social est entretenu et formalisé avec les instances représentatives du personnel, celles-ci jouant un rôle de relais et d'échanges reconnu. Les partenaires sociaux sont régulièrement tenus informés des sujets d'actualité du Groupe et les retranscrivent par voie de PV à l'ensemble des collaborateurs ;
- l'information est également présente au quotidien : magazine, intranet, conférences internes, et comités associant les principaux cadres du Groupe, sont les principaux vecteurs de communication.

Risques environnementaux

Comme détaillé dans le chapitre RSE du document de référence et au sein du rapport stratégique intégré, le Groupe se conforme à l'ensemble des réglementations environnementales, en particulier :

- sur ses nouveaux développements, le Groupe se conforme à la réglementation thermique RT 2012 applicable depuis le 1er janvier 2013 pour les typologies logements, commerces et hôtels. Par ailleurs, le Groupe s'engage à surperformer cette réglementation sur une part significative de ses opérations. Par exemple, à Paris, le Groupe s'engage à améliorer les performances thermiques par rapport à la réglementation d'au moins 40 % pour les projets neufs et rénovés en immobilier tertiaire, et d'au moins 10 % pour les programmes de logements ;
- sur le patrimoine de centres commerciaux, la totalité des surfaces dont le Groupe est propriétaire et gestionnaire fait l'objet d'un suivi énergétique et environnemental. Le Groupe a également pris des engagements de réduction de ses consommations et émissions d'ici 2020. Sur les surfaces occupées par les preneurs, il se dote de baux verts dans le cadre des nouveaux baux et renouvellements afin de disposer d'un moyen contractuel de récupération de l'information environnementale des parties privatives des enseignes. La combinaison de ces démarches permet au Groupe d'anticiper les impératifs énergétiques et environnementaux des futurs décrets en engageant les actions d'optimisation et de réduction des consommations d'énergie et d'émissions de CO_2.

Pour anticiper ces contraintes, le Groupe a engagé dès 2010 une démarche de progrès portant à la fois sur ces nouveaux développements et son patrimoine. Il effectue un *reporting* détaillé de ses performances énergétiques et environnementales à la fois pour la production neuve et pour son patrimoine immobilier, et se fixe des objectifs permanents de surperformance des réglementations applicables.

L'ensemble de la démarche de progrès du Groupe, sur l'énergie et les autres enjeux environnementaux, est détaillé dans le chapitre RSE du document de référence.

Risques liés aux effets du changement climatique

Altarea a anticipé les contraintes réglementaires liées au changement climatique, qu'elles soient de l'ordre de la réduction des émissions ou d'une possible taxation du carbone.

Le Groupe mesure son empreinte carbone sur l'ensemble de son périmètre (scopes 1, 2 et 3 tels que définis par le *Greenhouse Gas Protocol*) et mène des actions de réduction sur la majorité de ses postes d'émissions. Sur son patrimoine, ces actions sont étroitement liées aux actions concernant la réduction des consommations d'énergie.

Concernant une possible tarification du carbone, le Groupe calcule depuis plusieurs années son exposition et mène une analyse des risques annuellement.

Le Groupe prend en compte ces évolutions et s'est doté depuis 2012 d'outils d'analyse de son empreinte carbone et de son exposition au risque financier lié à un prix du carbone. Il a également mis en œuvre une démarche globale de réduction de son empreinte carbone directe et indirecte, qui irrigue l'ensemble des activités, en ciblant les étapes les plus contributrices à l'émission de gaz à effet de serre.

L'ensemble de la démarche de progrès du Groupe est détaillé dans le chapitre RSE du document de référence.

Risques liés à la santé ou la sécurité publique

Afin de limiter ces risques, le groupe Altarea respecte la réglementation applicable en matière de sécurité et de santé publique et adopte une politique préventive consistant à faire des diagnostics et, le cas échéant, des travaux de mises en conformité.

Amiante

Conformément aux dispositions du Code de la santé, le groupe Altarea procède aux diagnostics amiante de 100 % des actifs dont le permis de construire a été émis avant le 1er juillet 1997. Par ailleurs, conformément à la réglementation, un dossier technique amiante (DTA) est réalisé pour chacun de ces actifs et tenu à jour.

Légionnelles (tours aéroréfrigérantes)

La principale source potentielle significative de légionnelles se localise au niveau des tours aéroréfrigérantes (TAR) utilisées sur quelques centres commerciaux. Ces TAR font l'objet d'AMR (analyses méthodologiques de risques) tous les deux ans.

Par conséquent, des contrôles mensuels et rigoureux sont menés pendant les périodes d'utilisation des TAR avec l'aide de prestataires sélectionnés. En outre, les actifs récemment construits sont équipés de *dry cooler* adiabatiques ou de *dry cooler* non visés par la rubrique ICPE 2921 (équipements des gammes Balticare ou Jacir dont la technologie évite les phénomènes de propagation des légionnelles).

Termites

Des arrêtés préfectoraux relatifs aux termites sont émis dans les villes où il existe un risque de présence d'insectes xylophages. Dans les communes concernées, un état parasitaire est alors obligatoire lors de transactions. Lors de cession ou acquisition, le Groupe fait réaliser ces états parasitaires le cas échéant.

Classement ICPE

Altarea veille à ce que l'ensemble des sites concernés par la nomenclature des ICPE dispose des déclarations ou autorisations nécessaires à l'exploitation des activités visées. Cette gestion des ICPE permet de limiter les impacts des actifs sur l'environnement et les nuisances sur les utilisateurs et les riverains.

Accessibilité handicap

Conformément aux dispositions du Code de Construction et de l'Habitation, le groupe Altarea a procédé aux diagnostics des conditions de l'accessibilité des parties communes de 100 % de ses établissements, dont le permis de construire a été émis avant le 1er janvier 2007. Les centres commerciaux construits depuis cette date sont conformes dès l'origine.

Sécurité incendie

Pour protéger les biens et les personnes du risque incendie, Altarea met en place des systèmes de sécurité incendie réglementaires et les fait vérifier par des organismes reconnus et certifiés.

Qualité de l'air

Le Groupe fait en sorte de garantir une ventilation efficace et d'adapter les débits d'air à l'activité des locaux. Dans le cadre de ses nouveaux projets, Altarea se conforme aux réglementations et maintient un apport minimal de 20 % d'air neuf.

Dans les centres commerciaux, le renouvellement d'air est assuré par l'intermédiaire de roof-tops ou de centrales de traitement d'air. Les installations peuvent être réglées manuellement ou être pilotées par des sondes CO_2.

Altarea prend également en compte les systèmes de ventilation des parkings. Afin d'assurer le renouvellement d'air intérieur réglementaire, les parkings fermés sont équipés de capteurs de monoxyde de carbone (CO) qui gèrent la mise en marche des ventilateurs.

Le Groupe veille également à la sécurité des systèmes de ventilation en procédant à leur vérification réglementaire et à leur entretien. Par conséquent, les systèmes sont remplacés de manière adaptée afin de garantir sécurité et efficacité constante.

Qualité sanitaire de l'eau

Afin de garantir la qualité sanitaire de l'eau fournie à ses locataires, le Groupe distribue exclusivement de l'eau provenant des réseaux communaux, faisant l'objet de contrôles et d'analyses rigoureux et réguliers.

Fluides frigorigènes

Les principaux fluides utilisés sur le patrimoine sont les HFC 407C et R410A. Le Groupe n'a pas recours à des fluides HCFC vierges et à des recharges de HCFC recyclés, dont l'utilisation est interdite.

Risques naturels et sismiques

D'après l'article L. 125-5 du Code de l'environnement, un état des risques naturels, miniers et technologiques (ERNMT) doit être réalisé dans les zones sismiques. Cet état est valable 6 mois. Il est réalisé lors de chacune des opérations de cession ou d'acquisition, et est joint dans chaque bail de location.

Certains centres sont concernés par un Plan de Prévention des Risques naturels (PPRn) lié aux risques : inondation, mouvement de terrain ou sécheresse, mais aucun site n'est concerné par un Plan de Prévention des Risques technologiques (PPRt). Toutes les prescriptions des Plans de Prévention des Risques naturels sont prises en compte lors de la construction de nouveaux centres commerciaux.

6.6.3.7 Dispositifs de maîtrise des risques associés à la politique de financement et aux capacités financières du groupe Altarea

Risque de liquidité – Capacité d'endettement – Respect des covenants (ratios) bancaires

Dans le cadre de ses investissements par endettement et par recours aux marchés de capitaux, la Société doit effectuer une constante surveillance de la durée des financements, de la permanence des lignes de crédits disponibles et de la diversification des ressources. Le processus budgétaire en matière de gestion de trésorerie et l'analyse des *cash-flows* prévisionnels permettent également d'anticiper et de couvrir les risques en la matière.

En outre, le respect des engagements ou obligations consentis au profit des institutions financières au titre des conventions de crédit est particulièrement suivi par le Groupe notamment concernant les covenants bancaires [1].

Compte tenu de la solidité de sa situation financière à la date de dépôt du présent document de référence, Altarea estime ne pas présenter de risques de liquidités.

Risque de taux et de contrepartie

En matière de risque de taux, il est rappelé que le groupe Altarea adopte une politique prudente. L'objectif de couverture consiste en effet à préserver le *cash-flow* courant généré par les actifs en exploitation à travers la couverture de la dette hypothécaire et/ou corporate adossée à ces actifs. Les instruments utilisés sont majoritairement des *swaps* fixes/variables [2].

Afin de limiter la défaillance de contrepartie pouvant survenir suite à la mise en place de produits dérivés, le Groupe veille à la qualité

(1) *Cf. note 8 « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 3.6 du document de référence).*

(2) *Les instruments financiers utilisés sont détaillés dans la note 8 « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 3.6 du document de référence).*

de ses contreparties et ne réalise des opérations qu'avec les plus grandes institutions financières.

6.6.3.8 Dispositifs de maîtrise des risques de conflits d'intérêts

La charte éthique du Groupe rappelle les règles et principes s'appliquant aux collaborateurs en matière de conflits d'intérêts. Chaque collaborateur a ainsi un devoir de loyauté vis-à-vis du Groupe et se doit de faire état, à son supérieur hiérarchique ou au déontologue, des potentielles situations de conflits d'intérêts qu'il pourrait rencontrer.

À chaque conseil sur les comptes, le conseil de surveillance examine la situation de ses membres et de ceux du comité d'audit au regard des critères d'indépendance retenus par le Code AFEP-MEDEF. Il est par ailleurs obligatoirement consulté pour avis par la gérance préalablement à la prise de décisions importantes engageant la Société sur des montants supérieurs à 15 millions d'euros (cf. article 17.6 des Statuts).

Pour des opérations telles que des acquisitions ou cessions d'actifs qui pourraient générer un conflit d'intérêts, le conseil de surveillance s'assure que les règles internes à la Société sont rigoureusement respectées. Les administrateurs se trouvant potentiellement en situation de conflit d'intérêts ne se voient pas communiquer les informations afférentes à une telle opération.

6.7 Politique de dividende

6.7.1 Dividendes distribués au cours des cinq exercices précédents

Exercices	Dividendes par action
Clos le 31/12/2012 (versé en 2013)	10,00 €
Clos le 31/12/2013 (versé en 2014)	10,00 €
Clos le 31/12/2014 (versé en 2015)	10,00 €
Clos le 31/12/2015 (versé en 2016)	11,00 €
Clos le 31/12/2016 (versé en 2017)	11,50 €

Ces dividendes n'ont pas ouvert un droit à abattement de 40 % visé à l'article 158-3-2° du Code général des impôts et applicable aux personnes physiques résidentes fiscales en France.

6.7.2 Politique de distribution

Il sera proposé à l'assemblée générale qui doit se réunir le 15 mai 2018 de décider le versement d'un dividende de 12,50 euros par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, soit un dividende par action supérieur de 1 euro (+9%) à celui qui avait été versé lors de l'exercice précédent.

Le dividende qui sera versé en 2019 au titre de l'exercice 2018 devrait être au moins identique à celui de cette année.

6.7.3 Dépenses et charges de l'article 39-4 du CGI

Aucune dépense ou charge fiscalement non déductible au sens de l'article 39-4 du Code général des impôts (CGI) n'a été engagée au cours de l'exercice 2017.

6.8 Autres informations

6.8.1 Information sur les délais de paiement de la Société

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice écoulé dont le terme est échu (articles D. 441-4 et A. 441-2 du Code de commerce)

	Factures reçues non réglées au 31/12/2017 dont le terme est échu						Factures émises non réglées au 31/12/2017 dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et +	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et +
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	0					86	0					704
Montant total des factures concernées (TTC)	0	196 999	103 655	204 481	185 066	690 200	2 656 044	869 547	316 232	244	3 555 518	4 741 541
% du montant total des achats TTC de l'exercice	0	1,02 %	0,54 %	1,06 %	0,96 %	3,57 %						
% du montant total du CA TTC de l'exercice							0	3,50 %	1,27 %	0,00 %	14,31 %	19,08 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées de retard de paiement												
Nombre de factures exclues	0						0					
Montant total des factures exclues (TTC)	0						0					
(C) Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement (délais contractuels ou légaux)												
Délais de paiement de référence	légaux						légaux					

6.8.2 Résultats des cinq derniers exercices

Nature des indications	2017	2016	2015	2014	2013
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice					
Capital social	245 280 324	229 670 964	191 244 972	191 244 972	177 146 239
Nombre d'actions	16 051 842	15 030 287	12 515 497	12 515 497	11 592 805
▪ ordinaires	16 051 842	15 030 287	12 515 497	12 515 497	11 592 805
▪ à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
▪ par conversion d'obligations					
▪ par droit de souscription					
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	20 706 301	19 371 278	29 426 248	25 462 290	41 034 088
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	30 985 723	3 342 963	11 329 786	44 229 409	191 804 094
Impôts sur les bénéfices	867 342	(34 523)	(346 124)	338 305	(88 331)
Participation des salariés					
Dot. Amortissements et provisions	1 824 861	(4 561 389)	5 624 685	40 157 535	74 973 819
Résultat net	28 293 520	7 689 445	6 051 225	3 733 569	116 918 606
Résultat distribué	43 678 086[a]	7 304 972	5 748 664	3 546 890	110 885 374
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, avant dot. amortissements, provisions	1,9	0,3	0,9	3,5	16,6
Résultat après impôt, participation dot. amortissements et provisions	1,8	0,6	0,5	0,3	10,1
Dividende versé par action (en €)	12,5[a]	11,5	11	10	10
Personnel					
Effectif moyen des salariés	2	2	3	5	6
Masse salariale	919 396	917 005	1 029 263	1 833 756	1 845 482
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	14 712 536	7 990 164	3 168 514	1 384 810	1 270 590

[a] *Le dividende sera proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2018.*

6.8.3 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage dont la Société a connaissance, en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

6.8.4 Informations commerciales

6.8.4.1 Situation concurrentielle

Les activités et prestations offertes par le groupe Altarea, leur évolution, la structuration concurrentielle du marché sur lequel elles opèrent et les résultats obtenus sont exposés et quantifiés dans le rapport stratégique intégré et le rapport d'activité (première et deuxième partie du présent document de référence). Le rapport d'activité fournit en outre les éléments macroéconomiques sur les marchés des centres commerciaux et de l'habitation et les cycles auxquels ces marchés sont soumis le cas échéant.

Les principaux concurrents de la Société sont les suivants :

- dans le secteur de la foncière en centres commerciaux, les dix autres sociétés foncières représentant plus d'un milliard d'euros de capitalisation boursière, en dehors du groupe Altarea Cogedim, sont [1] Unibail-Rodamco, Klépierre, Gecina, Foncière des Régions, Icade, Carmila, Société Foncière Lyonnaise, Foncière des Murs, Mercialys et Terreis ;
- dans le secteur de la promotion immobilière les principaux concurrents sont les suivants [2] :
  - en matière de logements [3] : les dix premiers opérateurs immobiliers, en ce compris le groupe Altarea Cogedim sont : Nexity, Bouygues Immobilier, Kaufman & Broad, Vinci Immobilier, Icade Promotion, Promogim, Pichet Groupe, Sogeprom et Pierre & Vacances Centers Parc,
  - en matière d'immobilier d'entreprise : les dix premiers opérateurs immobiliers, en ce compris le groupe Altarea Cogedim sont : BNP Paribas Real Estate, Vinci Immobilier, Bouygues Immobilier, Linkcity, Nexity, Eiffage Immobilier, Icade, Sixième Sens Immobilier et Adim.

6.8.4.2 Absence de changements significatifs de la situation financière ou commerciale

Au cours des douze derniers mois, à l'exception de ce qui figure, le cas échéant, à la note 11 de l'annexe des comptes consolidés (§ 6 du chapitre 3 du présent document de référence), la Société n'a pas connu de changements significatifs dans sa situation financière ou commerciale.

Le Groupe constitué par la Société et ses filiales bénéficie à la fois de la récurrence des revenus d'une foncière de commerce et de la valeur ajoutée d'un promoteur actif sur les trois principaux marchés de l'immobilier (Commerce, Logement, Bureau).

6.8.4.3 Informations de nature à influencer les affaires ou la rentabilité d'Altarea

Globalement, la Société n'est pas dépendante de ses clients.

En effet, dans le pôle Commerce, les dix clients les plus importants des centres commerciaux gérés par le groupe Altarea représentent globalement 24,4 % du total du montant hors taxes des loyers faciaux au 31 décembre 2017. Parmi ceux-ci, aucun n'atteint à lui seul 10 % des loyers.

Par ailleurs, dans le pôle Promotion (Logement et Immobilier d'entreprise), aucun client n'atteint à lui seul 10 % du chiffre d'affaires du pôle au 31 décembre 2017. Les dix clients les plus importants représentent globalement 26 % dudit chiffre d'affaires.

6.8.5 R&D et innovation

La direction Études et Prospective du pôle Foncier en centres commerciaux comporte cinq salariés. Elle apporte une aide concrète sur les évolutions nécessaires du patrimoine, grâce à un éclairage opérationnel sur les évolutions du commerce. Elle a la responsabilité des études de potentiel et procédures d'autorisations commerciale et du lien avec les équipes concernées en charge du développement, de la valorisation, du commercial, du juridique et avec les opérationnels. La direction Études & Prospective coordonne également le travail d'analyse économique et concurrentielle du patrimoine.

Conscients des transformations sociétales, environnementales, technologiques actuelles impactant l'entreprise et plus largement les villes et la Société, le Groupe a créé en 2015 une équipe pluridisciplinaire dédiée à l'innovation appelée Altafuture afin d'avancer dans sa mission d'entreprise : contribuer à l'amélioration de la qualité de vie urbaine en répondant au plus près aux attentes de ses clients.

Cette structure, composée de 5 collaborateurs, est chargée d'identifier, d'analyser et de maîtriser les nouveaux modèles économiques de la ville. Cellule transversale, elle identifie également des innovations *process*, produits & services pour une meilleure expérience et satisfaction de ses clients dans l'ensemble de ses métiers. Altafuture structure par ailleurs une démarche d'Open Innovation en développant des partenariats avec des incubateurs, des petites et grandes entreprises et des pôles de ressources afin d'alimenter en continu la dynamique d'Innovation du Groupe.

Rattaché à la Direction Générale de la Digitalisation et de l'Innovation, Altafuture anime un comité transversal aux métiers du Groupe pour définir les grandes orientations d'Innovations. D'autre part, une organisation spécifique est mise en œuvre pour chaque ligne métier pour assurer une mise en œuvre opérationnelle des solutions imaginées.

[1] *Source : Institut de l'Épargne Immobilière & Foncière : Euronext IEIF SIIC France, Nomenclature de l'indice au 02/01/2018 (http://www.ieif.fr/tableau-siic).*

[2] *En volume d'affaires global en millions d'euros – Palmarès 2017 – Classement des Promoteurs 2017 – Innovapresse – pages 18 et 20.*

[3] *Y compris l'activité de résidences services.*

RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

7

7.1 CADRE DU RAPPORT ET CODE DE RÉFÉRENCE 278

7.2 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE 279

7.2.1 Gérance 279
7.2.2 Associé commandité 280
7.2.3 Conseil de surveillance 281
7.2.4 Direction 290
7.2.5 Informations complémentaires 290

7.3 RÉMUNÉRATIONS DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE 291

7.3.1 Principes et règles 291
7.3.2 Information sur les rémunérations 292

7.4 DÉLÉGATIONS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL 296

7.4.1 Délégations en cours de validité au cours de l'exercice écoulé 296
7.4.2 Délégations sollicitées de la prochaine assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2018 297

7.5 MODALITÉS DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES 298

Convocation 298
Représentation 298
Droit de vote double 298
Plafonnement des droits de vote 298
Vote par correspondance et vidéoconférence 298
Présidence – bureau 298

7.6 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE 298

7.1 Cadre du rapport et Code de référence

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le conseil de surveillance avec le concours du secrétariat général et de la direction financière du Groupe qui ont participé à sa rédaction. Ce rapport a été examiné par le comité d'audit lors de sa séance du 2 mars 2018 et adopté par le conseil de surveillance lors de sa séance du 5 mars 2018.

La Société a choisi comme code de référence le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (le « Code AFEP-MEDEF ») publié par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) révisé en novembre 2016. La Société se réfère aux principes énoncés par le Code AFEP-MEDEF dont elle applique les recommandations pour autant qu'elles soient adaptées à la forme des sociétés en commandite par actions.

Dans les sociétés en commandite par actions, la direction est assumée par la gérance et non par un organe collégial, directoire ou conseil d'administration. Ainsi les développements relatifs au caractère collectif des décisions du conseil d'administration, à la dissociation entre les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, et à l'administrateur référent, ne peuvent être transposés aux sociétés en commandite par actions.

Le conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société mais n'intervient pas dans la gestion. L'article 17.1 des statuts de la Société rappelle que le conseil a droit à la communication par la gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des commissaires aux comptes. Par ailleurs, les statuts de la Société attribuent au conseil de surveillance davantage de pouvoirs que ceux que la loi lui attribue, en matière d'examen des investissements par exemple.

Enfin la Société attribue aux actionnaires des pouvoirs plus importants que ceux qui leur sont conférés par la loi ou en vertu des recommandations du Code AFEP-MEDEF, en particulier en matière de fixation de la rémunération de la gérance.

La Société se conforme aux prescriptions du Code AFEP-MEDEF, exception faite des recommandations précisées dans le tableau de synthèse ci-dessous qui ne sont pas appliquées compte tenu notamment de la forme de société en commandite par actions de la Société. Des explications et le cas échéant les mesures destinées à y remédier sont présentées conformément au principe *comply or explain*.

Recommandation	Rubrique du Code	Explications ou mesures destinées à y remédier
Le conseil d'administration, instance collégiale	1	Dans la société en commandite par actions, chaque gérant détient tous pouvoirs pour engager la Société.
La dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général	2	Dans la société en commandite par actions, le pouvoir de direction est exercé par chaque gérant, ce qui rend impossible cette dissociation.
Le Règlement intérieur du conseil	1.3 – 3.1 – 11.1	Le conseil de surveillance n'a pas estimé qu'un Règlement intérieur du conseil de surveillance était nécessaire, dès lors que les statuts de la Société détaillent le déroulement des réunions et les pouvoirs dévolus au conseil de surveillance et qu'il existe également un Règlement intérieur détaillé pour le comité d'audit et pour le comité d'investissement, comités spécialisés du conseil.
Le conseil d'administration et la stratégie	3	Dans la société en commandite par actions, la gérance est seule compétente pour examiner et décider les opérations d'importance stratégique. Toutefois le conseil de surveillance de la Société examine les opérations d'investissement, de désinvestissement, d'engagements ou de prêts supérieurs à 15 millions d'euros.
La représentation des salariés	7 – 12.3	Les sociétés en commandite par actions ne sont pas assujetties à l'article L. 225-23 du Code de commerce qui prescrit la nomination de représentants des actionnaires salariés car l'article L. 226-1 du Code de commerce exclut l'application aux SCA des articles L. 225-17 à L. 225-93 du Code de commerce. En revanche, la désignation de membres représentant les salariés au conseil de surveillance interviendra au cours de l'exercice 2018, conformément aux dispositions de l'article L. 226-5-1 du Code de commerce.
L'évaluation du conseil d'administration	9	Il n'existe pas un système d'évaluation formel des travaux du conseil de surveillance. Toutefois celui-ci examine chaque année très librement son fonctionnement et les moyens de l'améliorer.
Réunion du conseil hors la présence des mandataires sociaux exécutifs	10.3	Conformément aux stipulations de l'article 16.3 des statuts de la Société, la gérance est convoquée aux réunions, auxquelles elle assiste à titre simplement consultatif, pour répondre aux questions du conseil de surveillance et permettre à celui-ci d'exercer son contrôle permanent de la gestion de la Société.
La durée des fonctions des administrateurs	13	Dans une société en commandite par actions, le pouvoir de direction est exercé par la gérance et non par un conseil d'administration.
Le comité en charge de la sélection ou des nominations	8.4 – 16	Dans la société en commandite par actions, les gérants sont nommés par les associés commandités et le conseil de surveillance examine lui-même les questions relatives à sa composition.
Le « say on pay »	26	La pratique de la Société en matière de fixation de la rémunération de la gérance va au-delà de la recommandation AFEP MEDEF. La rémunération de la gérance est fixée directement par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, laquelle a un véritable pouvoir décisionnel, pouvoir qui est exercé ex-ante. L'assemblée générale n'est pas simplement consultée ex post pour se prononcer sur une rémunération qui aurait été accordée à la gérance par un autre organe de la Société. L'assemblée générale fixe, elle-même et en amont, la rémunération de la gérance. Il n'est donc pas opportun que l'assemblée émette un avis sur ses propres décisions.

7.2 Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance

Altarea est organisée sous la forme de société en commandite par actions. Elle est gérée et administrée par une gérance et le contrôle permanent de la gestion est assumé par le conseil de surveillance.

Dans les développements qui suivent afférents à la présentation des mandats des dirigeants, le chiffre (1) indique qu'une société est cotée, le chiffre (2) précise qu'elle est contrôlée directement ou indirectement par Altarea et le chiffre (3) qu'elle est étrangère.

7.2.1 Gérance

Composition

Au 31 décembre 2017, la gérance de la Société était assumée par Alain Taravella, la société Altafi 2 et la société Atlas, étant précisé qu'Alain Taravella est président des sociétés Altafi 2 et Atlas et que Stéphane Theuriau a été directeur général de la société Atlas jusqu'au 6 mars 2018.

Alain Taravella
Co-Gérant

De nationalité française, Alain Taravella est né en 1948 à Falaise (14). Il est diplômé d'HEC. De 1975 à 1994, il a exercé des responsabilités au sein du groupe Pierre et Vacances dont il a été nommé directeur général à compter de 1985. En 1994, il crée le groupe Altarea, qu'il dirige depuis lors. Nommé cogérant de la Société le 26 juin 2007 lors de la transformation en société en commandite par actions, il a été renouvelé dans ces fonctions en 2017 pour une nouvelle durée de 10 ans. Alain Taravella est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe :

- Président du conseil de surveillance : Cogedim (SAS)[2] ; Altarea France (SNC)[2] ;
- Administrateur : Pitch Promotion (SAS)[2] ;
- Président : Foncière Altarea (SAS)[2] ;
- Représentant Altarea, présidente : Alta Blue[2] ; Alta Développement Italie[2] ; Alta Rungis[2] ; Alta Mir[2] ;
- Représentant permanent d'Altarea, Administrateur : Société d'Économie Mixte d'Aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de Rungis – Semmaris ;
- Représentant Altarea, Co-gérante de sociétés étrangères : Alta Spain Archibald BV[2][3] ; Alta Spain Castellana BV[2][3] ; Altalux Spain[2][3] ; Altalux Italy[2][3] ;
- Représentant Altafi 2, gérante : Altarea[1] ; Altareit[1][2] (Altareit est membre du conseil de surveillance de Cogedim[2] et président d'Alta Faubourg[2], Alta Penthièvre[2], Alta Percier[2] et Alta Concorde[2]) ;
- Représentant Alta Blue, présidente : Aldeta[2] ;
- Représentant Atlas, gérante : Altarea[1].

Mandats sociaux hors Groupe :

- Président : Altafi 2 ; Altafi 3 ; Atlas ; Altafi 5 ; AltaGroupe ; Altager ; Alta Patrimoine ;
- Représentant AltaGroupe, gérante : SCI Sainte Anne ;
- Représentant Alta Patrimoine, gérante : SNC ATI ; SCI Matignon Toulon Grand Ciel ; SNC Altarea Commerce.

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président du conseil d'administration & directeur général – Administrateur : Aldeta[2] ;
- Administrateur : Alta Blue[2] ; Boursorama[1] ; Pitch Promotion (SA)[2] ;
- Président et/ou Administrateur de sociétés étrangères : Galleria Ibleo Srl[2][3] ; Altarea Italia Srl[2][3] ; Altarea Espana[2][3].

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Alain Taravella détenait directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés AltaGroupe, Alta Patrimoine et Altager qu'il contrôle et des membres de sa famille, 7 260 694 actions de la société Altarea.

Atlas
Co-Gérante

Atlas est une société par actions simplifiée au capital de 61 000 euros, dont le siège social est situé 8 avenue Delcassé – 75008 Paris, identifiée sous le numéro 518 994 678 RCS Paris, et détenue en totalité par la société AltaGroupe elle-même contrôlée par Alain Taravella. Le président de la société Atlas est Alain Taravella. Stéphane Theuriau est demeuré directeur général d'Atlas jusqu'au 6 mars 2018. Atlas a été nommée co-gérante de la Société le 11 décembre 2014, pour une durée de dix années. Altas ne détient aucun autre mandat social au 31 décembre 2017, et n'a exercé aucun mandat échu au cours des cinq dernières années.

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Atlas ne détenait aucune action de la société Altarea.

Altafi 2
Co-Gérante

La société Altafi 2 étant par ailleurs l'associé commandité de la Société, elle est présentée ci-dessous au paragraphe 7.2.2.

Nomination et cessation des fonctions (article 13 des statuts)

La Société est gérée et administrée par un ou plusieurs gérants, ayant ou non la qualité d'associé commandité.

Le gérant peut être une personne physique ou morale.

La limite d'âge pour les fonctions de gérant personne physique est fixée à 75 ans. Si un des gérants est une personne morale, le nombre de ses mandataires sociaux personnes physiques ayant dépassé l'âge de 75 ans ne peut être supérieur au tiers.

Le mandat de gérant est d'une durée de dix ans, renouvelable.

Chaque gérant souhaitant démissionner doit prévenir les autres gérants, les commandités et le conseil de surveillance, par lettres recommandées avec accusé de réception, trois mois au moins avant la date à laquelle cette démission doit prendre effet, ceci sauf accord donné par les associés commandités.

Lorsque les fonctions d'un gérant prennent fin, la gérance est exercée par le ou les gérants restant en fonction, sans préjudice du droit des commandités de nommer un nouveau gérant en remplacement ou de renouveler le gérant sortant.

En cas de cessation des fonctions d'un gérant unique, il est procédé à la nomination d'un ou plusieurs nouveaux gérants ou

au renouvellement du gérant unique sortant dans les conditions prévues au paragraphe 13.3 des statuts. Dans l'attente de cette (ou de ces) nomination(s), la gérance est assurée par le ou les commandités qui peuvent alors déléguer tous pouvoirs nécessaires pour la direction des affaires sociales jusqu'à la nomination du ou des nouveaux gérants.

Chaque gérant peut être révoqué, sans qu'il soit besoin d'un motif, par décision unanime des commandités, étant précisé que si le gérant est également associé commandité, la décision de révocation est prise à l'unanimité des commandités autres que le gérant commandité. La Société ne comptant actuellement qu'un seul associé commandité assumant de surcroît les fonctions de gérant, cette révocation est ainsi inenvisageable aussi longtemps que cette situation demeurera.

Chaque gérant peut être également révoqué dans les conditions prévues par la loi, à la suite d'une action judiciaire, par décision judiciaire définitive et non susceptible d'appel, constatant l'existence d'une cause légitime de révocation.

Lorsque le gérant a la qualité d'associé commandité, la perte de cette qualité entraîne simultanément, automatiquement et de plein droit la perte de sa qualité de gérant.

Le gérant qui perd sa qualité de gérant a droit, pour solde de tout compte, au versement par la Société, *prorata temporis*, de sa rémunération fixe visée à l'article 14.1 des statuts jusqu'au jour de la perte de sa qualité et de tout remboursement de frais de toute nature auquel il a droit, conformément à l'article 14.3 des statuts.

Au cours de l'existence de la Société, tout nouveau gérant est désigné à l'unanimité des commandités, sans que l'accord ou l'avis du conseil de surveillance ou de l'assemblée ne soit nécessaire.

Pouvoirs (article 13 des statuts)

Chaque gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi ou par les statuts aux assemblées d'actionnaires et au conseil de surveillance.

Conformément à la loi, chaque gérant peut autoriser et consentir au nom de la Société toute caution, aval et garantie qu'il juge raisonnable.

Chacun des gérants peut déléguer partie des pouvoirs lui appartenant, à une ou plusieurs personnes employées ou non par la Société et ayant ou non avec celle-ci des liens contractuels ; une telle délégation n'affectera en rien les devoirs et responsabilités du gérant en ce qui concerne l'exercice de tels pouvoirs.

Le ou les gérants doivent donner tout le soin nécessaire aux affaires de la Société.

7.2.2 Associé commandité

Identité

La société Altafi 2 est une société par actions simplifiée unipersonnelle au capital de 38 000 euros divisé en 38 000 actions détenues en totalité par la société AltaGroupe, elle-même contrôlée par Alain Taravella. Elle est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 501 290 506.

Le président de la société Altafi 2 est Alain Taravella. Son mandat a une durée illimitée.

Altafi 2 est co-gérante d'Altarea depuis le 21 décembre 2011. Elle est également gérante de la société Altareit[1][2] depuis le 2 janvier 2012, date de la fin de son mandat de membre du conseil de surveillance au sein de cette Société. Elle représente depuis cette date Altareit, présidente d'Alta Penthièvre[2], d'Alta Faubourg[2], d'Alta Concorde[2] et d'Alta Percier[2].

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Altafi 2 détenait 10 actions de la société Altarea.

Nomination et cessation des fonctions (article 24 des statuts)

La nomination d'un ou plusieurs nouveaux commandités est décidée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, sur proposition unanime des commandités ou du commandité.

En cas de décès ou d'incapacité d'un commandité personne physique ou tout autre cas de perte de la qualité d'associé commandité, la Société n'est pas dissoute et continue avec les associés restants. Il en est de même en cas de liquidation d'un commandité personne morale.

Toute opération de fusion entraînant l'absorption du gérant ou de l'associé commandité par une société contrôlée par Alain Taravella au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce entraînera le transfert au profit de la société absorbante des droits de commandité ou de gérant, selon le cas, pour autant que ladite société absorbante demeure contrôlée par Alain Taravella.

7.2.3 Conseil de surveillance

7.2.3.1 Composition

Au 31 décembre 2017, le conseil de surveillance est composé des quatorze membres suivants :

							Présence dans les comités		
Nom ou dénomination sociale	Fonction	Entrée en fonction	Dernier renouvellement	Expiration du mandat[(a)]	Représentant permanent	Membre indépendant	Comité d'audit	Comité des rémunérations	Comité d'investissements
Christian de Gournay	Président	05/03/2014	-	2019	–				✓
ABP (APG)	Membre	20/11/2015	-	2019	Alain Dassas	✓	✓	✓	✓
Altafi 5	Membre	15/04/2016		2022	Florence Lemaire				
ATI	Membre	20/05/2009	05/06/2015	2021	Léonore Reviron		✓		
Marie Anne Barbat-Layani	Membre	15/04/2016	-	2022	–	✓			
Françoise Debrus	Membre	20/05/2009	27/06/2013	2019	–				
Éliane Frémeaux	Membre	27/06/2013	-	2019	–	✓	✓		
Jacques Nicolet	Membre	26/06/2007	27/06/2013	2019	–				✓[(b)]
Predica	Membre	26/06/2007	27/06/2013	2019	Émeric Servin				✓
Michaela Robert	Membre	15/04/2016	-	2022	–	✓	✓		
Dominique Rongier	Membre	20/05/2009	05/06/2015	2021	–	✓	✓[(b)]	✓[(b)]	
Gautier Taravella	Membre	15/04/2016	-	2022	–				
Matthieu Taravella	Membre	26/06/2007	27/06/2013	2019	–				
Christian Terrassoux	Membre	09/03/2015	-	2019	–				

(a) Année de l'assemblée générale ordinaire annuelle.
(b) Président du comité.

Conformément à l'article 15.2 des statuts, il est précisé que les membres du conseil de surveillance sont nommés ou révoqués par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires et que les actionnaires ayant la qualité de commandités (Altafi 2 à la date de ce document en supposant que celle-ci détiendrait des actions) ne peuvent participer au vote des résolutions correspondantes.

Chaque membre doit détenir au moins une action de la Société en vertu de l'article 15.4 des statuts.

Le conseil de surveillance ne comprend au 31 décembre 2017 aucun membre représentant les salariés et aucun autre membre que ceux énoncés ci-dessus. Aucun changement dans la composition du conseil n'est intervenu depuis cette date.

Dans les développements afférents à la présentation des mandats des dirigeants qui suivent, le chiffre (1) indique qu'une société est cotée, le chiffre (2) précise qu'elle est contrôlée directement ou indirectement par Altarea et le chiffre (3) qu'elle est étrangère.

Proposition de nomination d'un nouveau membre

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 2017, de nommer Alta Patrimoine en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance pour une durée de six exercices.

Alta Patrimoine, société par actions simplifiée au capital de 74 353 010,90 euros, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 501 029 706, est détenue en totalité par la société AltaGroupe, elle-même contrôlée par Alain Taravella. Au 31 décembre 2017, Alta Patrimoine détient 2 174 586 actions Altarea.

Représentation des femmes et des hommes

Au 31 décembre 2017, le conseil de surveillance comprend quatorze membres : six femmes et huit hommes représentant respectivement 43 % et 57 % du nombre de membres.

Âge moyen des membres

Au 31 décembre 2017, l'âge moyen des membres du conseil de surveillance ressort à 56 ans.

Membres indépendants

Lors de sa séance du 31 août 2009, le conseil de surveillance a décidé à l'unanimité de retenir la définition de l'indépendance proposée par le Code AFEP-MEDEF. Aux termes de l'article 8.5 dudit Code, dans sa version révisée de novembre 2016, les critères qui guident le conseil pour qualifier un membre d'indépendant sont les suivants :

- ne pas être et ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société (ii) ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide, de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires ou banquier de financement significatif de la Société ou du Groupe ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

Le conseil examine annuellement la situation des membres au regard des critères d'indépendance retenus. Le dernier examen de l'indépendance des membres du conseil est intervenu lors de la séance du 5 mars 2018. Compte tenu des critères d'indépendance retenus, le conseil a constaté que cinq membres, Marie Anne Barbat Layani, Alain Dassas, Éliane Frémeaux, Michaela Robert et Dominique Rongier, peuvent être considérés comme membres indépendants, soit 36 % des membres du conseil.

Présentation des membres du conseil

Christian de Gournay
Président du conseil de surveillance

De nationalité française, Christian de Gournay est né en 1952 à Boulogne-Billancourt (92).

Ancien élève d'HEC et de l'ENA, Christian de Gournay a commencé sa carrière au Conseil d'État en 1978 puis a rejoint la Banque Indosuez où il a occupé le poste de directeur de la trésorerie et des marchés obligataires. Il devient directeur général adjoint des AGF en 1994 en charge de la gestion des actifs financiers et immobiliers du Groupe et des activités bancaires et financières. Il est entré chez Cogedim en 2002 en qualité de vice-président du directoire. Christian de Gournay a assumé la présidence du directoire de Cogedim de 2003 à 2014 jusqu'à la date d'effet de sa nomination en qualité de président du conseil de surveillance.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : président du conseil de surveillance d'Altareit[(1)(2)]

Mandats sociaux hors Groupe :

- Gérant : SCI Schaeffer-Erard ;
- Administrateur : Opus Investment BV.

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président et Membre du Directoire : Cogedim[(2)] ;
- Gérant : Cogedim Valorisation.

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Christian de Gournay détenait, directement et indirectement, 212 739 actions de la Société.

Stichting Depositary APG Strategic Real Estate Pool (Fonds ABP)
Membre du conseil de surveillance

La société Algemene Pensioen Groep NV (APG) a été nommée membre du conseil de surveillance le 28 mai 2010. Elle a été remplacée par la société Stichting Depositary APG Strategic Real Estate Pool par cooptation en date du 20 novembre 2015.

Alain Dassas
Représentant permanent d'APG

De nationalité française, Alain Dassas est né en 1946. Il est diplômé de l'ESCP Europe et titulaire d'un Master en économétrie et d'un Master en science de gestion de l'Université de Stanford. Alain Dassas a commencé sa carrière en 1973 à la Chase Manhattan Bank. En 1983, il a rejoint le groupe Renault et a occupé successivement les postes de : directeur du bureau de représentation à New York, directeur des Relations Bancaires et des Marchés Financiers, directeur financier de Renault Crédit International, Directeur des Opérations Financières puis directeur des services financiers. En 2003, Alain Dassas a été membre du comité de direction du groupe Renault puis président de Renault F1 Team. En 2007, Alain Dassas est devenu membre du comité exécutif de Nissan Motor Company à Tokyo. Depuis 2010, Alain Dassas intervient en tant que consultant pour le groupe Renault et est directeur financier de Segula Technologies.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Néant

Mandats sociaux hors Groupe : Administrateur de Dassas Consulting SAS et de RCI Finance Maroc

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

Administrateur : Strategic Initiatives (Londres)[(3)]

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, APG et le groupe ABP dont elle fait partie détenaient 1 323 562 actions de la société Altarea et Alain Dassas ne détenait personnellement aucune action de la société Altarea.

Altafi 5
Membre du conseil de surveillance

La société ALTAFI 5 est une société par actions simplifiée au capital de 38 000 euros dont le siège est à Paris (75008) – 8, avenue Delcassé – répertoriée sous le numéro 798 710 612 RCS Paris. Son président est Alain Taravella.

La société ALTAFI 5 n'exerce aucun autre mandat. Elle détient une action de la société Altarea au 31 décembre 2017.

Florence Lemaire
Représentante permanente d'Altafi 5

Florence Lemaire, de nationalité française, née le 10 août 1965 à Blois (41), est titulaire d'une maitrise de droit des affaires et d'un DEA de droit économique (Universités d'Orléans et Vermillion-Dakota du sud). Elle a créé et été responsable du service juridique du groupe Foncia de 1990 à 2000. Elle a ensuite été avocate au barreau de Paris de 2000 à 2007 au sein du cabinet Desfilis & Mc Gowan, avant de rejoindre la direction juridique Corporate du groupe Altarea dont elle occupe aujourd'hui le poste de directeur juridique adjoint. Elle détient 233 actions Altarea au 31 décembre 2017.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Représentant permanent d'Altarea au conseil de surveillance d'Altareit[(1)(2)]

Mandats sociaux hors Groupe : Néant

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

ATI
Membre du conseil de surveillance

ATI est une société en nom collectif au capital de 10 000 euros dont le siège est à Paris (75008) – 8, avenue Delcassé – répertoriée sous le numéro 498 496 520 RCS Paris. Son Gérant est la SAS Alta Patrimoine elle-même présidée par Alain Taravella.

La société ATI n'exerce aucun autre mandat.

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, la société ATI détenait 1 action Altarea.

Léonore Reviron
Représentante permanente d'ATI

De nationalité française, née en 1985, Léonore Reviron est diplômée de l'EDHEC Business School. De 2008 à 2011, Léonore Reviron a été responsable d'audit financier au Cabinet Ernst & Young. En 2011, Léonore Reviron a rejoint un groupe foncier coté au sein duquel elle a assumé les fonctions d'analyste financier corporate jusqu'en 2013 puis de responsable gestion des risques financiers. Léonore Reviron est la belle fille d'Alain Taravella.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Représentant permanent de Alta Patrimoine, membre du conseil de surveillance d'Altareit [(1)(2)]

Mandats sociaux hors Groupe : Néant

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Léonore Reviron détenait personnellement 3 000 actions Altarea.

Marie-Anne Barbat-Layani
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, née le 8 mai 1967 à Ussel (19), Marie-Anne Barbat-Layani est Inspectrice générale des finances. Diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancienne élève de l'École Nationale d'Administration (ENA), elle est Directrice générale de la Fédération Bancaire Française depuis janvier 2014. De 2010 à 2012, elle a été directrice adjointe au cabinet du Premier ministre. Directrice générale adjointe de la Fédération nationale du Crédit Agricole de 2007 à 2010, elle a été sous-directrice Banques et financements d'intérêt général à la direction générale du Trésor et de la Politique économique de 2002 à 2007. De 2000 à 2002, elle a été chef du bureau des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, après avoir été conseiller technique au cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, et avoir occupé plusieurs postes à la direction générale du Trésor et à la Représentation Permanente de la France à Bruxelles. Marie-Anne Barbat-Layani est Chevalier des ordres de la Légion d'Honneur et du Mérite.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Aucun

Mandats sociaux hors Groupe :

- Directeur général : Fédération Bancaire Française (FBF) ; Association Française des Banques (AFB) ; Association Française des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement (AFECEI) ;
- Administrateur : Association d'Économie Financière ; Centre des Professions Financières ; CFPB (Centre de Formation de la Profession Bancaire) ; Europlace ; Fédération Bancaire Européenne ; Finance Innovation (pôle de compétitivité) ; MEDEF International ; ETHIC Labex Refi ;
- Membre du comité exécutif : Groupement des Professions de Services (GPS) ; MEDEF.

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Marie-Anne Barbat-Layani détenait 1 action Altarea.

Predica – Crédit Agricole Assurances
Membre du conseil de surveillance

La société Predica a été nommée membre du conseil de surveillance le 26 juin 2007 et son mandat se termine à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

Emeric Servin
Représentant permanent de Predica

De nationalité française, Émeric Servin est né en 1949 à Versailles (78). Titulaire d'un DESS de droit public et d'un CESA Finances/HEC, il a débuté sa carrière en qualité de responsable de programmes au sein de la Société de promotion immobilière du groupe Compagnie La Hénin, puis en qualité d'attaché de direction à la direction financière de Cogefimo/Banque La Hénin. Il a ensuite occupé ensuite les fonctions de responsable immobilier à La Mondiale, puis à la CDC. Il était jusqu'en 2015 responsable des placements immobiliers au sein de la direction des investissements de Crédit Agricole Assurances, holding des filiales d'assurance du groupe Crédit Agricole. À ce titre, il a été président et gérant de nombreuses filiales à vocation immobilière, ainsi qu'administrateur de plusieurs foncières cotées et non cotées.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017 : Néant

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président du conseil d'administration : OPCI Predica Commerces ; OPCI Iris Invest ; OPCI Camp Invest ; OPCI Messidor ; OPCI SAS CAA Kart ; SA B.Immobilier ; SA Resico ;
- Président directeur général, administrateur : SA Foncière Hypersud ; SA Francimmo Hotels ;
- Membre du conseil d'administration d'Alta Blue[(2)] ;
- Président du conseil de surveillance : SCPI Unipierre Assurance ;
- Président de SAS : Holding Euromarseille ; IMEFA (142 à 145) ; SAS CAA Résidences Seniors ;
- Administrateur de SAS : SAS Carmila ; Aldeta[(2)] ;
- Gérant – co-gérant, conseil de gérance : (140) SCI IMEFA ; (19) SCI FEDER ; SCI Le Village Victor Hugo ; SCI Euromarseille 1 ; SCI Euromarseille 2 ; SCI Carpe Diem ; SCI Dahlia ; SCI NEW Vélizy ; SCI Fondis ; SCI Washington ; SCI DS Campus ; SCI 1 Place Valhubert ; SCI Parc des Vergers ; SCI 3/5 Bis, Boulevard Diderot ; SCI 17, Avenue de l'Europe ; SCI Grenier Vellefaux ; SCI Longchamp Montevideo ; SCI Medibureaux ; SCI Medic Habitation ; SCI Vicq d'Azir Vellefaux ; SCI Vicq-Neuilly ; SCI Baudin Vellefaux ; SCI La Croix au Beau ; SCI Petersbourg Vellefaux ; SCI Royal Opéra ; SCI Sedaine Vellefaux ; SCI Place de l'Europe ; SCI Montparnasse Cotentin ; OPCI CAA Commerces 2 ;
- Représentant permanent de Predica, conseil d'administration/surveillance : OPCI Predica Bureaux ; OPCI B2 Hôtels Invest ; SAS Louvresses Developpement 1 ; SAS OFELIA ; SCA Foncière des Murs[(1)] ; SARL Imméo Wohen GmbH[(3)] ; SA Foncière Développement Logements[(1)].

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Predica détenait directement et indirectement par l'intermédiaire du groupe Crédit Agricole Assurances dont elle fait partie 3 966 708 actions Altarea et Émeric Servin ne détenait personnellement aucune action Altarea.

Françoise Debrus
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, née le 19 avril 1960 à Paris 12e, Françoise Debrus est diplômée de l'École nationale du génie rural des eaux et des forêts et de l'Institut national agronomique Paris-Grignon. 1984-1987 : Responsable du service économie et productions agricoles au ministère de l'Agriculture et de la Forêt. Depuis 1987 dans le groupe Crédit Agricole : inspecteur puis chef de mission au sein de l'inspection générale de la Caisse nationale de Crédit Agricole (CNCA), puis responsable du contrôle de gestion et ensuite de la gestion financière d'Unicredit. Responsable de la division collecte/crédit à la direction des Finances de Crédit Agricole SA (1997). Chef du service finances et fiscalité de la Fédération nationale du Crédit Agricole (2001). Directeur financier de la Caisse régionale d'Île-de-France (2005). Depuis le 27 mars 2009, Françoise Debrus a rejoint Crédit Agricole Assurances, en qualité de directrice des investissements.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Néant

Mandats sociaux hors Groupe :

- Membre du conseil de surveillance : Foncière des Murs[1] ;
- Représentant permanent de Predica, administrateur : Korianmedica[1] ; Aéroport de Paris[1] ;
- Censeur : Frey[1].

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Administrateur : Beni Stabili[1][3] ; Foncière Développement Logement[1] ;
- Représentant permanent de Predica, administrateur : Eurosic[1] ; Crédit Agricole Immobilier Promotion ; Medica ; Ramsay Santé ; Générale de Santé[1] ;
- Représentant permanent de Predica, membre du conseil de surveillance : Foncière Paris France SA[1].

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Françoise Debrus détenait 6 actions Altarea.

Éliane Frémeaux
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, née à Paris (15e) le 8 septembre 1941, Éliane Frémeaux a été Notaire associé au sein de la SCP Thibierge Associés jusqu'au 18 octobre 2012. Chevalier dans l'ordre de la Légion d'Honneur, Éliane Frémeaux est membre de l'Institut d'Études Juridiques du Conseil Supérieur du Notariat, de la Commission relative à la Copropriété en représentation du Conseil Supérieur du Notariat auprès de la Chancellerie, de la Commission des Sites et Sols pollués rattachée au Conseil Supérieur des Installations Classées au Ministère du Développement Durable. Elle est membre d'Honneur du Cercle des Femmes de l'Immobilier et Membre de l'Association René Capitant des Amis de la Culture Juridique Française. Éliane Frémeaux participe régulièrement à de nombreux colloques et congrès en France et à l'Étranger, principalement sur des sujets liés au droit des sociétés, aux questions relatives au crédit, au crédit-bail, à la copropriété, au domaine public, à la fiscalité, à la transmission de l'entreprise et du patrimoine ou à l'environnement.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Néant

Mandats sociaux hors Groupe : Co-Gérant de SCI Palatin

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

Co-Gérant : SCP Thibierge Associés

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Éliane Frémeaux détenait 418 actions Altarea.

Jacques Nicolet
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, Jacques Nicolet est né à Monaco en 1956. De 1984 à 1994, Jacques Nicolet a été directeur de programmes, directeur du Développement et directeur général adjoint du groupe Pierre & Vacances. En 1994, il a été associé à la création du groupe Altarea dont il a été successivement le directeur général délégué et, depuis la transformation en société en commandite par actions, le président du conseil de surveillance jusqu'en 2014.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe :

- Membre du conseil de surveillance de SCA : Altareit[1][2] ;
- Membre du conseil de surveillance : Altarea France[2] (SNC) ; Cogedim[2] (SAS).

Mandats sociaux hors Groupe :

- Président de SAS : Everspeed ; Everspeed Motorsport ; Proj 2018 ; Damejane Investissements ;
- Directeur général : Circuit du Maine ;
- Gérant : SCI 14 rue des Saussaies ; SCI Damejane ; SNC JN Participations ;
- Président et/ou Administrateur de sociétés Étrangères : Everspeed Connection[3] ; HP Composites Srl[3] ; Carbon Mind Srl[3] ; HPC Holding[3] ;
- Représentant Everspeed, président : Immobilière Damejane ; Everspeed Learning ; Everspeed Asset ; Onroak Automotive ; Everspeed Media ; HP Composites France ; Everspeed Technology ; Sodemo, Shootshareshow, Ecodime ; Everspeed Composites ; Ecodime Academy ; DPPI Media ; DPPI Production ; Onroak Collection ; Onroak Automotive Classic et Proj 2017 ;
- Représentant Everspeed, directeur général : AOT Tech ; SAS Les 2 Arbres Circuit du Vigeant ;
- Représentant Everspeed, elle-même président de Everspeed Learning, président : OAK Invest ;
- Représentant Everspeed, elle-même président de Everspeed Asset, Gérant : SCI Immotech ; SCI Innovatech ; SCI Les Fleurs ;
- Représentant Everspeed Motorsport, président : OAK Racing ;
- Représentant permanent de Everspeed, administrateur : Everspeed Composites ;
- Représentant Everspeed, président de sociétés Etrangères : Ecodime Italia.

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président du conseil de surveillance de SCA : Altarea[1] ; Altareit[1] [2] ;
- Représentant permanent d'Alta Rungis[2], Administrateur : Société d'Économie Mixte d'Aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de Rungis – Semmaris ;
- Président et/ou administrateur de sociétés étrangères : SSF III zhivago holding Ltd[2][3] ; Altarea Italia[2][3] ; Galleria Ibleo SRL[2][3] (ex Altarag SRL) ; Altarea Espana[2][3] ;
- Représentant permanent de Ecodime, président : Mind Values (ex Proj 56).

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Jacques Nicolet détenait directement et indirectement, par l'intermédiaire de la société Everspeed qu'il contrôle 92 777 actions Altarea.

Michaela Robert
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, née à Saint-Jean-de-Luz (64) le 20 octobre 1969, Michaela Robert est diplômée de l'Université Paris IX Dauphine et Paris X Nanterre. Elle a exercé pendant 10 ans le métier d'Avocat en droit immobilier et des financements structurés au sein de cabinets internationaux. En 2005, elle rejoint les fonds d'investissement en immobiliers gérés par Morgan Stanley en tant que Chief Finance Officer. Ses fonctions de Responsable des financements de l'ensemble des investissements réalisés par les différents fonds en France, Espagne et Benelux, lui ont permis de créer un solide réseau bancaire et d'acquérir une expertise variée des problématiques de financement et des contraintes juridiques. Elle a fondé en 2010 Finae Advisors, société de conseil en financement immobilier spécialisée notamment en matière d'origination, de structuration et de levée de dette, dont elle est gérante.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Aucun

Mandats sociaux hors Groupe :

- Directeur général de FINAE Advisors SAS ;
- Administrateur de PAREF[1].

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Aucun

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Michaela Robert détenait 1 action Altarea.

Dominique Rongier
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, né le 26 juin 1945 à Paris (16e), Dominique Rongier est diplômé de HEC en 1967 et a été successivement : auditeur chez Arthur Andersen (1969-1976) ; directeur financier Groupe Pierre & Vacances (1976-1983) ; directeur financier groupe de Brossette SA (1983-1987) ; en 1987, il conçoit et met en place une structure de holding pour le groupe Carrefour ; secrétaire général de Bélier, membre du réseau Havas-Eurocom (1988-1990) ; directeur financier de la société holding Oros Communication, qui contrôle des participations majoritaires dans le secteur de la communication (1991-1993). Depuis septembre 1993, Dominique Rongier intervient en qualité de consultant indépendant dans le cadre de la société DBLP & associés, SARL dont il était le gérant et associé majoritaire. Son activité principale est le conseil en stratégie et gestion financière. Entre-temps, il a assumé l'intérim de la direction générale du groupe DMB & B France (ensemble de filiales françaises du groupe publicitaire américain d'Arcy) pendant plus de deux ans. Jusqu'au 31 mars 2009, Dominique Rongier a assuré la présidence d'une société d'édition de logiciels spécialisés dans les domaines du sport et de la santé.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe :

Membre du conseil de surveillance : Altareit[1][2]

Mandats sociaux hors Groupe : Administrateur : SA Search Partners

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

Gérant : DBLP & Associés

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Dominique Rongier détenait 54 actions Altarea.

Gautier Taravella
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, Gautier Taravella est né en 1980 à Maisons-Laffitte (78). Après avoir été membre du conseil de surveillance du 26 juin 2007 au 9 mars 2016, il a été de nouveau nommé en qualité de membre du conseil de surveillance par l'assemblée générale du 15 avril 2016. Gautier Taravella est le fils d'Alain Taravella.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Néant

Mandats sociaux hors Groupe :

- Président : Via Aurelia Solutions ;
- Directeur général : AltaGroupe.

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Gautier Taravella détenait personnellement 56 750 actions Altarea.

Matthieu Taravella
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, Matthieu Taravella est né en 1978 à Paris 16e. Il a été nommé membre du conseil de surveillance le 26 juin 2007. Matthieu Taravella est le fils d'Alain Taravella.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe : Néant

Mandats sociaux hors Groupe :

- Président : Allevarat ; Locus Investissements ;
- Directeur général : AltaGroupe ;
- Gérant : SARL Galerie Sakura.

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

Director/vice-président : Altarea Inc[2][3]

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Matthieu Taravella détenait 57 011 actions Altarea.

Christian Terrassoux
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, né le 31 juillet 1959 à Tulle (19), Christian Terrassoux est Ingénieur de l'École Supérieure de l'Armement Terrestre. Christian Terrassoux a commencé sa carrière en 1983 à la direction générale de l'Armement. En 1983, Christian Terrassoux fonde le groupe Pitch Promotion, acteur français de premier plan de la promotion immobilière en logements et en bureaux qui a rejoint le groupe Altarea le 26 février 2016. Christian Terrassoux est successivement président directeur général de Pitch Promotion depuis 1989. Depuis 1995, Christian Terrassoux est membre du comité directeur national de la Fédération des Promoteurs Immobilier dont il est devenu vice-président depuis 2015. Depuis 2014, Christian Terrassoux est président de la Chambre Régionale d'Île de France de la Fédération des Promoteurs Immobiliers. Christian Terrassoux est Officier de la Légion d'Honneur.

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2017

Mandats sociaux dans le Groupe :

- Président : Pitch Promotion SAS[2] ;
- Directeur général : SAS Serie-Flex Habitat[2] ;
- Gérant : SNC Lognes A 413[2].

Mandats sociaux hors Groupe

- Vice-président : Club Athlétique Briviste Corrèze Limousin ; Fédération des promoteurs immobiliers France ;
- Administrateur : Institut Fournier ; ASFO Grand Sud ; Festival de Ramatuelle ;
- Gérant : EURL Société de Patrimoine Immobilier SPI ; SCI Voltaire SPI ; SARL Altana Investissements ; SDAB SOCANCO Finance et Conseil ; SCF Terra Nova ; SCEA des Courcelles et de la Moricière.

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président : Fédération des Promoteurs Immobiliers Ile de France ;
- Président – directeur général : Pitch Promotion SA[2] ; Phocéa International SA ;
- Membre du conseil de surveillance : Primaxia ;
- Director et vice-président de sociétés étrangères : Wagram Real Estate Inc (États-Unis) ;
- Gérant : SNC Château Inkermann ; SARL Les Fruits du Berry.

Au 31 décembre 2017, à la connaissance de la Société, Christian Terrassoux détenait directement et indirectement 190 000 actions Altarea.

7.2.3.2 Fonctionnement du conseil, préparation et organisation des travaux

Missions et attributions (article 17 des statuts)

Le conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société. Il décide des propositions d'affectation des bénéfices et de mise en distribution des réserves ainsi que des modalités de paiement du dividende, en numéraire ou en actions, à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires. Dans le cas où la Société n'a plus de gérant, ni de commandité, le conseil de surveillance peut nommer à titre provisoire le gérant. Il soumet à l'assemblée générale des actionnaires une liste de candidats pour le renouvellement des commissaires aux comptes. Il nomme l'expert du patrimoine immobilier de la Société et décide du renouvellement de son mandat. Il peut mettre fin à ses fonctions et pourvoir à son remplacement.

Conformément à la loi, le conseil de surveillance établit un rapport à l'occasion de l'assemblée générale ordinaire annuelle, qui statue sur les comptes de la Société : le rapport est mis à la disposition des actionnaires en même temps que le rapport de la gérance et les comptes annuels de l'exercice. Le conseil de surveillance établit un rapport sur toute augmentation ou réduction de capital de la Société proposée aux actionnaires. Le conseil de surveillance, après en avoir informé par écrit le ou les gérants, peut, s'il l'estime nécessaire, convoquer les actionnaires en assemblée générale ordinaire ou extraordinaire, en se conformant aux dispositions légales relatives aux formalités de convocation.

Le conseil de surveillance joue par ailleurs un rôle important en matière d'investissements et d'engagements de la Société, exorbitant du rôle classique de cet organe dans les sociétés en commandite par actions. Il est en effet obligatoirement consulté pour avis par la gérance préalablement à la prise des décisions importantes suivantes : (i) tout investissement d'un montant supérieur à 15 millions d'euros, (ii) tout désinvestissement d'un montant supérieur à 15 millions d'euros, (iii) tout engagement de la Société d'un montant supérieur à 15 millions d'euros, (iv) la conclusion de tout contrat de prêt d'un montant supérieur à 15 millions d'euros. Enfin, le conseil examine le rapport social et environnemental et le rapport sur la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes établis par la gérance.

Convocations des membres

Les statuts de la Société prévoient que les membres du conseil sont convoqués par lettre simple ou par tout moyen de communication électronique. Si tous les membres du conseil de surveillance sont présents ou représentés, le conseil de surveillance peut se réunir sans délai par tous moyens. Le conseil est convoqué par son président ou par la moitié au moins de ses membres ou par chacun des gérants et commandités de la Société. Sauf cas d'urgence, la convocation des membres du conseil de surveillance doit intervenir au moins une semaine avant la date de tenue du conseil.

Information

Conformément à la loi, le conseil de surveillance a droit à la communication par la gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des commissaires aux comptes.

Tenue des réunions – Présence de la gérance

Les réunions se déroulent au siège social, 8 avenue Delcassé à Paris (75008).

La gérance est convoquée aux réunions, pour répondre aux questions du conseil de surveillance, afin de permettre à celui-ci d'exercer son contrôle permanent de la gestion de la Société. En particulier, la gérance présente les comptes de la Société, expose la marche des affaires et présente s'il y a lieu les dossiers d'investissements ou de désinvestissements. La gérance répond à toutes questions que les membres jugent utile de lui poser, portant ou non sur l'ordre du jour de la réunion. La gérance ne participe pas aux délibérations et ne peut en aucun cas voter les décisions prises par le conseil ou les avis rendus par celui-ci.

La présence de la moitié au moins des membres du conseil de surveillance est nécessaire pour la validité de ses délibérations. Les délibérations sont prises à la majorité des membres présents ou représentés et pouvant prendre part au vote, un membre présent ne pouvant représenter qu'un seul membre absent sur présentation d'un pouvoir exprès. En cas de partage des voix, la voix du président est prépondérante.

Procès-verbaux des réunions

Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux consignés dans un registre spécial et signés par le président de séance et par le secrétaire ou par la majorité des membres présents.

Règlement intérieur

Il n'existe actuellement pas de Règlement intérieur du conseil de surveillance. Le conseil de surveillance n'a pas estimé qu'un tel document était nécessaire, dès lors que les articles 16 et 17 des statuts de la Société détaillent le déroulement des réunions et les pouvoirs dévolus au conseil de surveillance et qu'il existe également un Règlement intérieur détaillé pour le comité d'audit et pour le comité d'investissement, comités spécialisés du conseil.

Fréquence des réunions

Les statuts prescrivent que le conseil se réunit aussi souvent que les intérêts de la Société l'exigent et au moins quatre fois par an afin, notamment, d'entendre le rapport de la Gérance sur les activités de la Société.

Au cours de l'année 2017, le conseil s'est réuni à quatre reprises. Le taux de présence effective s'est établi à 93 % et le taux présence et de représentation à 98 %.

Réunions et travaux du conseil de surveillance en 2017

En 2017, le conseil de surveillance d'Altarea a tenu les réunions suivantes :

- réunion du 21 février 2017 : Examen des comptes annuels et consolidés et du rapport d'activité de la gérance de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Proposition d'affectation du résultat à l'assemblée générale ordinaire annuelle. Délégations à la gérance en vue d'augmenter ou de réduire le capital de la Société. Établissement du rapport du conseil de surveillance à l'assemblée générale annuelle. Examen de l'ordre du jour et du texte des projets de résolutions soumises à l'assemblée générale mixte des actionnaires. Stratégie financière. Financements en 2017. Avis à donner à la gérance pour les cautions, avals et garanties consenties aux filiales de la Société. Examen des documents de gestion prévisionnelle. Examen des questions de gouvernance d'entreprise : changement dans la composition du conseil de surveillance et du comité d'audit, modification dans les attributions du comité d'audit, délibération annuelle sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, rapport social et environnemental, examen annuel du fonctionnement et de la préparation des travaux du conseil de surveillance, examen des critères d'indépendance des membres du conseil de surveillance et des comités spécialisés. Approbation du rapport du président sur le contrôle interne. Examen des conventions réglementées déjà autorisées par le conseil ;
- réunion du 26 avril 2017 : Avis à donner sur un projet de désinvestissement ;

- réunion du 27 juillet 2017 : Examen des comptes semestriels au 30 juin 2017 et du rapport financier semestriel y afférent. Politique financière du Groupe. Point sur les ressources humaines et le management. Point sécurité. Avis à donner sur des projets d'investissements et de désinvestissements. Documents prévisionnels ;
- réunion du 14 novembre 2017 : Point sur l'activité du Groupe. Avis à donner sur des projets d'investissement et de désinvestissements.

Comités spécialisés

L'article 18 des statuts autorise le conseil de surveillance à faire intervenir des comités spécialisés, à l'exception toutefois des pouvoirs qui sont expressément attribués par la loi aux conseils de surveillance des sociétés en commandite par actions.

Le conseil de surveillance dispose de trois comités spécialisés : un comité des comptes dénommé comité d'audit, un comité d'investissements et un comité de la rémunération de la gérance.

Il est précisé que les comités spécialisés rendent compte de leurs travaux lors des séances du conseil de surveillance par l'intermédiaire de leurs présidents qui sont tous membres du conseil.

Comité d'investissements

Membres

Les membres du comité d'investissements sont désignés par le conseil de surveillance. Les membres actuels du comité d'investissements sont les suivants :

- Jacques Nicolet, président du comité d'investissements ;
- Alain Dassas, représentant le fonds ABP (APG) ;
- Emeric Servin, représentant la société Predica ;
- Christian de Gournay ;
- Philippe Mauro ;
- Éric Dumas.

Les responsables opérationnels concernés par le(s) projet(s) d'investissement assistent également à la réunion.

Délibérations – Compte-rendu

Les avis sont pris à la majorité des membres du comité d'investissements présents. En cas d'égalité des voix, la voix du président compte double. Un compte-rendu de l'avis est établi en séance faisant état de la décision et signé en séance. Il est fait état dans le rapport annuel de la Société du résumé des avis du comité d'investissements.

Fréquence des réunions

Le comité d'investissements se réunit sur convocation du président. Il peut être réuni à tout moment en cas d'urgence. Les convocations sont adressées par tous moyens (courrier, télécopie, courriel...).

Missions

Le comité d'investissements est consulté pour avis sur les décisions d'investissement ou de désinvestissement, d'un montant supérieur à 15 millions d'euros et inférieur à 100 millions d'euros, par délégation du conseil de surveillance et ce, dans les conditions suivantes :

a) pour les investissements ou désinvestissements supérieurs à 15 millions d'euros et inférieurs à 50 millions d'euros, ils pourront :

- soit être présentés directement au comité d'investissements,
- soit être présentés pour avis, notamment en cas d'urgence, au président du comité d'investissements qui donnera un avis préalable, cet avis faisant l'objet d'une ratification lors du plus prochain comité d'investissements ;

b) pour les investissements ou désinvestissements supérieurs à 50 millions d'euros et inférieurs à 100 millions d'euros, ils seront soumis pour avis au comité d'investissements, préalablement à leur mise en œuvre ;

c) pour les opérations initiées par ses filiales de promotion immobilière, les seuils ci-dessous s'entendent :

- préalablement à la signature de toute promesse synallagmatique de vente portant sur un foncier supérieur à ces seuils,
- préalablement à la signature de tout acte authentique portant sur un foncier supérieur à ces seuils, consécutif le cas échéant à une promesse unilatérale de vente,

d) en ce qui concerne les investissements ou désinvestissements :

- inférieurs à 15 millions d'euros, ils ne nécessitent pas d'avis du conseil de surveillance ;
- supérieurs à 100 millions d'euros, ils restent du ressort du conseil de surveillance, pour avis.

  Les seuils indiqués ci-dessus seront indexés annuellement en fonction de l'indice Syntec ;

e) enfin, les désinvestissements concernent les immeubles dits de placement ou des participations dans des sociétés détenant des immeubles de placement et cela, selon les seuils visés ci-dessus ;

f) les tranches indiquées ci-dessus s'entendent en quote-part de participations du Groupe et hors taxes.

Travaux du comité

En 2017, le comité n'a pas eu l'occasion de se réunir car tous les dossiers d'investissements et de désinvestissements ont été examinés en formation plénière par le conseil de surveillance lui-même en application de l'article 17.6 des statuts (voir *supra* 7.2.1 « Missions et attributions ») ou par son président, compte tenu des montants en jeu.

Comité d'audit

Membres

Les membres du comité d'audit sont désignés par le conseil de surveillance. Ils sont choisis pour leur expérience du secteur et leur connaissance de la Société. Les membres actuels du comité d'audit sont les suivants :

- Dominique Rongier, président du comité d'audit ;
- Françoise Debrus ;
- Léonore Reviron, représentant ATI ;
- Alain Dassas, représentant le fonds ABP (APG) ;
- Éliane Frémeaux ;
- Michaela Robert.

Le Règlement intérieur du comité d'audit a été modifié dernièrement le 21 février 2017 pour procéder à la désignation de Mesdames Eliane Fremeaux et Michaela Robert en qualité de nouveaux membres du comité d'audit et compléter les prérogatives et missions du comité conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, modifié par l'Ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016.

Compétences des membres du comité d'audit en rapport avec les missions du comité :

- Alain Dassas, membre indépendant, a été en particulier directeur des Relations Bancaires et des Marchés Financiers de Renault, directeur financier de Renault Crédit International, Directeur des Opérations Financières, directeur des Services Financiers de Renault.
- Françoise Debrus a été Responsable du Contrôle de Gestion puis Responsable de la Gestion Financière d'Unicredit, Responsable de la Division Collecte/Crédit à la direction des Finances de Crédit Agricole SA, Responsable du Service Finances et Fiscalité de la Fédération Nationale du Crédit Agricole, Directrice Financière de la Caisse Régionale d'Île-de-France et Directrice des Investissements de Crédit Agricole Assurances.
- Eliane Fremeaux a été Notaire associé au sein de la SCP Thibierge Associés jusqu'au 18 octobre 2012. Elle est membre de l'Institut d'Études Juridiques du Conseil Supérieur du Notariat, de la

Commission relative à la Copropriété en représentation du Conseil Supérieur du Notariat auprès de la Chancellerie, de la Commission des Sites et Sols pollués rattachée au Conseil Supérieur des Installations Classées au Ministère du Développement Durable.

- Léonore Reviron est diplômée de l'EDHEC Business School. De 2008 à 2011, Léonore Reviron a été responsable d'audit financier au Cabinet Ernst & Young. En 2011, Léonore Reviron a rejoint un groupe foncier coté au sein duquel elle a assumé les fonctions d'analyste financier Corporate jusqu'en 2013 puis de responsable gestion des risques financiers.
- Dominique Rongier, président du comité, membre indépendant, a été notamment auditeur chez Arthur Andersen, directeur financier groupe Pierre & Vacances, directeur financier groupe de Brossette SA et directeur financier de la société holding Oros Communication.
- Michaela Robert est diplômée de l'Université Paris IX Dauphine et Paris X Nanterre. Elle a exercé pendant 10 ans le métier d'Avocat en droit immobilier et des financements structurés au sein de cabinets internationaux. En 2005, elle rejoint les fonds d'investissement en immobiliers gérés par Morgan Stanley en tant que Chief Finance Officer. Elle a fondé en 2010 une société de conseil en financement immobilier, dont elle est gérante.

Membres indépendants

Le comité d'audit comprend actuellement 4 membres indépendants. En conséquence, la Société satisfait (i) aux prescriptions légales, qui exigent que le comité d'audit comporte au moins un membre indépendant, et (ii) la recommandation 15.1 du Code AFEP-MEDEF qui prescrit que le comité d'audit soit composé de membres indépendants à hauteur des deux tiers de ses membres. Par ailleurs, le comité ne comprend aucun dirigeant mandataire social conformément à l'article 15.1 dudit Code.

Délibérations – Compte-rendu

Le comité d'audit ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont effectivement présents. Les avis sont pris à la majorité des membres présents. En cas d'égalité des voix, la voix du président compte double. Le comité d'audit établit, s'il l'estime nécessaire un compte-rendu de ses réunions, établi par le président. Celui-ci fait au conseil de surveillance son rapport sur les comptes semestriels et annuels.

Fréquence des réunions

Le comité d'audit se réunit sur convocation du président, à des dates fixées en fonction du calendrier d'arrêté des comptes semestriels et des comptes annuels. Il peut être réuni à tout moment en cas de nécessité. Les convocations sont adressées par tous moyens (courrier, télécopie, courriel...). La direction financière du Groupe fait parvenir la documentation nécessaire avant la réunion.

Au cours de l'exercice 2017, le comité s'est réuni à deux reprises, afin d'examiner les principaux points suivants :

- réunion du 20 février 2017 : examen des comptes au 31 décembre 2016 ; expertises immobilières ; point sur le contrôle interne et examen des principales actions de contrôle interne et de gestion des risques menées au cours du 2nd semestre 2016 ; restitution des travaux des commissaires aux comptes ;
- réunion du 26 juillet 2017 : examen des principales actions de contrôle interne et de gestion des risques menées au cours du 1er semestre 2017 – examen des comptes semestriels au 30 juin 2017 – examen et approbation du rapport semestriel des commissaires aux comptes sur leurs prestations autres que la certification des comptes.

Missions et attributions

Le comité d'audit assiste le conseil de surveillance dans son rôle de surveillance et de contrôle de la Société. Le comité d'audit est notamment chargé des missions suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formulation des recommandations pour en garantir l'intégrité. Le comité revoit cette information en s'interrogeant sur la traduction comptable des évènements importants ou des opérations qui ont eu une incidence sur les comptes de l'entreprise. En cas de dysfonctionnement dans ce processus, le comité s'assure que les actions correctrices ont été mises en place. Le conseil examine les risques et les engagements hors bilan significatifs, apprécie l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informe le conseil de surveillance, le cas échéant. Il examine également le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, et de gestion des risques de la Société ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance. En cas de dysfonctionnements relevés, le comité s'assure (i) que les plans d'actions appropriés ont été mis en place et (ii) des suites qui ont été données. À cette fin, il est informé des principaux constats des commissaires aux comptes et de l'audit interne. Il entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et donne son avis sur l'organisation de leurs services. Il est informé du programme d'audit interne et reçoit, le cas échéant, les rapports d'audit interne ou leur synthèse périodique ;
- suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission. Le comité examine les principales zones de risques ou d'incertitudes identifiés par les commissaires aux comptes sur les comptes annuels ou consolidés, y compris les comptes semestriels, de leur approche d'audit et des difficultés éventuellement rencontrées dans l'exécution de leur mission ;
- examen et suivi du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance. Il veille au respect des règles de rotation des commissaires aux comptes et de leurs associés signataires. Le comité assure le suivi du budget des honoraires des commissaires aux comptes afin de vérifier que celui-ci est en adéquation avec la mission. Le comité s'assure que le co-commissariat est effectif ;
- approbation de la fourniture par les commissaires aux comptes ou leur réseau respectif des services autres que la certification des comptes à la Société ou ses filiales. Il est précisé que, lors de sa réunion du 20 février 2017, le comité d'audit a décidé à l'unanimité d'autoriser la fourniture par les commissaires aux comptes de services autres que la certification des comptes, correspondant (i) à des missions requises de ces derniers par des textes législatifs ou réglementaires et (ii) aux missions habituelles fournies par les commissaires aux comptes ne présentant pas de risques pour leur indépendance compte tenu de leur objet et des conditions de leur réalisation. Les commissaires aux comptes devront remettre au comité d'audit un rapport semestriel sur ces services. Tous autres services devront être autorisés préalablement par le comité d'audit ;
- vérification des dispositions prises par la Société afin de garantir la continuité de l'exploitation en particulier en matière de documentation, de dossiers, de systèmes et veille à la protection de la Société contre les fraudes ou les malveillances ;
- vérification de la conformité de l'activité de la Société avec les lois et les règlements qui lui sont applicables.

Le comité d'audit est consulté obligatoirement sur :

- la nomination des commissaires aux comptes. Il est rappelé que l'article 17.4 des statuts stipule que le conseil de surveillance soumet à l'assemblée générale des actionnaires une liste de

candidats pour le renouvellement des commissaires aux comptes. À cet effet, le comité d'audit émet une recommandation, élaborée conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014, sur les commissaires aux comptes que le conseil de surveillance proposera à la désignation par l'assemblée générale en s'appuyant sur une procédure d'appel d'offres. Il émet également une recommandation à cet organe lorsque le renouvellement du mandat du ou des commissaires est envisagé dans les conditions définies à l'article L. 823-3-1 du Code de commerce ;

- les projets d'aménagement ou de modification importants des principes et méthodes comptables qui pourraient être envisagés ou qui paraîtraient nécessaires ;
- les comptes semestriels et annuels.

Le comité d'audit rend compte régulièrement au conseil de surveillance de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le comité d'audit entretient des relations de travail suivies avec les membres de la direction, les responsables du contrôle interne, ceux de l'audit et les commissaires aux comptes. Le comité d'audit peut inviter les commissaires aux comptes à ses réunions afin de leur poser des questions sur des sujets de leur ressort. Le cas échéant, le comité d'audit peut demander la présence d'un collaborateur de la Société à ses réunions, afin de l'éclairer sur toute question particulière. Le comité d'audit préconise au conseil de surveillance toutes mesures qui lui paraîtraient utiles. Le comité peut, s'il l'estime nécessaire ; recourir à des experts extérieurs en veillant à leur compétence et leur indépendance.

Comité de la rémunération de la gérance

Historique

Depuis le 20 mai 2009, un comité de rémunération de la gérance a été institué par décision de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, qui a ajouté à cet effet un second paragraphe à l'article 18 des statuts relatif aux comités spécialisés.

La même assemblée a modifié les stipulations de l'article 14 des statuts relatif à la rémunération de la gérance : à compter du 1er janvier 2013, la rémunération de la gérance devait être fixée pour des durées successives de trois ans par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires sur proposition des associés commandités et après consultation du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance du 26 juillet 2012 a décidé de constituer ce comité des rémunérations, conformément à l'article 18 des statuts. Sur proposition du président du conseil de surveillance, il a été décidé d'attribuer à ce comité des pouvoirs plus larges que ceux qui sont prévus par les statuts. Le comité est désormais amené à intervenir non seulement sur la rémunération de la gérance mais également sur celle des membres du conseil de surveillance et des principaux dirigeants du Groupe.

Membres

Le comité de la rémunération de la gérance est exclusivement composé de membres du conseil de surveillance, excepté le secrétaire général du Groupe qui assume le secrétariat des réunions mais n'a pas voix délibérante.

Les membres du comité de la rémunération de la gérance sont indépendants de la gérance.

Les membres actuels du comité des rémunérations sont :

- Dominique Rongier ;
- Alain Dassas.

Dominique Rongier préside le comité des rémunérations,

Philippe Mauro, secrétaire général du Groupe, a été désigné en qualité de secrétaire du comité des rémunérations.

Attributions (article 18 des statuts)

Le comité des rémunérations formule des propositions concernant la rémunération de la gérance et les soumet au conseil de surveillance.

Travaux

Le comité a exploité une étude réalisée par le cabinet spécialisé Towers Watson et remis au conseil de surveillance du 27 février 2013 des propositions portant en premier lieu sur la rémunération de la gérance. Ces propositions ont

permis d'éclairer le conseil de surveillance afin qu'il formule son avis sur la proposition du commandité, conformément à l'article 14 des statuts de la Société, à l'intention de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires chargée de fixer la rémunération de la gérance.

Le comité des rémunérations a par ailleurs formulé des propositions sur la rémunération annuelle du président du conseil de surveillance qu'il a conseillé de ramener à 300 000 euros et sur le montant des jetons de présence qu'il a proposé de porter à 2 500 euros pour inciter les membres à participer activement aux travaux du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance a décidé d'adopter lors de sa séance du 27 février 2013 toutes les recommandations du comité des rémunérations.

Le comité des rémunérations s'est réuni le 8 avril 2014 pour examiner la rémunération du président du conseil de surveillance et celles des membres de la direction opérationnelle du Groupe et formuler des recommandations au conseil de surveillance et à la gérance.

Le comité s'est ensuite réuni le 23 février 2016 pour examiner la rémunération de la gérance et formuler des propositions à l'intention du conseil de surveillance, aux fins de recommandation à l'assemblée générale mixte du 15 avril 2016 devant fixer la rémunération de la gérance pour les exercices 2016, 2017 et 2018.

En 2017, le comité n'a pas eu l'occasion de se réunir, aucune question entrant dans ses attributions n'ayant justifié son intervention.

Évaluation des travaux du conseil et des comités spécialisés

Lors de sa séance du 5 mars 2018, le conseil de surveillance a examiné son fonctionnement et la préparation de ses travaux. Il a estimé à l'unanimité que le mode de fonctionnement du conseil est satisfaisant et qu'il n'est pas nécessaire de prévoir un système d'évaluation de ses travaux.

7.2.4 Direction

7.2.4.1 Direction générale

La Société étant une société en commandite par actions, la direction de la Société est assumée par la gérance.

Il est rappelé que la gérance de la Société est assumée par Alain Taravella personnellement et par les sociétés Altafi 2 et Atlas. Alain Taravella est par ailleurs président des sociétés Altafi 2 et Atlas. Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau ont été directeurs généraux d'Atlas respectivement jusqu'au 28 mars 2017 et jusqu'au 5 mars 2018.

7.2.4.2 Direction opérationnelle

Ludovic Castillo est en charge de la foncière en centres commerciaux. Il est gérant de la société Foncière Altarea depuis le 30 mai 2017, succédant à Gilles Boissonnet.

Stéphane Theuriau a assumé la responsabilité du pôle Promotion immobilière en logements et en bureaux jusqu'au 5 mars 2018, occupant notamment les fonctions de président du Directoire de la société Cogedim. Il est remplacé à cette date par Philippe Jossé, jusqu'alors directeur général et membre du directoire de Cogedim.

7.2.4.3 Les comités

Étant rappelé que des comités opérationnels existent au niveau des principales filiales d'Altarea[1], plusieurs comités permettent, dans le cadre de réunions périodiques, d'examiner régulièrement la marche des affaires et d'assister la direction générale dans les prises de décisions.

Il s'agit principalement du comité exécutif Groupe et des comités de direction par métiers (comité de direction logement, comité de direction bureau et comité de direction commerce).

7.2.4.4 Absence d'engagements fermes pris par la direction non communiqués

À la date de dépôt du présent document de référence, les organes de direction n'ont pris aucun engagement ferme portant sur des investissements significatifs qui n'auraient pas été communiqués par la Société.

7.2.5 Informations complémentaires

7.2.5.1 Absence de conflits d'intérêts

Aucun conflit d'intérêts n'a été relevé au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale entre les devoirs de ceux-ci et d'autres devoirs éventuels.

7.2.5.2 Condamnations, faillites, incriminations

À la connaissance de la Société et compte tenu des informations mises à sa disposition, aucun des cogérants et aucun membre du conseil de surveillance de la Société n'a été, au cours des cinq dernières années, l'objet :

- de condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- d'une incrimination et/ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés).

7.2.5.3 Conventions entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales

À la date du présent document de référence, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, aucune convention n'a été conclue entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société.

(1) Voir le paragraphe 7.2.3.2 ci-dessus pour la présentation des comités spécialisés du conseil de surveillance.

7.3 Rémunérations des organes d'administration, de direction et de surveillance

7.3.1 Principes et règles

7.3.1.1 Gérance

La rémunération de la gérance est fixée pour des durées successives de trois ans par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires (associés commanditaires) conformément aux dispositions de l'article L. 226-8 du Code de commerce sur proposition des associés commandités et après consultation du conseil de surveillance. Le conseil de surveillance consulte également le comité de la rémunération de la gérance, comité spécialisé composé exclusivement de membres indépendants de la gérance.

Ces modalités de fixation de la rémunération de la gérance sont prévues par les stipulations de l'article 14 des statuts reproduites ci-après :

« À compter du 1er janvier 2013, la rémunération de la gérance est fixée pour des durées successives de trois ans par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires (associés commanditaires) conformément aux dispositions de l'article L. 226-8 du Code de commerce sur proposition des associés commandités et après consultation du conseil de surveillance.

Il est précisé qu'en cas de pluralité de gérants, ils feront leur affaire de la répartition de ladite rémunération entre eux.

Aucune autre rémunération ne peut être attribuée aux gérants, en raison de leur fonction, sans avoir été préalablement décidée par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires après accord unanime des commandités.

Le ou les gérants ont droit, en outre, au remboursement de toutes les dépenses, des frais de déplacement et des frais de toute nature qu'ils feront dans l'intérêt de la Société.

La rémunération à laquelle le ou les gérants aura droit sera facturée soit directement à Altarea soit à ses filiales. Dans ce dernier cas, la quote-part de rémunération perçue par le gérant, et économiquement à la charge d'Altarea, sera déduite de la rémunération devant être versée par Altarea ».

Conformément aux stipulations de l'article 18 des statuts le comité des rémunérations, composé exclusivement de membres indépendants de la gérance, réuni le 23 février 2016, a soumis au conseil de surveillance sa proposition de rémunération de la gérance. L'associé commandité a décidé de présenter à l'assemblée générale ordinaire du 15 avril 2016 exactement la même proposition de rémunération que le comité des rémunérations. Le 9 mars 2016, le conseil de surveillance a rendu, à l'unanimité, un avis favorable à la proposition de rémunération de l'associé commandité qui a été insérée dans le projet de cinquième résolution soumis à l'assemblée générale ordinaire annuelle. L'assemblée générale a adopté la résolution qui lui était proposée et a fixé en conséquence ainsi qu'il suit la rémunération de la Gérance pour la période 2016, 2017 et 2018 :

Extrait de la cinquième Résolution (Fixation de la rémunération de la Gérance) :

« L'assemblée générale (...) décide que la Gérance, se verra attribuer conformément à l'article 14 des statuts de la Société, une rémunération annuelle prenant la forme d'honoraires selon les modalités suivantes :

- *une rémunération annuelle fixe d'un montant de 2 millions d'euros, hors taxes, payable par trimestre et par quart, ce montant étant fixé en valeur janvier 2016 et révisable chaque année en fonction des variations de l'indice Syntec ;*
- *une rémunération variable déterminée en fonction du montant du FFO consolidé part du Groupe et du nombre d'actions moyen de chaque année, à savoir :*
  - *1,5 % du montant du FFO atteint chaque année au-delà de 120 millions d'euros et jusqu'à 150 millions d'euros,*
  - *3 % du montant du FFO atteint chaque année au-delà de 150 millions d'euros.*

Sur l'exercice 2015 le nombre d'actions moyen de l'exercice pour Altarea est de 12 367 215 actions ; au cas où le nombre d'actions composant le capital social d'Altarea venait à augmenter du fait de la création d'actions nouvelles en cours d'un exercice, les tranches de 120 et 150 millions d'euros applicables à cet exercice et aux suivants seront révisées de la façon suivante :

$$\frac{120\ \text{M€ ou } 150\ \text{M€} \times \text{Nombre d'actions moyen de l'exercice en cours}}{\text{Nombre d'actions moyen de l'exercice 2015 (12 367 215 actions)}}$$

Le nombre d'actions moyen de l'exercice est publié dans le rapport annuel d'Altarea.

Cette rémunération variable sera payable au plus tard le 31 mars suivant la fin de l'exercice soit pour la première fois le 31 mars 2017 pour l'exercice 2016.

La rémunération annuelle de la Gérance sera déterminée selon les modalités décrites ci-dessus pour la période triennale correspondant aux exercices sociaux qui seront clos les 31 décembre 2016, 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018. »

L'article 24.3 du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société recommande de procéder à une consultation des actionnaires sur la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux. La pratique de la Société en matière de fixation de la rémunération de la gérance va au-delà de cette recommandation. La rémunération de la gérance est en effet fixée directement par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, laquelle a un véritable pouvoir décisionnel, pouvoir qui est exercé ex-ante. L'assemblée générale n'est pas simplement consultée ex post pour se prononcer sur une rémunération qui aurait été accordée à la gérance par un autre organe de la Société. L'assemblée générale fixe, elle-même et en amont, la rémunération de la gérance. Il n'est donc pas opportun que l'assemblée émette un avis sur ses propres décisions.

7.3.1.2 Les associés commandités

L'article 32 alinéa 5 des statuts de la Société stipule que : « L'associé commandité a droit à un dividende préciputaire équivalent à 1,5 % du dividende annuel mis en distribution. »

Altafi 2, unique associé commandité reçoit en sa qualité d'associé commandité un dividende préciputaire de 1,5 % du dividende annuel. Il s'est élevé à un montant de 1 853 624,85 euros au titre de l'exercice 2014, de 2 076 460,32 euros au titre de l'exercice 2015 et de 2 557 944,54 euros au titre de l'exercice 2016. Il est proposé à l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires, chargée de statuer sur les comptes de l'exercice 2017 et d'affecter son résultat, de verser aux actionnaires un dividende qui se traduira par le versement de 3 009 720 euros à l'associé commandité Altafi 2.

7.3.1.3 Le conseil de surveillance

La détermination de la rémunération et des avantages des membres du conseil de surveillance est précisée par l'article 19 des statuts de la Société.

L'assemblée générale des actionnaires peut allouer aux membres du conseil une rémunération annuelle, au titre de leurs fonctions de membres du conseil de surveillance exclusivement, dont le montant, porté dans les frais généraux, est déterminé par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires et demeure maintenu jusqu'à décision contraire de cette assemblée. Le conseil de surveillance répartit le montant de cette rémunération entre ses membres, dans les proportions qu'il juge convenables. Les membres du conseil de surveillance ont droit, en outre, au remboursement de toutes les dépenses, des frais de déplacement et des frais de toute nature qu'ils feront dans l'intérêt de la Société.

L'assemblée générale chargée de statuer sur les comptes 2008 réunie le 20 mai 2009 a décidé d'allouer une rémunération globale de 600 000 euros aux membres du conseil de surveillance au titre de l'année 2009 et pour chacune des années ultérieures jusqu'à une nouvelle décision de l'assemblée générale ordinaire. Cette rémunération, inchangée depuis 2009, devrait rester identique au titre de l'année 2018, sauf décision contraire de l'assemblée.

Le président du conseil de surveillance

Le comité des rémunérations composé exclusivement de membres indépendants de la gérance, réuni le 19 février 2013, a proposé au conseil de surveillance de fixer désormais à 300 000 euros brut par an la rémunération du président du conseil de surveillance. Cette proposition a été votée à l'unanimité par le conseil de surveillance du 27 février 2013.

Lors de sa séance du 5 mars 2014, à l'occasion de la nomination de Christian de Gournay en qualité de nouveau président du conseil de surveillance en remplacement de Jacques Nicolet, le conseil de surveillance a confirmé que le montant de la rémunération du président serait inchangée. Ce montant est global et exclusif de toute autre rémunération.

Les membres du conseil de surveillance

Afin d'inciter les membres à participer activement aux travaux du conseil de surveillance et après avoir examiné le montant des jetons de présence alloués par des sociétés comparables, le conseil de surveillance du 27 février 2013 a décidé de fixer le montant des jetons de présence à 2 500 euros par présence effective aux séances du conseil et de ses comités spécialisés.

7.3.2 Information sur les rémunérations

Les informations ci-après sont fournies en application de la recommandation relative à l'information à donner sur les rémunérations des mandataires (les « Recommandations ») figurant au paragraphe 3.5 du Guide d'élaboration des documents de référence de l'AMF (Position-Recommandation AMF n° 2009-16).

Pour rappel, la Société a pour dirigeant mandataire social une gérance composée de trois cogérants : Alain Taravella, la société Altafi 2 et la société Atlas qui ont toutes deux pour président Alain Taravella et sont contrôlées par celui-ci au sens des dispositions de l'article L. 233-3-I du Code de commerce. Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau ont été directeurs généraux d'Atlas respectivement jusqu'au 28 mars 2017 et jusqu'au 6 mars 2018.

Les mandataires sociaux non dirigeants sont les membres du conseil de surveillance.

Tableau 1 – Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social, ainsi qu'aux directeurs généraux d'Atlas, cogérante

(en milliers d'euros)	Exercice 2016	Exercice 2017
1. Alain Taravella – Cogérant		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total Alain Taravella	**0**	**0**
2. Altafi 2 – Cogérante		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 779[(a)]	5 025[(b)]
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total Altafi 2	**3 779**	**5 025**
3. Atlas – Cogérante		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total Atlas	**0**	**0**
3.bis Stéphane Theuriau, directeur général d'Atlas jusqu'au 6 mars 2018		
Rémunérations dues au titre de l'exercice[(c)] (détaillées au tableau 2)	800	800
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[(d)]	1 024*	0
Total Stéphane Theuriau	**1 824**	**800**
3.ter Gilles Boissonnet, directeur général d'Atlas jusqu'au 28 mars 2017		
Rémunérations dues au titre de l'exercice[(e)] (détaillées au tableau 2)	800	423
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[(f)]	1 024*	0
Total Gilles Boissonnet	**1 824**	**423**

* ***Attribution d'actions au titre des exercices 2015 et 2016 liées à des conditions de présence et de performance.***

(a) Montant définitif correspondant à 3 179 k€ au titre de la gérance d'Altarea et 600 k€ au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea.

(b) Montant provisoire correspondant à 4 416 k€ au titre de la gérance d'Altarea et 609 k€ au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea.

(c) Stéphane Theuriau n'a reçu aucune rémunération d'Altarea ni d'Atlas. Il ne reçoit aucune rémunération en tant que dirigeant mandataire social de la Société. Ce montant rémunère ses fonctions opérationnelles en qualité de gérant de Cogedim Gestion, filiale d'Altarea.

(d) Actions attribuées gratuitement à raison de ses fonctions opérationnelles dans Cogedim Gestion, prises en charge par cette dernière.

(e) Gilles Boissonnet ne reçoit aucune rémunération d'Altarea ni d'Atlas. Il ne reçoit aucune rémunération en tant que dirigeant mandataire social de la Société. Ce montant rémunère ses fonctions opérationnelles en qualité de gérant d'Altarea France, filiale d'Altarea, jusqu'au 30 mai 2017, date de la fin de son mandat.

(f) Actions attribuées gratuitement à raison de ses fonctions opérationnelles dans Altarea France, prises en charge par cette dernière.

Pour l'application des dispositions des articles L. 225-102-1 et L. 233-16 du Code de commerce, il est précisé qu'en dehors de la société Altarea, de ses filiales et de la société Altafi 2, aucune autre entreprise versant une rémunération à un mandataire social ne rentre dans le champ d'application de ces dispositions.

Les montants indiqués dans le tableau de rémunération ci-dessus et dans les tableaux suivants comprennent l'ensemble des rémunérations dues ou versées par Altarea et les sociétés qu'elle contrôle. Les montants ci-dessous comprennent les montants facturés à Altarea et ceux qui ont été directement facturés aux filiales de celle-ci. La rémunération variable de la gérance est calculée en appliquant les règles fixées par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires pour la rémunération de la gérance, lesquelles sont exposées à l'article 7.3.1.1 qui précède.

Tableau 2 – Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social, ainsi qu'aux directeurs généraux d'Atlas, cogérante

Nom et fonction du dirigeant mandataire social *(en milliers d'euros)*	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés		
1. Alain Taravella – Cogérant				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**
2. Société Altafi 2 – Cogérante				
Rémunération fixe	2 000	2 000	2 029	2 029
Rémunération variable annuelle (versée en exercice n+1)	1 179[a]	2 172[b]	2 387[c]	1 179[d]
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations[e]	600	600	609	609
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	**3 779**	**4 772***	**5 025**	**3 817***
3. Société Atlas – Cogérante				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**
3. bis Stéphane Theuriau – directeur général d'Atlas (jusqu'au 06/03/2018)				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations[f]	800	800	800	800
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	**800**	**800**	**800**	**800**
3. ter Gilles Boissonnet – directeur général d'Atlas (jusqu'au 28/03/2017)				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations[g]	800	800	423	423
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	**800**	**800**	**423**	**423**

* ***Les montants versés correspondent à la rémunération variable de l'exercice précédent après prise en compte d'éventuels ajustements***.

(a) Correspondant au montant de la rémunération variable de l'exercice 2016 comptabilisé en 2016 et versé en 2017.
(b) Correspondant au montant de la rémunération variable de l'exercice 2015 comptabilisé en 2015 et versé en 2016.
(c) Correspondant à un montant provisionnel au titre de la rémunération variable de l'exercice 2017 comptabilisé en 2017 et qui devrait être versé en 2018.
(d) Correspondant au montant de la rémunération variable de l'exercice 2016 comptabilisé en 2016 et versé en 2017.
(e) Rémunération au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea.
(f) Rémunération versée exclusivement en qualité de dirigeant social de sociétés filiales d'Altarea, cf. supra.
(g) Rémunération versée exclusivement en qualité de dirigeant social de sociétés filiales d'Altarea, cf. supra.

Tableau 3 – Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants et, le cas échéant, par leurs représentants permanents

Les montants ci-dessous comprennent non seulement les jetons de présence et autres rémunérations alloués par Altarea mais également ceux qui ont été versés par d'autres sociétés filiales de celle-ci.

	Exercice 2016		Exercice 2017	
Mandataires sociaux non dirigeants *(en milliers d'euros)*	**Jetons de présence**	**Autres rémunérations**	**Jetons de présence**	**Autres rémunérations**
Christian de Gournay, président du conseil de surveillance	0	300[a]	0	300[a]
Altafi 5, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Florence Lemaire, représentant permanent d'ATI depuis fév. 2017	N/A	N/A	0	107[c]
APG, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Alain Dassas, représentant permanent d'APG	15	0	15	0
ATI, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Léonore Reviron, représentant permanent d'ATI	10	3[b]	10	1,5[b]
Marie Anne Barbat-Layani, membre du conseil de surveillance	2,5	0	10	0
Françoise Debrus, membre du conseil de surveillance	12,5	0	15	0
Éliane Frémeaux, membre du conseil de surveillance	7,5	0	12,5	0
Jacques Nicolet, membre du conseil de surveillance	7,5	3[b]	10	3[b]
Prédica, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Émeric Servin, représentant permanent de Prédica	7,5	0	10	20[d]
Michaela Robert, membre du conseil de surveillance	5	0	12,5	0
Dominique Rongier, membre du conseil de surveillance	15	3[b]	15	3[b]
Matthieu Taravella, membre du conseil de surveillance	5	0	10	0
Gautier Taravella, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Christian Terrassoux, membre du conseil de surveillance	0	1 213[e]	0	1 598[f]
TOTAL	**87,5**	**1 522**	**120**	**2 032,5**
TOTAL GLOBAL	**1 609,5**		**2 152,5**	

(a) Rémunération versée par Altarea au titre des fonctions de président du conseil de surveillance.
(b) Rémunération versée au titre de jetons de présence aux réunions du conseil de surveillance d'Altareit.
(c) Rémunération brute versée par Altarea Management, filiale de la Société, au titre des fonctions salariées de directrice juridique Corporate adjointe (contrat de travail à durée indéterminée). Ce montant ne tient pas compte des actions Altarea attribuées gratuitement en 2017 dans le cadre du plan « Tous en actions » bénéficiant à l'ensemble des salariés titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée au sein du Groupe (cf. tableau 6 ci-après).
(d) Rémunération versée en 2017 au titre d'une mission confiée par le conseil de surveillance.
(e) 129 310 € de rémunération sociale en qualité de PDG de PITCH PROMOTION SA puis de président de la PITCH PROMOTION SAS, et 1 083 330 € d'honoraires de prestation de services versés par PITCH PROMOTION SNC à la société TERRA NOVA qu'il dirige et contrôle.
(f) 108 072 € de rémunération sociale en qualité de président de PITCH PROMOTION SAS, et 1 490 000 € HT d'honoraires de prestation de services versés par PITCH PROMOTION SNC à la société TERRA NOVA qu'il dirige et contrôle.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux, à savoir Alain Taravella, Altafi 2 ou Atlas, cogérants, par la Société ou une autre société du Groupe.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux, à savoir Alain Taravella, Altafi 2 ou Atlas, cogérants.

Tableau 6 – Actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux, aux membres du conseil de surveillance et à leurs représentants permanents en 2017

Aucune action n'a été attribuée gratuitement durant l'exercice écoulé aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, par la Société elle-même ou une autre société du Groupe.

Aucune action n'a été attribuée gratuitement durant l'exercice écoulé aux membres du conseil de surveillance, personnes physiques et personnes morales, par la Société elle-même ou une autre société du Groupe.

Florence Lemaire, représentante permanente d'Altafi 5 au conseil de surveillance de la Société, a bénéficié d'un plan d'attribution d'actions gratuites au même titre que l'ensemble des salariés du Groupe titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée dans le cadre du plan général d'attribution d'actions gratuites pour tous « Tous en actions ! ».

	N° du plan	Date du plan	Nbre d'actions attribuées	Valorisation des actions[a]	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Florence Lemaire, représentant permanent d'Altafi 5 au conseil de surveillance	Plan n° 46[b]	22/03/2017	100	11 099,41 €	10/04/2019	11/04/2019

(a) Selon la méthode retenue pour les comptes consolidés.
(b) L'acquisition d'une quote-part de 50 % des actions attribuées gratuitement dans le cadre de ce plan est soumise à l'atteinte de conditions de performance portant sur l'évolution du cours de Bourse de l'action Altarea, notamment par rapport à l'indice IEIF Immobilier France.

Tableau 7 – Actions attribuées gratuitement devenues disponibles en 2017 pour chaque mandataire social

Aucune action attribuée gratuitement aux mandataires sociaux de la Société, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, et les membres du conseil de surveillance, par la Société elle-même ou une autre société du Groupe, n'est devenue disponible au cours de l'exercice écoulé. Il est précisé que 12 000 actions attribuées le 2 avril 2013 à Gilles Boissonnet (directeur général d'Atlas jusqu'au 28 mars 2017) sont devenues disponibles le 2 avril 2017.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'action

Il n'existe actuellement aucun plan de souscription ou d'achat d'actions dont pourraient bénéficier les mandataires sociaux, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, et les membres du conseil de surveillance, y compris également d'autres instruments financiers donnant accès au capital (BSA, BSAR, BSPCE…).

Tableau 9 – Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Il n'existe actuellement aucun plan de souscription ou d'achat d'actions dont pourraient bénéficier les dix premiers salariés non mandataires sociaux, y compris également d'autres instruments financiers donnant accès au capital (BSA, BSAR, BSPCE…).

Tableau 10 – Historique des attributions gratuites d'actions

Aucune action gratuite n'est actuellement en cours d'acquisition ou d'indisponibilité en faveur des dirigeants mandataires sociaux de la Société, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants.

Aucune action gratuite n'est actuellement en cours d'acquisition ou d'indisponibilité en faveur des mandataires sociaux de la Société, à savoir les membres personnes physiques et personnes morales du conseil de surveillance[1].

Tableau 11 – Contrats de travail, régimes de retraite supplémentaire, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions et indemnités relatives à une clause de non-concurrence au profit des dirigeants mandataires sociaux

Néant.

Il est précisé qu'aucun engagement n'a été pris par la Société au bénéfice de ses dirigeants mandataires sociaux, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à celles-ci.

(1) Florence Lemaire, représentante permanente d'Altafi 5 au conseil de surveillance de la Société, a bénéficié de plans d'attribution d'actions gratuites au même titre que l'ensemble des salariés du Groupe titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée dans le cadre du plan général d'attribution d'actions gratuites pour tous « Tous en actions ! », à savoir les plans n° 32 du 1er février 2016 à hauteur de 45 actions, n° 33 du 8 février 2016 à hauteur de 44 actions, n° 44 du 15 décembre 2016 à hauteur de 45 actions, n° 45 du 16 décembre 2016 à hauteur de 56 actions et n° 46 du 22 mars 2017 à hauteur de 100 actions (cf. note 6.1 de l'annexe des comptes consolidés).

7.4 Délégations accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentation de capital

7.4.1 Délégations en cours de validité au cours de l'exercice écoulé

Délégations en cours de validité en 2017	Date d'autorisation (AG)	Date d'expiration	Montant nominal maximal	Utilisation en 2017
Programme de rachats d'actions				
Autorisation de procéder à des rachats d'actions au prix maximum unitaire de 300 € par action et pour un montant maximal de 100 M€	11/05/2017[e]	11/11/2018	Dans la limite de 10 % du capital	Voir §6.3.2 ci-dessus
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	11/05/2017[f]	11/07/2019	Dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois	Aucune
Autorisations avec maintien du droit préférentiel de souscription				
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée[a][b]	11/05/2017[f]	11/07/2019	95 M€ pour les titres de capital 300 M€ pour les titres de créances	Aucune
Augmentation du capital par incorporation de réserves	11/05/2017[f]	11/07/2019	95 M€	Aucune
Autorisations avec suppression du droit préférentiel de souscription				
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, dans le cadre d'une offre au public[a][b][c]	11/05/2017[f]	11/07/2019	95 M€ pour les titres de capital 300 M€ pour les titres de créances	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, dans le cadre d'un placement privé[a][b][c]	11/05/2017[f]	11/07/2019	95 M€ et 20 % du capital par an pour les titres de capital 300 M€ pour les titres de créances	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, au profit de catégories de personnes[a]	11/05/2017[f]	11/11/2018	20 M€	Aucune
Émission d'actions ordinaires, pouvant être assorties de titres donnant accès au capital de la Société, pour rémunérer des apports en nature de titres[a][c]	11/05/2017[f]	11/07/2019	10 % du capital	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres destinés à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société[a][c]	11/05/2017[f]	11/07/2019	95 M€	Aucune
Autorisations au profit des salariés et dirigeants				
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un PEE	11/05/2017[f]	11/07/2019	10 M€	Aucune
Plans d'attribution gratuite d'actions	15/04/2016	15/06/2019	350 000 actions[g]	Voir § 6.3.1 ci-dessus
Plans d'options d'achat d'actions[d]	11/05/2017[f]	11/07/2020	350 000 actions[g]	Aucune
Plan d'options de souscription d'actions[d]	11/05/2017[f]	11/07/2020	350 000 actions[g]	Aucune
Bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR)[d]	11/05/2017[f]	11/11/2018	350 000 actions[g]	Aucune

(a) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global nominal de 95 M€ pour les augmentations de capital par voie d'émission d'actions et de 300 M€ par voie d'émission de titres de créances.
(b) Autorisation faisant l'objet d'une autorisation pour augmenter le montant de l'émission de 15 % supplémentaires en cas de demandes excédentaires.
(c) Délégation faisant l'objet d'une autorisation à la Gérance pour fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital par an.
(d) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global de 350 000 actions, dont 100 000 actions au maximum pour les dirigeants mandataires sociaux.
(e) Autorisation mettant fin à celle de même nature consentie par l'assemblée générale mixte du 15 avril 2016, dont l'utilisation faite en 2017 est détaillée au paragraphe 6.3.2 ci-dessus.
(f) Autorisation mettant fin à celle de même nature consentie par l'assemblée générale mixte du 15 avril 2016, laquelle n'a pas fait l'objet d'une utilisation en 2017.
(g) Représentant environ 2,18 % du capital au 31 décembre 2017.

7.4.2 Délégations sollicitées de la prochaine assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2018

Délégations sollicitées à l'assemblée générale du 15/05/2018	Résolution	Durée/Date d'expiration
Programme de rachats d'actions		
Autorisation de procéder à des rachats d'actions au prix maximum unitaire de 300 € par action et pour un montant maximal de 100 M€[a]	6e résolution	18 mois 15/11/2019
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions[a]	7e résolution	26 mois 15/07/2020
Autorisations avec maintien du droit préférentiel de souscription		
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Société liée[b]	8e résolution	26 mois 15/07/2020
Augmentation du capital par incorporation de réserves[a]	17e résolution	26 mois 15/07/2020
Autorisations avec suppression du droit préférentiel de souscription		
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, dans le cadre d'une offre au public[b]	9e résolution	26 mois 15/07/2020
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, dans le cadre d'un placement privé[b]	10e résolution	26 mois 15/07/2020
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, au profit de catégories de personnes[a]	14e résolution	18 mois 15/11/2019
Autorisation à la gérance pour fixer le prix d'émission pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans la limite de 10 % du capital par an[a]	11e résolution	26 mois 15/07/2020
Émission d'actions ordinaires, pouvant être assorties de titres donnant accès au capital de la Société, pour rémunérer des apports en nature de titres[a]	13e résolution	26 mois 15/07/2020
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres destinés à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société[a]	15e résolution	26 mois 15/07/2020
Plafond global et autres autorisations		
Fixation du plafond global des délégations à la gérance à 95 M€ de nominal pour les augmentations de capital par voie d'émission d'actions et à 500M€ par voie d'émission de valeurs mobilières représentative de titres de créances[b]	16e résolution	26 mois 15/07/2020
Possibilité d'augmenter les émissions en cas de demandes excédentaires[a]	12e résolution	26 mois 15/07/2020
Autorisations au profit des salariés et dirigeants		
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un PEE (plafond global 10 M€)[a]	18e résolution	26 mois 15/07/2020
Plans d'attribution gratuite d'actions[a][c]	19e résolution	38 mois 15/07/2021
Plans d'options d'achat d'actions[a][c]	20e résolution	38 mois 15/07/2021
Plan d'options de souscription d'actions[a][c]	21e résolution	38 mois 15/07/2021
Bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR)[a][c]	22e résolution	18 mois 15/11/2019

(a) L'autorisation sollicitée est soumise aux mêmes conditions que la délégation de même nature actuellement en vigueur présentée dans le tableau au paragraphe 7.4.1 ci-dessus.
(b) L'autorisation sollicitée sera soumise aux mêmes conditions que la délégation de même nature actuellement en vigueur présentée dans le tableau au paragraphe 7.4.1 ci-dessus, à l'exception du plafond d'émission de titres de créance portée à 500M€.
(c) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global de 350 000 actions, dont 100 000 actions au maximum pour les dirigeants mandataires sociaux.

Il est précisé que les délégations présentées dans le tableau ci-dessus mettraient fin, en cas d'adoption par l'assemblée générale du 15 mai 2018, aux délégations de même nature antérieurement consenties par l'assemblée générale et présentées au paragraphe 7.4.1 ci-dessus.

7.5 Modalités de participation à l'assemblée générale des actionnaires

En dehors des conditions fixées par la législation ou la réglementation en vigueur, il n'existe pas de modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales. L'article 28 des statuts de la Société rappelle notamment les points suivants :

Convocation

Les assemblées générales des actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Le recours à la télécommunication électronique sera également possible pour la convocation des actionnaires après accord préalable et écrit de ceux-ci.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Représentation

Tout actionnaire peut participer personnellement ou par mandataire aux assemblées générales, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur justification de son identité et de la propriété de ses actions sous la forme d'un enregistrement comptable au moins deux jours ouvrés avant la date de réunion de l'assemblée. Toutefois, la gérance peut abréger ou supprimer ce délai, à condition que ce soit au profit de tous les actionnaires.

Les personnes morales participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

Droit de vote double

Les actions de la Société ne disposent pas de droit de vote double. En effet, l'assemblée générale mixte des actionnaires du 5 juin 2015 a adopté le projet de résolution proposé par la gérance aux fins d'exclure les droits de vote doubles au profit des actionnaires inscrits en nominatif depuis plus de deux ans. L'article 28.3 des statuts a été complété par le paragraphe suivant : « Faisant application de la faculté prévue à l'article L. 225-123 du Code de commerce, il ne sera pas conféré de droit de vote double aux actions entièrement libérées et pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même associé commanditaire. Chaque action donne droit à une seule voix. »

Plafonnement des droits de vote

Le nombre de droits de vote dont dispose chaque associé commanditaire en assemblée générale est égal au nombre de droits attachés aux actions qu'il possède dans la limite de 60 % des droits attachés à toutes les actions composant le capital social.

Vote par correspondance et vidéoconférence

Le vote par correspondance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

Les actionnaires peuvent participer et voter à toute assemblée par visioconférence ou tout moyen électronique de télécommunication permettant leur identification dans les conditions légales et réglementaires, à l'exception de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes annuels.

Présidence – bureau

Les assemblées sont présidées par le ou l'un des gérants, s'ils sont plusieurs. Si l'assemblée est convoquée par le conseil de surveillance, elle est présidée par le président de ce conseil, ou l'un de ses membres désignés à cet effet. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

7.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce figurent aux chapitres 6 et 7 du présent document, notamment aux paragraphes 6.2, 6.3, et 7.2 à 7.5.

ANNEXES 8

8.1 RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES 300

8.1.1 Responsable du document de référence 300

8.1.2 Attestation du responsable du document de référence 300

8.1.3 Responsables du contrôle des comptes 300

8.2 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 301

8.3 TABLES DE CONCORDANCE 302

8.3.1 Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004 302

8.3.2 Rapport financier annuel (articles 222-3 du règlement général de l'AMF et L. 451-1-2 du Code monétaire et financier) 304

8.3.3 Rapport de la gérance à l'assemblée générale (articles L. 225-100-1, L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce) 304

8.1 Responsables du Document de référence et du contrôle des comptes

8.1.1 Responsable du document de référence

La société Altafi 2, Co-Gérante, représentée par son président, Monsieur Alain Taravella.

8.1.2 Attestation du 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'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant au paragraphe 2 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

ALTAFI 2

Co-Gérante

Représentée par son président

Monsieur Alain Taravella

8.1.3 Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes[1]	Date de première nomination	Date de début et durée du mandat en cours	Expiration du mandat
Titulaires			
GRANT THORNTON Membre français de Grant Thornton International 29 rue du Pont – 92200 Neuilly-sur-Seine Représenté par Laurent Bouby	15/04/2016	15/04/2016 6 exercices	AGO sur les comptes de l'exercice 2021
ERNST & YOUNG ET AUTRES Tour First – 1, place des saisons – 92400 Courbevoie Représenté par Anne Herbein	28/05/2010	15/04/2016 6 exercices	AGO sur les comptes de l'exercice 2021
Suppléants			
IGEC – Institut de Gestion et d'Expertise Comptable 22 rue Garnier – 92200 Neuilly-sur-Seine	15/04/2016	15/04/2016 6 exercices	AGO sur les comptes de l'exercice 2021
Auditex Tour First – 1, place des saisons – 92400 Courbevoie	28/05/2010	15/04/2016 6 exercices	AGO sur les comptes de l'exercice 2021

(1) Les commissaires aux comptes de la Société sont membres de la Compagnie Nationale des commissaires aux comptes.

8.2 Documents accessibles au public

Les documents suivants peuvent, le cas échéant, être consultés sur support physique ou par voie électronique, au siège social de la Société, 8, avenue Delcassé – 75008 PARIS, les jours ouvrables et pendant les heures de bureaux :

- les statuts à jour de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le document de référence ;
- les informations financières historiques de la Société et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

En outre, l'information réglementée de la Société, y compris les documents de référence (incluant les rapports financiers annuels) et les rapports financiers semestriels déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers pour chacun des dix derniers exercices sociaux, est disponible et peut être consultée sur le site internet de la Société http://www.altareacogedim.com (rubriques *Finance/Informations réglementées et Publications*).

8.3 Tables de concordance

8.3.1 Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Sections	Pages
1.	**Personnes responsables**	**8.1.1**	**300**
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**	**8.1.3**	**300**
3.	**Informations financières sélectionnées**	**1.1 – 1.4**	**6 - 27**
4.	**Facteurs de risques**	**6.6.2**	**258**
5.	**Informations concernant l'émetteur**		
5.1.	Histoire et évolution de la Société	1 - 6.1	4 - 246
5.2.	Investissements	2.2.3.1	74
6.	**Aperçu des activités**		
6.1.	Principales activités	1 - 2.1.1 - 2.2	25 - 60 - 63
6.2.	Principaux marchés	1	4
6.3.	Événements exceptionnels	2.1.2	61
6.4.	Dépendance à l'égard de contrats	N/A	
6.5.	Éléments sur déclaration sur la position concurrentielle	6.8.4.1	276
7.	**Organigramme**		
7.1.	Groupe dont l'émetteur ferait partie	6.5	256
7.2.	Liste des filiales importantes	3.6.4.2	111
8.	**Propriétés immobilières, usines et équipements**		
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	2.2.1.2 – 3.6.7.1	66 - 123
8.2.	Questions environnementales	5	163
9.	**Examen de la situation financière et du résultat**		
9.1.	Situation financière	2.4	82
9.2.	Résultat d'exploitation	2.3 - 3.5 - 3.6.5.1	77 - 93 - 115
10.	**Trésorerie et capitaux**		
10.1.	Capitaux de l'émetteur	3.6.6.1	118
10.2.	Flux de trésorerie	3.3 - 3.6.6.2	91 - 120
10.3.	Structure et conditions de financements	2.4 - 3.6.6.2	82 - 120
10.4.	Restrictions à l'utilisation de capitaux – covenants	3.6.6.2 - 3.6.8.3	120 - 131
10.5.	Sources de financements nécessaires	2.4 - 3.6.7.3	82 - 125
11.	**Recherche et développement**	**6.8.5**	**276**
12.	**Informations sur les tendances**		
12.1.	Tendances depuis la fin de l'exercice 2016	2.2. - 3.6.11	63 - 136
12.2.	Tendances pouvant influencer sensiblement les perspectives pour l'exercice 2016 en cours	6.8.4	276
13.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	**N/A**	
14.	**Organes d'administration et de direction**		
14.1.	Informations générales	7.2	279
14.2.	Conflits d'intérêts	7.2.5.1	290
15.	**Rémunérations et avantages**		
15.1.	Montant des rémunérations et avantages en nature	7.3	291
15.2.	Montant total des provisions pour départ à la retraite	3.6.6.3	122
16.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
16.1.	Date d'expiration du mandat	7.2	279
16.2.	Contrats de service liant les membres	3.6.9 - 7.3.2	132 - 292
16.3.	Comité d'audit	7.2.3.2	288
16.4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	7.1	278
17.	**Salariés**		
17.1.	Statistiques	5.5.1	197
17.2.	Participation, *stock-options* et actions gratuites	3.6.6.1 - 5.5.3 - 6.3.1	118 - 200 - 249
17.3.	Accords de participation dans le capital de l'émetteur	6.3.6	253

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Sections	Pages
18.	**Principaux actionnaires**		
18.1.	Détention et droits de vote	6.3.5	251
18.2.	Droits de vote différents en faveur des principaux actionnaires	N/A	
18.3.	Contrôle et absence de contrôle abusif	6.3.6	253
18.4.	Accords relatifs au changement de contrôle	N/A	
19.	**Opérations avec des apparentés**	**3.6.9 - 4.3.3.4**	**132 - 154**
20.	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
20.1.	Informations financières historiques	2.3 - 3 - 4	77 - 87 - 141
20.2.	Informations financières pro forma	4.3.2.3	146
20.3.	États financiers	3 - 4	87 - 141
20.4.	Vérifications des contrôleurs	3.7 - 4.4 - 4.5 - 5.10	137 - 157 - 161 - 241
20.5.	Date des dernières informations financières	Page 1	1
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
20.7.	Politique de distribution des dividendes	6.7	274
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	6.8.3	276
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	6.8.4.2	276
21.	**Informations complémentaires**		
21.1.	Capital social		
21.1.1	Montant et caractéristiques	6.3.1	249
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	
21.1.3	Actions autodétenues	6.3.2	250
21.1.4	Titres donnant accès au capital	6.3.3	250
21.1.5	Droits ou obligations attachés au capital non libéré	N/A	
21.1.6	Capital d'un membre du Groupe faisant l'objet d'une option	N/A	
21.1.7	Historique de l'évolution du capital	6.3.4	251
21.2.	Actes constitutifs		
21.2.1	Objet social	6.2.6	247
21.2.2	Dispositions concernant les mandataires et dirigeants	7.2	279
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	6.2.9 - 7.5	248 - 298
21.2.4	Conditions particulières pour modifier les droits des actionnaires	6.2.2	247
21.2.5	Convocation des assemblées et admission	7.5	298
21.2.6	Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	N/A	
21.2.7	Déclaration statutaire de franchissement de seuil	6.3.5	251
21.2.8	Conditions particulières de modification du capital	6.3.1	249
22.	**Contrats importants**	**N/A**	
23.	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts**	**6.6.3.1**	**265**
24.	**Documents accessibles au public**	**8.2**	**301**
25.	**Informations sur les participations**	**3.6.4.2**	**111**

8.3.2 Rapport financier annuel (articles 222-3 du règlement général de l'AMF et L. 451-1-2 du Code monétaire et financier)

Le présent document de référence inclut le rapport financier annuel 2017, conformément à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF.

Rubrique		Sections	Pages
1.	**Comptes annuels**	**4**	**141**
2.	**Comptes consolidés**	**3**	**87**
3.	**Rapport de gestion** Table de concordance ci-dessous (8.3.3)		
4.	**Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise**	**7**	**277**
5.	**Rapports des contrôleurs légaux des comptes**		
	Rapport sur les comptes annuels	4.4	157
	Rapport sur les comptes consolidés	3.7	137
6.	**Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel**	**8.1.2**	**300**

8.3.3 Rapport de la gérance à l'assemblée générale (articles L. 225-100-1, L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)

Rubrique	Sections	Pages
I. Activités		
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société durant l'exercice écoulé	1.4 - 2 - 4	26 - 59 - 141
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé	1.4 - 2 - 3	26 - 59 - 87
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	1.4 - 2.2 - 3.5 - 3.6.4.2	26 - 63 - 93 - 111
Activités en matière de recherche et de développement	6.8.5	276
Évolution prévisible	1.4 - 6.8.4.	26 - 276
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	3.6.11	136
II. Risques et contrôle interne		
Description des principaux risques et incertitudes	6.6.2 - 3.6.8	258 - 128
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	6.6.1 - 6.6.3	257 - 262
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	3.6.8 - 6.6.3.7	128 - 273
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire	6.6.2.6 - 6.6.3.6	261 - 272
II. Informations environnementales, sociales et engagements sociétaux (L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce)		
Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité	5.5	197
Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité	5.6	204
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur de développement durable	5.6	204
III. Informations juridiques et liées à l'actionnariat		
Participation des salariés au capital social (L. 225-102 du Code de commerce)	6.3.5	251
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce)	6.3.5	251
Informations sur les rachats d'actions (L. 225-211 du Code de commerce)	6.3.2	250
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du Code général des impôts)	6.7	274
Prise de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 du Code de commerce)	6.5	256
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société (L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et 223-26 du RG de l'AMF)	6.3.7	254
IV. Autres informations		
Informations sur les délais de paiement (L. 441-6-1 du Code de commerce)	6.8.1	275
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102 du Code de commerce)	6.8.2	275

Conseil et coécriture : Capitalcom

Document de référence 2017 : Conception & réalisation : LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Image en première de couverture : Inauguration du quartier Massy Place du Grand Ouest, le 10 octobre 2017, à Massy (91).v
Crédits photo : Altarea Cogedim ; Andrea Aubert/Tetro ; Frédéric Grand ; François Renault – Istock Photo ; Dominique Perrault Architecture ; Guillaume Buee ; Kreaction ; Güller+Güller Architecture Urbanisme – A2 Studio ; Nedim Imre/Capa Pictures ; AM Graphisme – Jean Thiriet ; Philippe Schuller ; Studio Arka ; Mathieu Ducros ; Joël Fournier ; David Boureau ; Thomas Laisné ; Maison Édouard François ; SNAIK ; TVK ; Le Grand Réservoir et X.

Les données non datées ont pour année de base 2016, et s'appliquent à l'aire urbaine des différentes métropoles.

Détail des données ayant une année de référence et un périmètre géographique autres, par ordre d'apparition des métropoles :
• Grand Paris : (PIB : 2015 ; nombre d'habitants : 2015) • Toulouse : (nombre d'habitants : 2015 ; base population en 2013 : 734 944, en 2015 : 755 882 ; variation de population pour l'aire urbaine, entre 2013 et 2015 ; PIB : 2016) • Bordeaux : (nombre d'habitants : 2015 ; créations d'entreprise : 2016 ; PIB : 2013) • Aix-Marseille-Toulon (nombre d'habitants : 2016 ; création d'entreprises : 2016 ; PIB : 2016) • Nice-Côte d'Azur : (création d'entreprises : 2016 ; nombre de touristes et nuitées : 2013, pour le département des Alpes-Maritimes ; nombre d'étudiants : 2014) • Nantes : (variation de revenu calculée entre 2011 et 2013 ; nombre d'habitants : 2015 ; créations d'entreprise : 2016) • Grand Lyon : (nombre d'habitants : 2015 ; variation de revenu calculée entre 2013 et 2015 ; PIB : 2016) • Strasbourg : (nombre de touristes, pour le département du Bas-Rhin : 2017 ; création d'entreprises : 2016 ; variation de revenu calculée entre 2011 et 2013) • Grenoble-Annecy : (base population Annecy-Grenoble en 2014 : 640 410, en 2015 : 644 142 ; variation de population pour les deux aires urbaines rassemblées, entre 2013 et 2015 ; nombre d'étudiants 2016 ; créations d'entreprise : 2016) • Montpellier : (nombre d'étudiants 2014 ; nombre de nuitées et visiteurs : département de l'Hérault ; créations d'entreprise 2016) • Lille : (nombre d'étudiants : en 2014 ; nombre d'habitants : 2015).

Données pages transitions, avec un ordre de lecture datas/source : par page : colonne de gauche à droite, puis du haut vers le bas :
P. 24 – Transition territoriale : 1. 46 % de l'emploi en France – dont 22 % à Paris et 24 % en régions – sont concentrés dans les aires urbaines de plus de 500 000 habitants (étude France Stratégie, février 2017, années 2006 et 2013). **2.** 30 % des Français pensent qu'il faut augmenter les dépenses des collectivités locales en faveur du développement économique et de la promotion du territoire, 36 % pour les fonctionnaires territoriaux (étude Ipsos « Les Français et le service public local », février 2017). **3.** 22 Intercommunalités françaises posséderont le statut de métropole au 1er janvier 2018, contre 15 en 2017 (Commissariat général à l'égalité des territoires, 2017). En moyenne, dans les zones d'emploi englobant 12 métropoles françaises, la croissance moyenne de l'emploi entre 1999 et 2014 a été de 1,4 % par an, contre 0,8 % sur l'ensemble du territoire (France Stratégie, note d'analyse novembre 2017 – n° 64). **4.** 74 % des Français pensent que leur parole et leurs idées doivent être entendues pour aider les élus à agir et décider (sondage Nouvelle Citoyenneté, Opinion Way, 2015). **5.** 26 villes se sont emparées du dispositif des budgets participatifs en 2016, elles sont 47 en 2017 (étude lesbudgetsparticipatifs.fr, 2017). **6.** 64 % des Français souhaitent que leur commune propose un budget participatif (Observatoire des usages émergents de la ville – l'Observatoire société et consommation (ObSoCo) + Chronos, novembre 2017).

P. 26 – Transition écologique : 7. 44 % des entrepreneurs estiment que le changement climatique est un des défis majeurs à relever (sondage OpinionWay, 2017). **8.** Le secteur du bâtiment représente 45 % des consommations énergétiques françaises, et 25 % des émissions de CO_2 sur l'ensemble du cycle de vie du bâtiment (Bilan énergétique pour la France, 2016). **9.** 1 dollar investi dans la prévention des catastrophes naturelles vaut 7 dollars économisés dans la phase de reconstruction (Assemblée générale des Nations unies). **10.** Le secteur de la construction consomme environ 50 % de l'ensemble des matières premières traitées dans le monde (« Construction et énergie : architecture et développement durable », Manfred Hegger, 2011). **11.** 1 Français sur 2 pense que la ville du futur sera « végétale » et « écologique » (Unep, 2016). **12.** Le secteur du bâtiment produit plus de 60 % des déchets en Europe ; l'exploitation des bâtiments en Europe consomme environ 41 % de l'énergie totale utilisée (« Construction et énergie : architecture et développement durable », Manfred Hegger, 2011).

P. 28 – Transition sociétale : 13. 81 % des actifs français estiment que les nouveaux modes d'organisation du travail ont un impact positif sur le bien-être et la performance professionnelle (étude OpinionWay, 2016). **14.** 72 % des étudiants se disent prêts à refuser une opportunité professionnelle dans une ville à cause d'une mauvaise qualité de l'air ou d'un manque d'espace, 66 % un manque de calme, et 52 % un éloignement de la nature (étude Harris Interactive, « Les étudiants et le logement », septembre 2017). **15.** 78 % des Français souhaiteraient être consultés, associés à la construction du centre-ville de demain (étude CSA, « Centre-ville en mouvement », 2017). **16.** Un Français sur 5 a déjà donné son avis sur un projet ou un enjeu concernant sa région, sa ville, son quartier, par Internet ou les réseaux sociaux (OpinionWay pour *20 Minutes*, « Les nouveaux influenceurs », septembre 2015). **17.** Plus des trois quarts des Français (77 %) plébiscitent le logement familial intergénérationnel (étude Institut Link pour SwissLife, « Sur la solidarité intergénérationnelle », 2016). **18.** Parmi les moyens identifiés par le projet de loi pour favoriser la mixité sociale, 73 % des Français sont convaincus que la construction raisonnée de logements sociaux est un levier incontournable (sondage Institut Elabe pour Groupe Alila, avril 2016). **19.** 62 % des Français déclarent qu'il est important de favoriser la reconnaissance et le développement des cultures urbaines (sondage Institut Elabe pour Groupe Alila, avril 2016). **20.** 61 % des Français ont recours régulièrement aux plateformes de l'économie collaborative (sondage BVA, 2014). **21.** N° 1 : la France compte le plus grand nombre de *fablabs* en Europe (et est n° 2 dans le monde) (congrès mondial des fablabs, 2016).

P. 30 – Transition technologique : 22. 1 collectivité territoriale sur 2 a entamé une réflexion sur la *smart city* en France (étude « La Gazette » et m2oCity, 2017). **23.** Nice, arrivée 4e au classement Juniper 2015 des villes intelligentes : 3 000 capteurs, 160 hectares : entre 10 et 20 % d'économies nettes sur l'énergie, l'eau ou l'éclairage public (rapport *Smart Cities* Veolia 2017). **24.** 32 % des interactions entre citoyens et administrations se font en ligne en Europe (Commission européenne, 2017). **25.** ARUP estime que le marché mondial des systèmes intelligents pèsera environ 400 Mds$ d'ici à 2020 (estimation ARUP, extrait rapport *Smart Cities* Veolia 2017) **26.** + 13,6 % par an de potentiel de croissance du marché de la ville intelligente entre 2014 et 2020 (Grand View Resarch, 2016). **27.** + 25 % de croissance annuelle du marché de l'impression 3D prévu entre 2017 et 2020 (Kéa & Partners, *La Revue*, « L'heure de l'entreprise responsable », juin 2017). **28.** 72 % des consommateurs ont peur que le commerce se déshumanise avec le développement des outils numériques et de l'intelligence artificielle (étude Havas Paris/OpinionWay, avril 2014). **29.** Plus des deux tiers des Français estiment que le numérique est une opportunité pour leur emploi, les consommateurs, leur entreprise et l'économie dans son ensemble (sondage Ipsos pour *Le Monde*, à l'occasion de la remise du Prix du livre d'économie, décembre 2017).

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO 14001:2004.