PREMIER DÉVELOPPEUR IMMOBILIER DES MÉTROPOLES

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ALTAREA COGEDIM 2016

SOMMAIRE

1 RAPPORT STRATÉGIQUE INTÉGRÉ 2

Notre vision 8
Notre marché 10
Notre modèle intégré 14
Notre stratégie 18
Notre performance 28
Notre gouvernance 46

2 RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016 49

2.1 Introduction 50
2.2 Rapport d'activité 53
2.3 Résultats consolidés 68
2.4 Ressources financières 73

3 COMPTES CONSOLIDÉS 79

3.1 État de la situation financière consolidée 80
3.2 État du résultat global consolidé 82
3.3 État des flux de trésorerie consolidés 84
3.4 État de variation des capitaux propres consolidés 86
3.5 Compte de résultat analytique 87
3.6 Annexe aux comptes consolidés 88
3.7 Honoraires des commissaires aux comptes 131
3.8 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 132

4 COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016 135

4.1 Compte de résultat 136
4.2 Bilan 138
4.3 Annexe aux comptes annuels 140
4.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 154
4.5 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 156

5 RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) 159

5.1 Éditorial 160
5.2 Contexte, gouvernance et stratégie RSE 161
5.3 Tableau de bord et périmètres 166
5.4 Performance sociétale 174
5.5 Performance sociale 188
5.6 Performance environnementale 195
5.7 Méthodologies de *reporting* 214
5.8 Tableaux d'indicateurs 219
5.9 Table de concordance article 225 grenelle II 229
5.10 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 232

6 INFORMATIONS GÉNÉRALES 235

6.1 Responsable du document de référence et responsables du contrôle des comptes 236
6.2 Renseignements de caractère général sur l'émetteur et son capital 237
6.3 Marché des instruments financiers de la société 250
6.4 Politique de dividendes 251
6.5 Informations sur les délais de paiement de la société 252
6.6 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la société 252
6.7 Information sur les résultats des cinq derniers exercices 253
6.8 Événements récents et litiges 253
6.9 Informations de nature à influencer les affaires ou la rentabilité d'Altarea 254
6.10 Situation concurrentielle 254
6.11 Facteurs de risques 255
6.12 Organigramme simplifié au 31 décembre 2016 263
6.13 Histoire et évolution de la société 264
6.14 Recherche et développement 265

7 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 267

7.1 Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance 268
7.2 Rémunération 275
7.3 Absence de conflits d'intérêts 281
7.4 Absence de contrôle abusif 281
7.5 Condamnations, faillites, incriminations 282
7.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage 282
7.7 Absence de changements significatifs de la situation financière ou commerciale 282
7.8 Direction 283
7.9 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise 283

8 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE CONTRÔLE INTERNE 285

8.1 Diligences effectuées – Cadre et Code de référence 286
8.2 Préparation et organisation des travaux du conseil 287
8.3 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques 294
8.4 Pouvoirs de la direction générale 305
8.5 Principes et règles pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux 306
8.6 participation à l'assemblée générale des actionnaires et informations prévues par l'article l. 225-100-3 du Code de commerce 306
8.7 Rapport des commissaires aux comptes,établi en application de l'article l. 226-10-1 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil de surveillance de la société 307

9 TABLES DE CONCORDANCE 309

9.1 Table De Concordance du Document De Référence 310
9.2 Table de concordance du rapport financier annuel, article 222-3 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (article l. 451-1-2 du Code monétaire et financier) 313
9.3 Table de concordance du rapport de la gérance à l'assemblée générale des actionnaires 314

ALTAREA COGEDIM

FONCIÈRE PROMOTEUR

1ER DÉVELOPPEUR IMMOBILIER DES MÉTROPOLES

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS AMF

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 10 mars 2017 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 de référence inclut le rapport financier annuel 2016, conformément à l'article 222-3 du règlement général de 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 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.

• Les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 47 et 116, les comptes annuels et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 119 et 137 ainsi que le rapport de gestion figurant à la page 25 du document de référence sur l'exercice 2014 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 25 mars 2015 sous le numéro D.15-0203.

SOMMAIRE

Altarea Cogedim en bref
Message d'Alain Taravella
Vision du conseil de gérance

NOTRE MARCHÉ
Un nouveau monde accéléré, mobile, numérique et globalisé

NOTRE MODÈLE INTÉGRÉ
Au service du développement des métropoles

NOTRE STRATÉGIE
Anticiper l'évolution des usages urbains

NOTRE PERFORMANCE
Une stratégie financière créatrice de valeur

NOTRE GOUVERNANCE
Au service de la croissance du Groupe

Écosystème des publications

www.altareacogedim.com

AU SERVICE DE LA CROISSANCE DES MÉTROPOLES

Le nouveau rapport stratégique intégré d'Altarea Cogedim raconte notre aventure entrepreneuriale, commencée par Alain Taravella et Jacques Nicolet en 1994 et partagée aujourd'hui avec près de 1 400 collaboratrices et collaborateurs.

En effet, pour la première fois, Altarea Cogedim fait évoluer son rapport annuel vers un rapport stratégique intégré. Cette nouvelle démarche révèle comment le Groupe – à travers sa stratégie, son business model, sa gouvernance, ses performances et ses perspectives – œuvre pour créer de la valeur financière et immatérielle.

S'inspirant des principes de la « pensée intégrée » *(integrated thinking)* et du cadre de référence proposés par l'IIRC *(International Integrated Reporting Council)*, ce rapport a été élaboré de manière collaborative, grâce à la mobilisation des différentes directions du Groupe, reflet de notre culture d'entreprise.*

* Le rapport couvre l'année fiscale 2016 (du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2016) et les entités du Groupe consolidées dans le périmètre financier. Il est disponible depuis le 22 février 2017.

ALTAREA COGEDIM EN BREF

À la fois foncière de commerce, promoteur de logements, développeur d'immobilier d'entreprise, le groupe Altarea Cogedim a créé un modèle intégré unique lui permettant de s'affirmer comme un véritable ensemblier urbain apportant une haute qualité de vie. Avec près de 1 400 collaborateurs, le Groupe dispose d'une expertise dans chacun de ces métiers et de la capacité à concevoir des projets urbains mixtes qui intègrent de nouveaux usages. Dans le top 3 des promoteurs de logements en France et des foncières de commerce avec 41 centres commerciaux en patrimoine, en France, en Italie et en Espagne, le Groupe est aussi 1er développeur en immobilier d'entreprise en Île-de-France avec un modèle d'opérateur global.

Fondé en 1994, Altarea Cogedim est un groupe immobilier entrepreneurial, contrôlé et dirigé par Alain Taravella et par deux cogérants, Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau. Coté sur le compartiment A d'Euronext Paris, Altarea Cogedim dispose d'une capitalisation boursière de 2,8 milliards d'euros au 31 décembre 2016. ▲

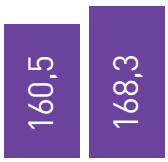
DES POSITIONS DE LEADER EN FRANCE :

TOP 3 DES FONCIÈRES DE COMMERCE

TOP 3 DES PROMOTEURS DE LOGEMENTS

1er DÉVELOPPEUR EN IMMOBILIER D'ENTREPRISE EN ÎLE-DE-FRANCE

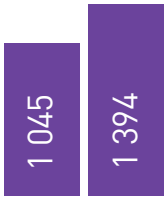
1er DÉVELOPPEUR DE GRANDS PROJETS URBAINS MIXTES DANS LES MÉTROPOLES



LOYERS NETS COMMERCE
(EN MILLIONS D'EUROS)

LOGEMENTS RÉSERVÉS
(EN LOTS)

PLACEMENTS EN IMMOBILIER D'ENTREPRISE
(EN MILLIONS D'EUROS TTC)



NOMBRE DE SALARIÉS

1 582 M€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES
+30 %

192 M€
RÉSULTAT NET RÉCURRENT (FFO) PART DU GROUPE
+19 %

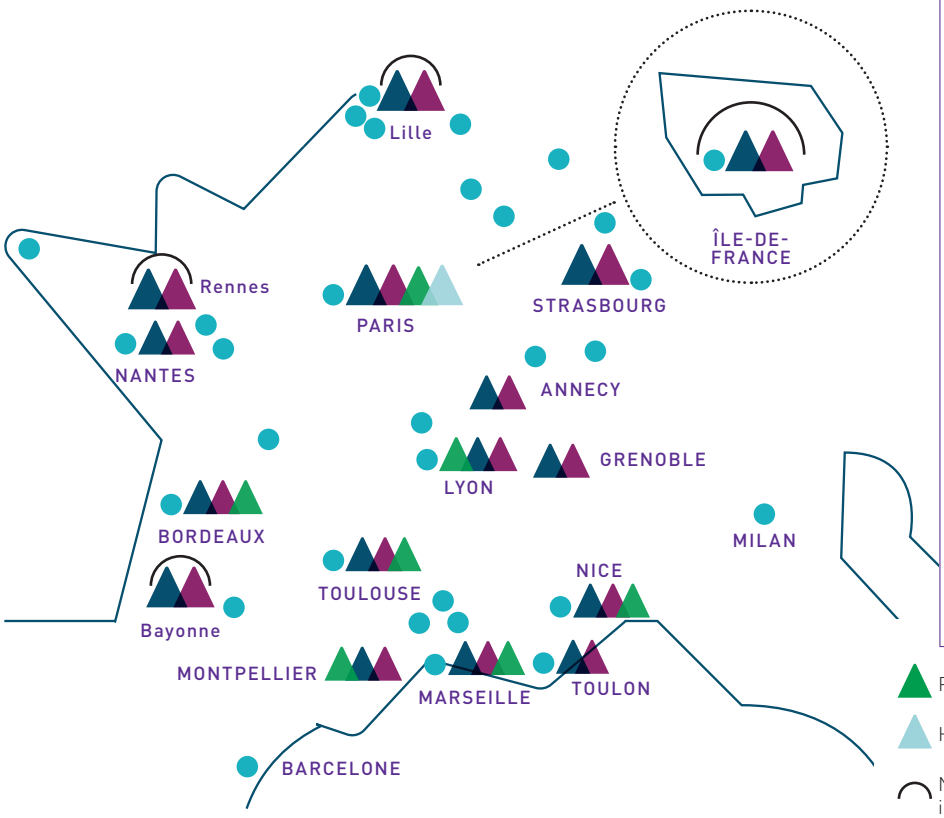
100 %
DES SALARIÉS ACTIONNAIRES

1RE
FONCIÈRE DE COMMERCE CERTIFIÉE **BREEAM IN-USE**

N°1
MONDIAL
AU GRESB 2016

COGEDIM EST CERTIFIÉ
NF HABITAT HQE™

LA PRÉSENCE DU GROUPE



NOS IMPLANTATIONS
En France
Altarea Commerce
Pitch Promotion
Histoire & Patrimoine
Paris : Cogedim Paris Métropole
Île-de-France : Cogedim Île-de-France
Nantes : Cogedim Atlantique
Annecy : Cogedim Savoies Léman
Lyon : Cogedim Grand Lyon
Grenoble : Cogedim Grenoble
Nice : Cogedim Méditerranée
Aix/Marseille/Toulon : Cogedim Provence
Toulouse : Cogedim Midi-Pyrénées
Bordeaux : Cogedim Aquitaine
Lille : Cogedim Hauts-de-France
Rennes : Cogedim Rennes Bretagne
Bayonne : Cogedim Pays Basque
Montpellier : Cogedim Languedoc-Roussillon
Strasbourg : Cogedim Est

À l'international
Milan : Altarea Italie
Barcelone : Altarea Espagne

Pitch Promotion
Commerce
Histoire & Patrimoine
Logement
Nouvelles implantations
Immobilier d'entreprise

MESSAGE

ALAIN TARAVELLA
PRÉSIDENT-FONDATEUR DU GROUPE
ALTAREA COGEDIM

Notre histoire est celle d'entrepreneurs et notre réussite repose sur une conviction forte : les métropoles constituent la fabrique du futur. Elles concentrent l'essentiel de la croissance de l'Hexagone et c'est là que se façonne l'immobilier de demain. Aujourd'hui, nous développons la quasi-totalité de notre activité dans 12 des plus grandes métropoles françaises.

Malgré les crises successives et le contexte international incertain, Altarea Cogedim n'a cessé de croître depuis sa création. Et nos résultats 2016 s'inscrivent dans cette dynamique. Toutes nos activités affichent une forte progression.

La croissance au cube, celle de nos trois métiers (commerce, logement, immobilier d'entreprise), nous permet d'offrir plus de « mieux vivre » aux habitants et des solutions pertinentes aux problématiques que rencontrent aujourd'hui les métropoles en pleine transition.

Transition énergétique, transition démographique, transition économique, transition numérique… Il leur faut un partenaire solide et pérenne pour mener à bien des opérations transverses et mixtes, en phase avec les enjeux urbains actuels et les attentes fortes en matière de qualité de vie.

Pour y parvenir, le Groupe entend agir en tant qu'acteur prospectif et en croissance sur ses marchés tout en conservant son agilité opérationnelle, une valeur constitutive de son ADN. Nous allons poursuivre nos efforts en matière d'innovation et de digitalisation pour anticiper les nouveaux usages, encourager les meilleurs talents à nous rejoindre pour soutenir notre développement et l'emploi, adapter notre organisation pour mieux satisfaire nos clients. Et ce, en affirmant notre modèle original de création de valeur qui associe l'ensemble des salariés aux résultats de notre croissance.

2016 marque un tournant. 2017 nous permettra de concrétiser nos ambitions en faisant d'Altarea Cogedim un nouveau leader de l'immobilier. Premier développeur immobilier des métropoles, à nous de devenir leur partenaire d'intérêt général ; à nous d'accompagner sur le long terme investisseurs, élus, clients, enseignes et salariés pour créer toutes les conditions du bien-être en ville. ▲

« À nous d'accompagner sur le long terme les investisseurs, élus, clients, enseignes et salariés pour créer toutes les conditions du bien-être en ville. »

ALAIN TARAVELLA
PRÉSIDENT-FONDATEUR DU GROUPE ALTAREA COGEDIM

NOTRE VISION

ALAIN TARAVELLA
PRÉSIDENT-FONDATEUR D'ALTAREA COGEDIM

GILLES BOISSONNET
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE D'ALTAREA COMMERCE

STÉPHANE THEURIAU
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DE COGEDIM

Les performances 2016 d'Altarea Cogedim sont excellentes. Comment expliquez-vous ces résultats ?

Alain Taravella : Nous avons franchi un cap essentiel en 2016 en affirmant clairement notre volonté et notre capacité à passer **de challenger à leader.** Malgré un contexte macro-économique incertain, **nos résultats sont en croissance sur tous les plans** (développement, commercial, finance) et **sur tous les produits.** Ils démontrent **la solidité et la pertinence de notre modèle,** la force de nos convictions sur chacune de nos activités, l'exigence opérationnelle, la prise de conscience de l'impact digital sur nos métiers et le talent des équipes et de leurs managers pour mener à bien le plan ambitieux que nous poursuivons. L'année a également été marquée **par le gain de grandes opérations mixtes** (Cœur d'Issy, Bobigny La Place, Le Belvédère à Bordeaux, la reconversion des Hospices Civils à Lyon...) grâce au **savoir-faire conjugué de l'ensemble des équipes.** Enfin, 2016 marque le recentrage de notre Groupe sur ses métiers avec l'acquisition et l'intégration de Pitch Promotion au début de l'année. ▲

Stéphane Theuriau : Avec plus de **10 000 logements réservés,** nous sommes en avance de deux ans sur notre plan de marche. Ce qui traduit notre dynamisme exceptionnel, la formidable énergie de nos équipes et la pertinence des solutions que nous proposons aux collectivités et à leurs habitants. La performance commerciale du pôle logement est à souligner. Par ailleurs, l'immobilier d'entreprise a fortement crû. À ce titre, il convient d'indiquer que nous sommes aujourd'hui **le premier investisseur et promoteur de bureaux en Île-de-France.** ▲

> « Assurer la croissance récurrente par *l'excellence !* »

Gilles Boissonnet : **Le commerce réalise une bonne performance** et améliore son chiffre d'affaires dans un environnement économique dégradé. L'année s'est caractérisée par l'ouverture du centre de commerce & loisirs L'Avenue 83 près de Toulon, la restructuration achevée de Cap3000, le premier centre commercial régional avec vue sur mer, situé à Saint-Laurent-du-Var, à proximité de Nice, et bien sûr par Le Parks, centre commercial qui a vu le jour à Paris. ▲

Quelles sont vos priorités pour cette année ?

S. T. : L'environnement économique devrait nous demeurer favorable malgré une probable hausse des taux d'intérêt et de l'inflation. S'il semble difficile de réitérer les performances commerciales de 2016, 2017 devrait nous permettre de transformer celles-ci en performance financière. Cela sera particulièrement le cas en logement, où les réservations passées contribueront significativement à l'augmentation de notre chiffre d'affaires et de nos marges. Enfin, côté immobilier d'entreprise, nous lancerons les travaux des trois plus importants immeubles de bureaux de la région parisienne (Kosmo, Pont d'Issy, Tours Pascal). ▲

G. B. : Concernant le commerce, nous continuerons et accélérerons notre développement en nous recentrant de manière sélective sur des produits performants durablement. Après le QWARTZ en 2014, L'Avenue 83 en 2016, nous inaugurerons un centre transfrontalier : Promenade de Flandre, dans le nord de la France. Cette dynamique se poursuivra par la transformation majeure de l'espace et de l'offre commerciale de l'une des quatre

gares parisiennes dont nous exploiterons les espaces de commerce : la gare Paris-Montparnasse. Au second semestre 2017, nous livrerons un nouveau quartier : Place du Grand Ouest à Massy, un projet de 100 000 m² où nous aurons pu mettre – grâce à la confiance que nous allouent nos partenaires – nos trois métiers en parfaite synergie au service d'une collectivité et de ses habitants. ▲

Le Groupe bénéficie d'incontestables atouts, mais doit également relever d'importants défis. Quels sont-ils ?

S. T. : Le mot d'ordre de cette année sera **la croissance par l'excellence.** La croissance forte de notre Groupe et la responsabilité que nous avons sur l'ensemble de nos métiers nous obligent plus que jamais à faire preuve d'excellence. Notre culture client doit la porter, nos réalisations doivent l'incarner, nos performances doivent l'illustrer, notre esprit d'entreprise et nos valeurs doivent la traduire au quotidien ; car chaque jour nous menons des projets pour favoriser le lien social, le mieux-vivre collectif. Cette année, nous allons poursuivre nos actions **en matière de qualité pour nos clients** tout en développant notre offre produits ainsi que **la synergie entre nos activités.** ▲

G. B. : Pour accompagner et sécuriser une croissance solide et durable, notre Groupe doit relever différents défis. Défis managériaux tout d'abord ; avec le recrutement de **300 collaborateurs en 2016,** Altarea Cogedim continue de grandir et d'attirer de nouveaux talents. Défis fonctionnels ensuite ; avec la **diffusion de l'innovation, la transformation numérique de l'entreprise et le renforcement de notre démarche de responsabilité sociale et environnementale (RSE).** Nous ne serons pas leaders sans être une entreprise responsable. À ce titre, nous sommes très fiers d'avoir obtenu, en 2016, la 1re place mondiale parmi les foncières de commerce dans le classement du GRESB *(Global Real Estate Sustainability Benchmark),* évaluant chaque année la performance RSE des sociétés du secteur immobilier. ▲

A. T. : Nous savons pouvoir compter sur la solidité et la pertinence de notre business model ainsi que sur l'expertise et l'engagement de nos collaborateurs – tous associés à un vaste plan d'actionnariat salarié, **Tous en actions ! –** pour franchir une nouvelle étape de notre développement et atteindre les objectifs ambitieux que nous nous sommes fixés. ▲

NOTRE MARCHÉ

Un nouveau monde accéléré, mobile, numérique et globalisé

Nos façons d'être, d'agir, de travailler, de penser, mais aussi d'habiter, de nous déplacer, de produire et de consommer sont en pleine mutation. À la croisée de ces dynamiques, la métropolisation s'affirme comme fait social, territorial et démographique dominant de la France du XXIe siècle. L'émergence d'une véritable « France des métropoles » bouscule nos modes de perception du territoire, avec le développement de centres, de pôles, de quartiers et de grands projets urbains dans la ville. La métropolisation nous incite à repenser la mixité des lieux et des usages dans une approche dynamique du territoire. Elle se nourrit de révolutions, qui se complètent, se répondent et s'amplifient : (r)évolution numérique et technologique, (r)évolution territoriale, (r)évolution écologique et énergétique, (r)évolution démographique.

15	=	40 %	55 %	50 %
aires urbaines dont les 12 métropoles sur lesquelles nous intervenons		de la population sur 10 % de la superficie nationale	de la masse salariale	de l'activité économique

Source : OCDE - Dynamiques et inégalités territoriales, France Stratégie, juillet 2016.

DES MUTATIONS PROFONDES ET TRANSVERSES

(R)ÉVOLUTION NUMÉRIQUE ET TECHNOLOGIQUE

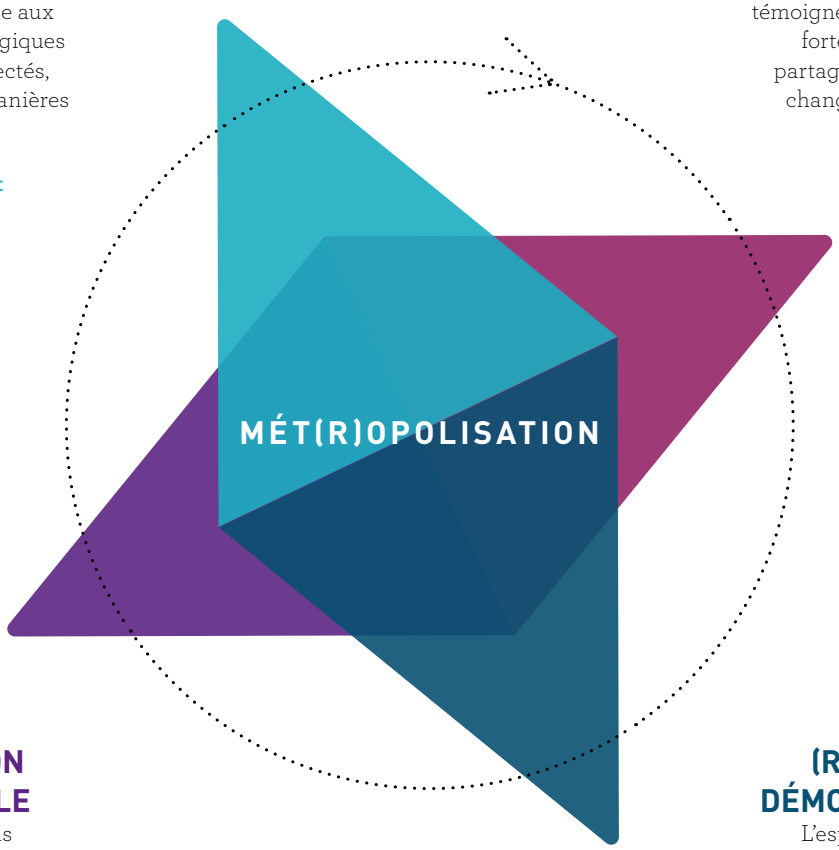
La digitalisation investit notre quotidien. Elle impacte tous nos usages et toutes nos pratiques : déplacements, modes de travail, relations sociales. Conjuguée aux avancées technologiques et aux objets connectés, elle modifie nos manières de vivre.

Le développement numérique des villes est un enjeu important ou prioritaire pour 88 % des Français.
(Ifop, 2015)

Le changement climatique est la 1re préoccupation des Français en matière d'environnement.
(Insee, 2014)

(R)ÉVOLUTION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

Le développement de l'économie circulaire, la recherche de solutions énergétiques plus sobres, individuelles et collectives, témoignent d'une ambition forte et mondialement partagée : lutter contre le changement climatique et les pollutions.



La superficie du territoire urbain a augmenté de 19 %. Près de 80 % de la population française vit dans un espace urbain.
(Insee, 2014)

(R)ÉVOLUTION TERRITORIALE

Les nouveaux outils numériques et la mobilité décloisonnent les espaces, reconfigurant ainsi le management et l'architecture des entreprises. Cette « mobiquité » percute les structures classiques de notre organisation économique et sociale.

Le lien social est au cœur du quartier idéal de demain pour près de 2/3 des Français.
(Ipsos, 2015)

28,6% des Français souhaiteraient que leur ville s'investisse dans la mobilité urbaine pour améliorer leur qualité de vie.
(m2ocity, 2015)

(R)ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE

L'espérance de vie des Français est en hausse continuelle, tout comme l'âge de départ à la retraite. Ces deux phénomènes font se rencontrer les générations. Ils engendrent également de nouveaux modes de vie territoriaux.

LA MÉTROPOLE, FABRIQUE DU FUTUR

À l'heure de l'hyperconnectivité et de la mobilité, c'est dans les métropoles que s'inventent, s'expérimentent et se développent les réponses aux défis économiques, sociaux et écologiques du monde moderne.

À l'avant-garde des (r)évolutions

Désenclavées, reliées, connectées, les métropoles se sont constituées en lieux où s'invente, se crée et se bâtit le nouveau monde. Rendues plus fortes par la mondialisation, elles sont au premier rang du développement économique, de la transition écologique dans l'habitat et la mobilité, de l'économie de la connaissance et du numérique, de la recherche d'une nouvelle qualité de vie pour tous.
Parce qu'elles mêlent connaissance et innovation, énergies et compétences, diversité générationnelle et mixité sociale, technologies et entrepreneuriat, elles sont le laboratoire de la ville de demain, où s'inventent aujourd'hui les réponses et les services pour construire une cité durable, dynamique, intelligente et solidaire.

Créer de la richesse partagée

L'enjeu aujourd'hui n'est plus de créer de la richesse puis de la répartir entre territoires, mais de créer de la richesse au niveau des territoires. Les métropoles ont la taille idéale pour penser des « quartiers de ville » incluants, innovants, qualitatifs, mixtes dans leurs fonctions et leurs usages, permettant de recréer de la proximité et du lien en leur sein. Elles constituent le cadre territorial pertinent pour trouver des solutions aux différentes « fractures » – sociales, culturelles, numériques, spatiales, démographiques, voire environnementales – qui, trop souvent encore, marquent la France. La métropole devient ainsi un espace construit, façonné, personnalisé par les individus qui y vivent et pour les projets qu'ils portent. Un territoire au service du développement urbain et au fort potentiel de réinvention et de dynamisation. ▲

2 %	50 %	70 %	14,9 %
de la surface de la planète est occupée par des villes	de la population y vit	de la population sera urbaine en 2050	Un revenu moyen 14,9 % supérieur au revenu national

ALTAREA COGEDIM ACCOMPAGNE CETTE NOUVELLE DYNAMIQUE TERRITORIALE

PROMOTEUR ET ENSEMBLIER URBAIN, ALTAREA COGEDIM ENTEND JOUER UN RÔLE MAJEUR AUX CÔTÉS DES MÉTROPOLES POUR LES ACCOMPAGNER FACE À LEURS NOUVEAUX ENJEUX.

1

La transversalité des projets et la synergie entre les métiers sont ancrées dans notre business model

Le Groupe a fondé son modèle sur l'expertise multimétier et la mixité des projets immobiliers, au service de métropoles plus durables.

2

Nous voulons réinventer les villes pour inventer les métropoles

Notre ambition est d'apporter des réponses concrètes et innovantes aux nouveaux enjeux urbains, avec une conviction forte : créer des liens plus que des lieux.

3

Les métropoles constituent un vivier de croissance forte

C'est dans les métropoles que se concentrent désormais la population, les activités et la création de valeur.

4

Les programmes mixtes sont l'avenir de nos territoires

La métropole constitue le niveau idéal pour repenser l'immobilier selon une approche plus globale, en construisant des projets urbains mixtes.

ENJEUX DES MÉTROPOLES

- **Améliorer** la qualité de vie, renforcer le lien social et développer les services de proximité
- **Accompagner** le mouvement de périurbanisation en créant de vraies multipolarités
- **Accompagner** la croissance du commerce
- **Limiter** la pollution de l'air et la consommation énergétique
- **Mieux maîtriser** les déplacements et favoriser la mobilité

RÉPONSES D'ALTAREA COGEDIM

- **Imaginer** des quartiers mixtes et créer des synergies urbaines entre les lieux de travail, de consommation et de vie
- **Réinventer** la ville sur elle-même et la densifier
- **Créer** de nouveaux formats de commerce
- **Développer** des espaces de bureaux ouverts sur la ville et répondant aux nouveaux usages (digital, collaboratif)
- **Anticiper** les « parcours résidentiels » en imaginant des « modes d'habiter » à la fois qualitatifs et en lien avec les évolutions sociétales et territoriales

NOTRE MODÈLE INTÉGRÉ

AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES MÉTROPOLES

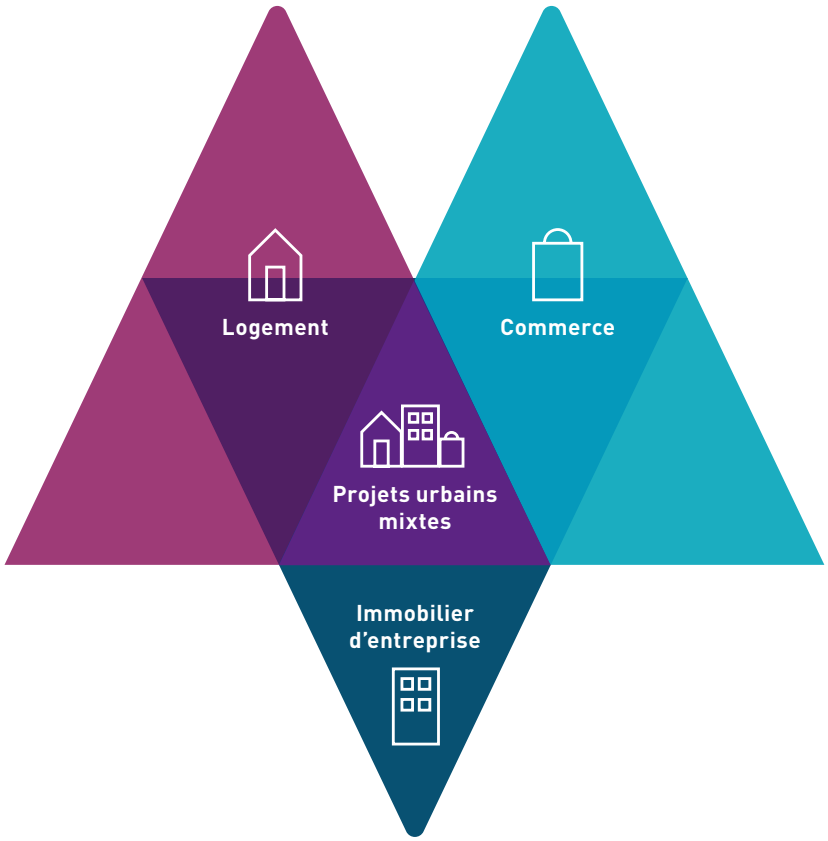
Fort de la complémentarité de ses expertises, Altarea Cogedim est le seul acteur français capable d'agir en opérateur global des métropoles. Il est ainsi particulièrement bien positionné pour prendre et assumer le leadership sur ces territoires.

Altarea Cogedim a développé un modèle intégré unique, fondé sur la complémentarité de trois activités – commerce, logement et immobilier d'entreprise – et une présence sur toute la chaîne de valeur immobilière. À la fois investisseur, promoteur, asset manager, commercialisateur, exploitant et gestionnaire pour compte de tiers, Altarea Cogedim a placé la mixité des usages au cœur de son positionnement, anticipant ainsi les nouveaux enjeux urbains et les attentes des habitants.

La capacité d'Altarea Cogedim à mobiliser l'ensemble de ses expertises et de ses équipes de manière transverse constitue une véritable source d'innovation, tant dans la programmation que dans le montage ou le financement des opérations.

Grâce à cette approche globale, le Groupe imagine de véritables projets urbains, articulés autour de la foncière de commerce ou du pôle promotion. Génératrices de cohésion urbaine, ses activités assurent à Altarea Cogedim une croissance rentable sur le long terme. ▲

TROIS ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES



DES MÉTIERS QUI COUVRENT TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR IMMOBILIÈRE

LE CLIENT ET L'INNOVATION AU CŒUR DES PROJETS

Les actifs immobiliers trouvent leur valeur par la qualité et l'intensité des moments qu'ils proposent à leurs usagers. C'est pourquoi Altarea Cogedim conçoit chacun de ses logements, de ses bureaux ou de ses centres commerciaux comme un véritable lieu de vie, répondant aux aspirations de ses clients finaux. Ainsi, Altarea Cogedim anticipe et accompagne les nouvelles attentes des citoyens en matière d'éthique, de responsabilité, d'innovation ou encore de mixité dans tous ses projets.

“ Conscients des enjeux liés à la digitalisation et à l'innovation dans nos métiers, nous réfléchissons à l'évolution du marché de l'immobilier dans toutes ses composantes. ”

UN BUSINESS MODEL FONDÉ SUR UNE VISION PIONNIÈRE DES MÉTROPOLES

Des mutations profondes et transverses

(r)évolution numérique et technologique

(r)évolution démographique

métropolisation

(r)évolution écologique et énergétique

(r)évolution territoriale

Impacts

développement de la multipolarité urbaine

demande forte de logements

expérience shopping à réinventer

offre de bureaux inadaptée

Business model Altarea Cogedim

un positionnement unique avec tous métiers intégrés en commerce, logement, immobilier d'entreprise (investisseur, promoteur, gestion pour compte de tiers, asset…)

dans les métropoles

nouvelles réponses immobilières (commerce de flux, commerces en pied d'immeuble, quartiers mixtes, bureaux de demain…)

centré sur le client et les usages

NOTRE STRATÉGIE

ANTICIPER L'ÉVOLUTION DES USAGES URBAINS

À l'écoute des nouveaux enjeux urbains, Altarea Cogedim anticipe leurs impacts sur ses marchés. Alliant vision de long terme et agilité de court terme, le Groupe développe la culture client, accentue l'innovation et investit dans ses collaborateurs, pour atteindre son ambition : être le nouveau leader de l'immobilier.

NOS CONVICTIONS

ÊTRE AU CŒUR de la fabrique métropolitaine pour réinventer la vie urbaine

TRAVAILLER EN SYNERGIE en acteur complet et intégré

APPORTER DES RÉPONSES qualitatives, innovantes et durables

VOILÀ CE QUI GUIDE LES PROJETS ET LES AMBITIONS D'ALTAREA COGEDIM EN TANT QU'OPÉRATEUR IMMOBILIER MULTIPRODUIT ET ACTEUR MÉTROPOLITAIN.

PROJETS URBAINS MIXTES

POURSUIVRE LA DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT / RÉPONDRE AUX ENJEUX URBAINS

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

ASSURER LA RÉCURRENCE DU MODÈLE / PARTICIPER À LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES ET AU BIEN-ÊTRE DES UTILISATEURS

COMMERCE

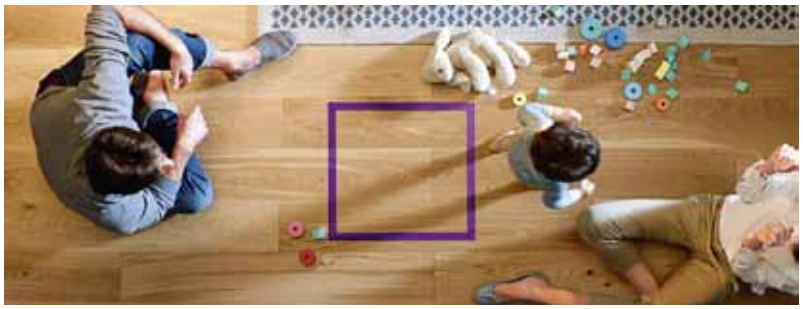
SE RECENTRER SUR DES ACTIFS STRATÉGIQUES / OFFRIR UNE EXPÉRIENCE « AUGMENTÉE »

LOGEMENT

ACCROÎTRE NOS PARTS DE MARCHÉ / COUVRIR TOUS LES PARCOURS RÉSIDENTIELS

UNE EXIGENCE : LA SATISFACTION CLIENT

Cette année encore, le Groupe place le client au cœur de sa stratégie et de ses activités. En 2016, Altarea Cogedim a accéléré la transformation de ses métiers et a pu exprimer des convictions fortes sur chacune de ses activités en démontrant son engagement au service des clients. ▲



EN LOGEMENT : VALORISER LA DIFFÉRENCE COGEDIM

Sous la marque Cogedim, le Groupe propose des services personnalisés et différenciants :

- **espace de démonstration :** en juin 2016, le Groupe a ouvert à Bercy Village (Paris 12e) son premier Store Cogedim ;
- **personnalisation des logements :** les clients bénéficient d'un grand choix de matériaux, de plusieurs ambiances décoratives et de plusieurs schémas d'aménagement intérieur ;
- **interlocuteur unique pour un parcours d'achat simplifié :** un responsable relation client est présent aux côtés des clients dès la signature du contrat de réservation et les accompagne jusqu'à la livraison pour un service sur mesure. Il est l'interlocuteur unique qui guide les clients à chaque étape ;
- **offre de gestion locative à destination des investisseurs particuliers :** avec la création de Cogedim Gestion & Services, né de la réunion des expertises d'Altarea Cogedim et d'Histoire & Patrimoine Gestion, le Groupe développe des synergies fortes en matière de gestion locative et de syndic de copropriété ;
- **plateforme commune Altarea Cogedim Partenaires :** elle propose à tous nos partenaires (conseillers en gestion de patrimoine) et à leurs clients les mêmes avantages et services sur mesure pour les trois marques Cogedim, Histoire & Patrimoine et Pitch Promotion : accompagnement en clientèle, formations, outils performants d'aide à la vente et communication au quotidien sur les offres et actualités du Groupe.

EN IMMOBILIER D'ENTREPRISE : LE BÂTIMENT DE DEMAIN AU SERVICE DES USAGES

Conscient de l'évolution des usages au travail et des mutations sociétales en cours au sein du secteur de l'immobilier, le groupe Altarea Cogedim est convaincu que la « workzone », ou le quartier d'affaires traditionnel, est avant tout un lieu de vie au service de la performance des entreprises et du bien-être de leurs salariés.

- **Le challenge pour le Groupe** est bel et bien de trouver un nouvel équilibre entre flexibilité et standardisation de l'immobilier de bureaux ; de passer d'une ère quantitative à une ère qualitative où l'immeuble de bureaux incarne une certaine idée de l'entreprise, plus humaine, plus connectée et plus adaptée à la perméabilité croissante du temps et de l'espace entre vie professionnelle et vie personnelle.
- **Au cœur des projets mixtes que nous développons,** nos immeubles de bureaux offrent plus de flexibilité et de densité aux métropoles et à leurs habitants. De créateurs de lieux nous devenons créateurs de liens.

EN COMMERCE : DES PROJETS AU SERVICE DES CLIENTS

Pour séduire ses clients et les fidéliser, Altarea Cogedim conçoit des espaces innovants de plus en plus attractifs, mêlant services, événements, expérience shopping connectée et augmentée :

- **L'Avenue 83** a en effet été conçu comme un centre de commerce & loisirs à ciel ouvert, innovant en matière de design, d'architecture mais aussi de services, et de loisirs clients (toboggan sensation pour les enfants...) ;
- les visiteurs peuvent bénéficier de l'offre de restauration du centre via un **« food court digital »,** plateforme de réservation de son repas à emporter, disponible depuis l'application ou le site web ;
- **à l'occasion du SIEC 2016** (salon professionnel du retail et de l'immobilier commercial), Altarea Cogedim a par ailleurs été le partenaire du Siec'Lab, invitant les étudiants du Pôle Léonard de Vinci à réfléchir et à prototyper une nouvelle expérience shopping.
- **à Cap3000,** l'innovation est à l'honneur pour les clients du centre avec sa Digital Wave lieu de tous les spectacles ainsi que sa borne de selfie vidéo Vox arena.

COMMERCE : RÉINVENTER UN MODÈLE AGILE ET D'AVENIR

Les centres commerciaux constituent un modèle plébiscité par les consommateurs. Mais ce modèle doit évoluer vers un commerce multiforme, en phase avec les nouveaux comportements. Le Groupe développe une stratégie d'implantation et de produit qui vise plus particulièrement les grandes métropoles à potentiel. ▲

« Pour atteindre les objectifs de la foncière, nous nous appuierons sur nos spécificités : mixer optimisation du patrimoine et investissements de long terme. »

LUDOVIC CASTILLO,
directeur général d'Altarea Commerce

Notre analyse du marché

- Marché globalement **mature**
- Format de centre commercial **en évolution** (loisirs, lieu de vie)
- Impact de la **digitalisation** sur les modes de consommation
- Développement des offres de services associées à la **mobilité** *(travel retail)*

Nos atouts

- **Un éco-système digital** qui permet de mieux connaître et satisfaire nos clients
- Capacité à prendre des **engagements** : accompagnement jusqu'à l'exploitation, détention du foncier à long terme
- Équipe de développeurs et d'asset managers permettant une **gestion optimisée des actifs**
- **Savoir-faire** produit reconnu

NOS LIGNES PRODUITS

Aujourd'hui, le Groupe dispose de 41 centres en patrimoine d'une valeur moyenne de 110 millions d'euros.

Actifs premium à vocation régionale. Le Groupe développe et gère de grands centres commerciaux régionaux (QWARTZ, Cap3000, Espace Gramont, etc.).

Commerce et loisirs. Les projets de centres commerciaux alliant commerce et loisirs constituent un modèle original, plus que jamais en phase avec les aspirations de la société.

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

Retail Parks. Ces nouveaux espaces commerciaux ont un parti pris environnemental fort, une architecture soignée, conjuguée à une offre qualitative *mass market*.

AltaProximité. Parfaite illustration de la valeur ajoutée du Groupe, AltaProximité développe des opérations de commerce en pied d'immeuble pour répondre aux besoins des cœurs de ville et offrir des locaux aux « nouveaux » commerçants. ▲

LOGEMENT : IMAGINER TOUS LES PARCOURS RÉSIDENTIELS

Dans un contexte de marché particulièrement dynamique, le principal challenge consiste à gérer l'hypercroissance en visant l'excellence. Pour devenir leader, la satisfaction client constitue une condition *sine qua non*. Cela nécessite une compréhension fine des attentes des clients pour concevoir de nouveaux « modes d'habiter » adaptés à leurs besoins. Cela passe également par une refonte de notre démarche client, désormais pilotée par un pôle dédié. ▲

« La croissance forte de nos activités logement se poursuit. Nous avons plus que doublé le nombre de logements réservés par rapport à 2014 et atteint avec deux ans d'avance notre objectif de 10 000 réservations. »

PHILIPPE JOSSÉ,
directeur général de Cogedim

Notre analyse du marché

- **Demande forte**
- **De nouveaux produits** à développer dus à l'évolution sociodémographique
- **Contexte** favorable (cadre fiscal, PTZ, dispositif Pinel, marché du crédit)

Nos atouts

- Offre large couvrant **toutes les typologies** de produits logement, de l'entrée de gamme au haut de gamme (primo/secundo-accédants, investissement en bloc, résidences services…)
- **Démarche personnalisée d'accompagnement du client** renforcée avec l'ouverture du premier Store Cogedim

NOS LIGNES PRODUITS

Une offre de logements large et diversifiée, trois marques : Cogedim, Pitch Promotion et Histoire & Patrimoine. Altarea Cogedim propose à ses acquéreurs un large choix en matière de logements, apportant une réponse pertinente à tous les segments de marché. Dans l'ensemble de ses gammes et de ses marques, le Groupe se démarque par sa signature, gage de qualité, d'innovation et d'engagement environnemental.

Cogedim Patrimoine. Le Groupe propose des programmes en démembrement sous la marque Cogedim Patrimoine.

Résidences services. Altarea Cogedim conçoit pour les seniors autonomes des résidences seniors sous la marque Cogedim Club® ; mais aussi des résidences étudiants et d'affaires.

La quasi-totalité des opérations Cogedim sont certifiées NF Habitat, véritable repère de qualité et de performance de l'habitat, garantissant un meilleur confort et des économies d'énergie.

NF HABITAT

PITCH PROMOTION, UNE INTÉGRATION RÉUSSIE

L'acquisition de Pitch Promotion en février 2016 a permis de conforter la position d'Altarea Cogedim en tant que premier développeur immobilier des métropoles. Créé en 1989, Pitch Promotion est un acteur important de la promotion immobilière, tant en logement qu'en activité tertiaire, présent en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales. De par son intégration réussie et des synergies significatives menées cette année en matière de développement et de commercialisation, le Groupe a pu capter de nouveaux marchés et accélérer ainsi sa croissance. ▲

Analyse du marché

- Une **dynamique** de la demande
- **Participer à l'aménagement** du territoire

Nos atouts

- Près de **30 ans d'activité**
- Une **offre large** de produits (logement et immobilier d'entreprise)
- Une capacité à **concevoir des solutions sur mesure et mixtes**
- Un **esprit de service** envers les collectivités et leurs habitants

« Pitch Promotion a fondé son développement sur un socle de valeurs qui a fait sa réputation : exigence, engagement et réactivité. Au sein du groupe Altarea Cogedim, nous mettons tout en œuvre pour imaginer les solutions les plus satisfaisantes pour nos clients, les plus intéressantes pour les investisseurs, les plus durables pour les générations futures. »

CHRISTIAN TERRASSOUX,
président-directeur général de Pitch Promotion

HISTOIRE & PATRIMOINE

En acquérant, en 2014, 55 % du capital d'Histoire & Patrimoine par augmentation de capital, Altarea Cogedim a renforcé son expertise dans la rénovation et la réhabilitation de centres urbains historiques.

Offre de gestion locative à destination des investisseurs particuliers. Né de la réunion des expertises d'Altarea Cogedim et d'Histoire & Patrimoine Gestion, le Groupe développe avec Cogedim Gestion & Services des synergies fortes en matière de gestion locative et de syndic de copropriété.

IMMOBILIER D'ENTREPRISE : CRÉER LES BUREAUX DE DEMAIN

Le marché de l'immobilier d'entreprise est un segment où coïncident les nouvelles attentes des utilisateurs et une préoccupation de confort au travail. Modularité des usages, connectivité, services : l'immeuble de bureaux devra traduire la culture de l'entreprise qu'il abrite, mais aussi favoriser le bien-être au travail. Résolument tourné vers l'avenir, le Groupe a revu son modèle pour prendre en compte ces nouveaux enjeux, passant de prestataire de services à opérateur global sur l'ensemble du cycle de vie de l'actif, tout en conservant un niveau d'exigence architectural très élevé en vue de développer une offre nouvelle et différenciante, susceptible de déclencher l'adhésion des utilisateurs. ▲

« Le bien-être au travail doit être au centre de nos préoccupations qui se déplacent du bâtiment à l'occupant. C'est un véritable changement d'approche. »

JEAN-FRÉDÉRIC HEINRY,
directeur général
promotion et IE France

« L'enjeu principal pour l'activité immobilier d'entreprise : faire de ce métier considéré comme cyclique une activité capable de produire des résultats récurrents. »

LAURIAN DOUIN,
directeur général d'Altarea
Cogedim Entreprise

Notre analyse du marché

- **Offre inadaptée** par rapport aux besoins (obsolescence, nouveaux usages, digitalisation)
- **Nombreux actifs à repositionner** dans des zones clés

Nos atouts

- Acteur majeur de la **restructuration** du parc de bureaux (50 % de restructurations créatives en Île-de-France)
- **Modèle intégré** d'opérateur global, à la fois investisseur, promoteur et prestataire de services

NOS LIGNES PRODUITS

AltaFund. En immobilier d'entreprise, Altarea Cogedim intervient en qualité d'investisseur et d'opérateur à travers son fonds AltaFund, dédié au développement d'actifs « prime» en Île-de-France.

Des restructurations créatives. Référence du secteur de l'immobilier d'entreprise, Altarea Cogedim a restructuré les immeubles de bureaux 128, boulevard Raspail ou Kosmo en région parisienne.

Des « clés en main » utilisateurs. Présent dans toutes les grandes métropoles régionales, le modèle d'Altarea Cogedim lui permet d'occuper une position particulièrement forte sur le marché des « clés en main » utilisateurs.

PROJETS URBAINS MIXTES : AFFIRMER NOTRE LEADERSHIP

Acteur multimétier, nous développons des quartiers à vivre, où se mêlent commerces, logements et immobilier d'entreprise. Unique opérateur à proposer une offre complète, le Groupe vise à développer des projets urbains mixtes, pour répondre aux attentes de la société et capter la valeur issue de l'assemblage des produits. ▲

Notre analyse du marché

- **Besoins importants :** demande de mixité urbaine et de nouveaux usages
- **Responsabilité** en matière d'intérêt général partagée par les acteurs publics et privés

« Les projets mixtes constituent l'opportunité de renforcer notre partenariat de long terme avec les collectivités. »

THIBAULT LAUPRÊTRE,
directeur général des projets transverses du groupe Altarea Cogedim

Nos atouts

- **Expertise unique** recouvrant trois métiers (commerce, logement, immobilier d'entreprise)
- **Capacité à incarner un partenaire** de long terme des collectivités grâce à notre positionnement d'investisseur et d'exploitant
- **Position de premier plan** dans les métropoles françaises
- **Potentiel de mobilisation** de fonds propres importants permettant de développer des projets en une seule tranche

« Nous conjuguons tous les savoir-faire du Groupe pour apporter aux grands projets urbains complexes des solutions répondant aux besoins des habitants de la métropole. »

OLIVIER BUCAILLE,
directeur général Cogedim grands projets Logement

INNOVATION : CAPTER ET IMPLÉMENTER LES NOUVELLES TENDANCES

Valeur clé d'Altarea Cogedim, l'innovation irrigue toute l'entreprise. Objectif : maîtriser les modèles économiques des nouveaux usages urbains et imaginer de nouvelles solutions accélératrices de business.

TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Altarea Cogedim a accéléré sa transformation numérique avec la création en 2016 d'une direction de la digitalisation et de l'innovation. Cette direction fonctionnelle, au service de l'ensemble des métiers, vise à placer l'innovation au cœur des activités et des processus pour développer l'agilité, la croissance et, *in fine,* la performance du Groupe. Parmi les premiers chantiers figure la mise en place d'un écosystème collaboratif interne et l'utilisation du digital pour augmenter le nombre et la qualité de nos interactions avec l'ensemble de nos parties prenantes et en particulier nos clients.

INNOVATION OPÉRATIONNELLE ET TRANSFORMANTE

Rattachée à la direction digitale, la direction de l'innovation, AltaFuture, a pour objectif d'identifier les nouvelles tendances et de les mettre en application concrète. Il s'agit ainsi d'évaluer les modalités de transposition dans les métiers du Groupe de tendances structurantes – telles que le big data, l'économie du partage ou la réalité virtuelle – pour renforcer la valeur de nos offres. Le Groupe poursuit également sa politique d'open innovation, à travers le partenariat avec les incubateurs Paris&Co et Immowell Lab. Des collaborations sont aussi en cours avec des start-up sur l'augmentation de l'intensité d'usage des bâtiments, l'intégration du digital et l'immeuble connecté, l'intégration de nouveaux services ou le suivi de la satisfaction client. ▲

« La transformation digitale modifie le cœur de notre business et de nos process pour nous faire basculer dans l'ère du collaboratif et ainsi mieux répondre aux nouveaux usages. »

ALBERT MALAQUIN, directeur général de la digitalisation et de l'innovation d'Altarea Cogedim

MANAGEMENT : DÉVELOPPER LA CULTURE GROUPE

Pour accompagner son développement et bâtir les fondations d'une croissance solide, Altarea Cogedim déploie une politique RH ambitieuse, visant à favoriser l'intégration et l'engagement des salariés, la gestion des carrières et des talents, premier capital du Groupe.

ORGANISATION RH RENFORCÉE

Avec une hausse de 33 % en 2016, les effectifs du Groupe ont connu une croissance sans précédent, portant à près de 1 400 le nombre de collaborateurs. Et cela induit trois défis majeurs : l'intégration de nouveaux arrivants, la diffusion d'une culture commune et le développement des compétences de tous, pour préparer les métiers de l'immobilier de demain. Pour faire face à ce triple enjeu, Altarea Cogedim a restructuré sa direction des ressources humaines. ▲

TOUS EN ACTIONS !

Motiver et impliquer les collaborateurs, partager les fruits de la croissance sont au cœur de l'ADN d'Altarea Cogedim. L'ensemble des collaborateurs du Groupe est ainsi associé à l'évolution de l'entreprise, à travers un plan d'actionnariat salarié généralisé. En 2016, 113 000 actions gratuites ont été distribuées à 1 298 collaborateurs.

« Notre forte accélération nécessite des investissements et une organisation performante tout en conservant une politique d'engagements prudente. Notre réussite se fera dans le respect de nos valeurs. »

PHILIPPE MAURO,
secrétaire général du Groupe

« Du management à l'horizontale à la création d'un *youth comity* composé de trentenaires, notre ambition est aussi de développer notre marque employeur pour attirer et fidéliser les talents. »

KARINE MARCHAND,
directrice des ressources humaines d'Altarea Cogedim

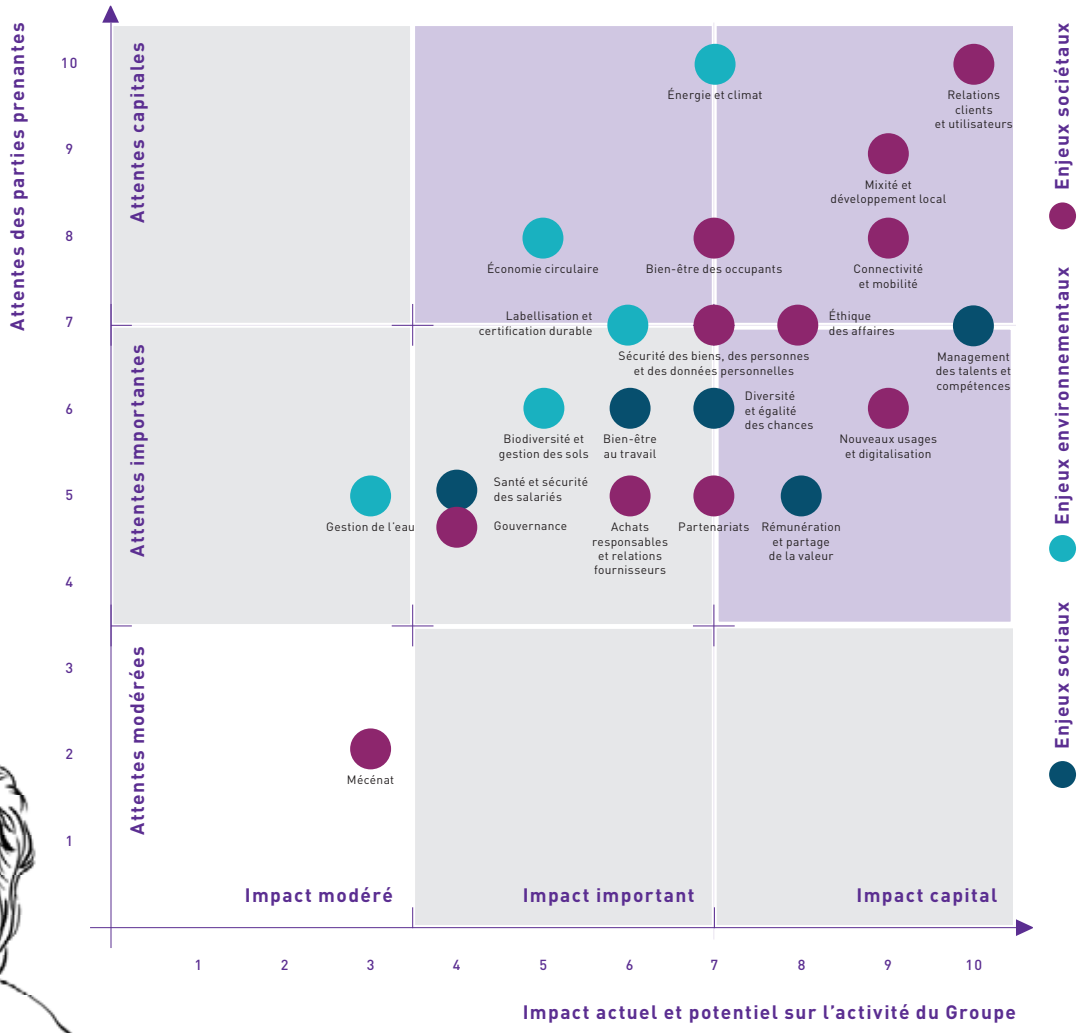
« En tant que force de conseil et de proposition, la Direction Juridique Immobilier a pour ambition de faciliter la transversalité au sein du Groupe et d'en sécuriser le développement. »

LAURENT CAMPREDON,
directeur juridique immobilier d'Altarea Cogedim

À L'ÉCOUTE DES PARTIES PRENANTES POUR DÉFINIR NOTRE NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE RSE

Lancée en 2009, la démarche RSE du Groupe a été retravaillée cette année : le Groupe a échangé avec une douzaine de ses parties prenantes externes et son comité RSE interne pour établir ses nouvelles priorités, au service de son ambition stratégique, autour de trois axes : les talents, les clients et les métropoles durables. ▲

Matrice de matérialité



« Leader mondial au classement GRESB*, nous allons maintenir nos engagements environnementaux et renforcer nos actions sociales et sociétales. Attirer les talents, accompagner au mieux nos clients, s'engager auprès des métropoles dans une démarche durable, tels sont nos axes prioritaires. »

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

*Global Real Estate Sustainability Benchmark

NOTRE PERFORMANCE

UN MODÈLE FINANCIER PERFORMANT ET CRÉATEUR DE VALEUR

Premier développeur immobilier des métropoles, Altarea Cogedim est un groupe dont la pertinence du modèle financier repose sur une allocation optimale des capitaux employés, une génération de *cash flow* élevée, une structure financière solide, au service d'une stratégie de croissance.

En 2016, le Groupe a significativement renforcé ses fonds propres et est désormais très peu endetté, avec un LTV en forte baisse à 37,2 %. En matière de résultats, la forte croissance de la rentabilité a largement compensé l'impact dilutif des opérations de capital, avec un FFO par action qui progresse de +7,2 % à 13,60 €/action démontrant toute la pertinence de notre modèle financier. Les capitaux employés par notre Groupe sont essentiellement alloués au portage de notre patrimoine de centres commerciaux, qui apporte une récurrence des revenus. L'activité de promotion génère quant à elle d'importants profits pour une allocation bilancielle relativement modérée. L'actif net réévalué par action ANR progresse de +16,2 % à 159,60 €/action. ▲

« Notre modèle financier combine création de valeur forte et rendement élevé. »

ÉRIC DUMAS,
directeur général finances
d'Altarea Cogedim

1 582 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
(+ 30 %)

13,6 €
FFO / ACTION
(+ 7,2 %)

159,6 €
ANR / ACTION
(+ 16,2 %)

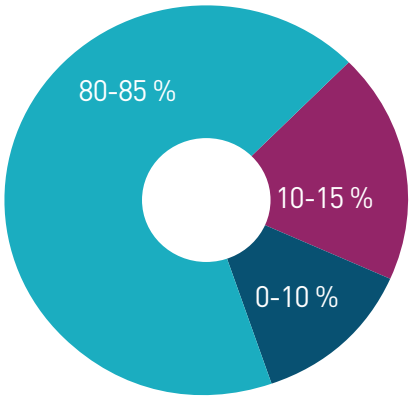
37,2 %
LOAN TO VALUE
(- 730 bps)

LE MODÈLE FINANCIER

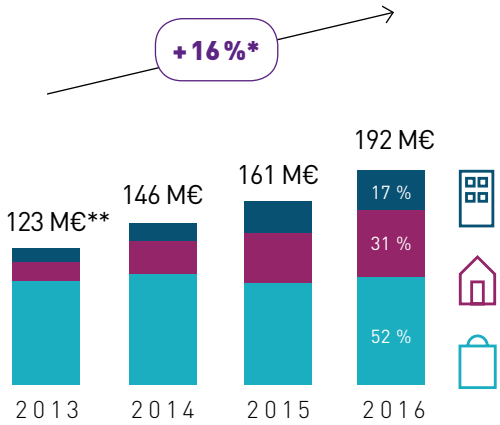
CAPITAUX EMPLOYÉS

Foncière commerce

Promotion

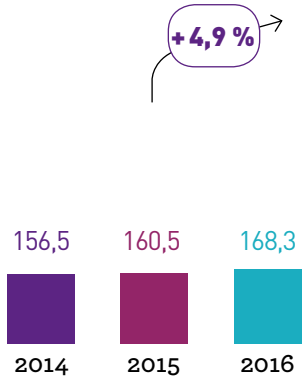


CONTRIBUTION AU FFO

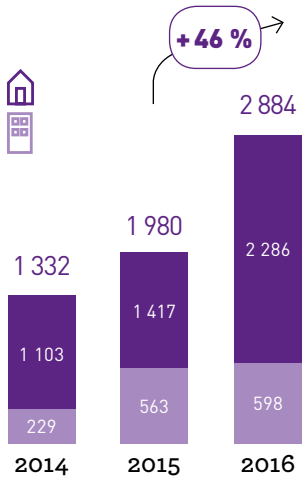


* Taux de croissance annuel moyen ** FFO 2013 retraité de l'opération Laennec-Paris7 rive gauche

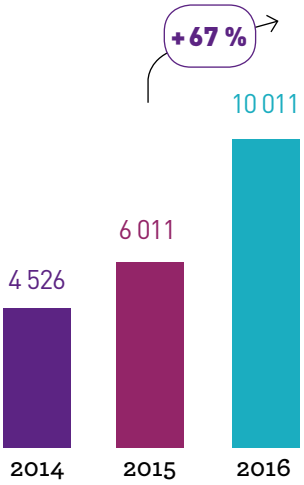
CHIFFRES CLÉS 2016



Foncière commerce
(évolution des loyers nets en M€)



Promotion
(évolution des réservations en M€ TTC)

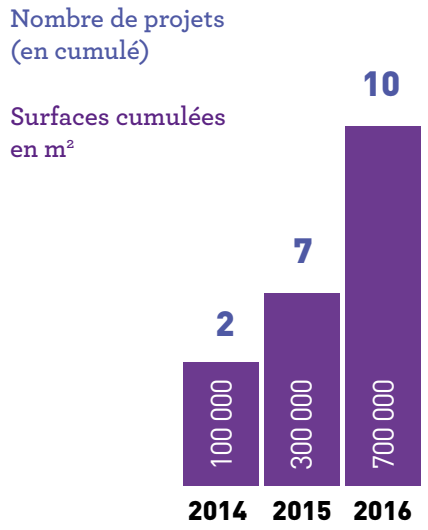


Logement
(évolution des réservations en lots)

Chiffres au 31 décembre 2016

UNE EXCELLENTE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

Grâce à des succès commerciaux majeurs et à une politique active de promotion des actifs, Altarea Cogedim a connu une forte croissance opérationnelle en 2016. Ces performances démontrent la pertinence de notre business model et de notre stratégie au service du développement des métropoles et de nos clients. Le Groupe a par ailleurs confirmé son recentrage sur les métiers de l'immobilier et conforté ses positions grâce à l'acquisition de Pitch Promotion.



ÉVOLUTION DU PORTEFEUILLE DE PROJETS URBAINS MIXTES MAÎTRISÉS

PROJETS URBAINS MIXTES : DYNAMIQUE COMMERCIALE FORTE

Le Groupe s'affirme comme le partenaire de référence des métropoles dans les projets mixtes, porté par une dynamique de croissance soutenue.

RÉSULTATS

Avec plusieurs nouveaux projets remportés en 2016, Altarea Cogedim mène aujourd'hui au total une dizaine d'opérations mixtes dans l'Hexagone. Les nouveaux succès confirment les liens de confiance entretenus avec les collectivités et la capacité du Groupe à accompagner ces dernières, dans une approche partenariale, face à des enjeux urbains complexes.

FAITS MARQUANTS

Quartier Bordeaux Belvédère

En mars 2016, le groupement composé à 50 % par Altarea Cogedim et Pitch Promotion a été retenu pour aménager les 140 000 m² du nouveau quartier Bordeaux Belvédère. Ce projet, visant à construire un ensemble innovant à haute qualité de vie, doit accueillir des bureaux, des logements, des commerces, des services, des locaux d'activité, un hôtel, une résidence hôtelière d'affaires, un centre d'hébergement d'urgence, ainsi qu'un équipement culturel et événementiel de dimension métropolitaine. Il constitue l'une des opérations phares pour l'aménagement de la ZAC Garonne Eiffel, inscrite dans l'opération d'intérêt national Bordeaux Euratlantique, dans le cadre de l'arrivée de la ligne à grande vitesse Paris-Bordeaux, en juillet 2017. ▲

Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux

En juin 2016, Altarea Cogedim a été désigné opérateur-investisseur du projet Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux (92). Cet ensemble, développé sur plus de 100 000 m² et articulé autour d'un parc urbain, sera doté d'une offre de commerce de nouvelle génération, d'un espace numérique collaboratif de logements et de bureaux ainsi que d'équipements publics. Exemplaire, cet écoquartier mettra le numérique au service de l'interaction sociale et du bien vivre ensemble. Il bénéficiera des meilleures certifications et labellisations (BREEAM « Excellent », Well, BiodiverCity...). Les premières livraisons interviendront en 2021. ▲

Bobigny La Place

Altarea Cogedim a été sélectionné, fin 2016, en qualité d'opérateur-investisseur unique pour réaliser le projet de centre-ville Bobigny La Place. Ce projet a pour ambition de remplacer l'actuel centre commercial Bobigny 2 en un nouveau quartier où l'espace public sera valorisé. 1 170 logements, 10 000 m² de bureaux, 13 000 m² de commerce & loisirs animeront cet ensemble de 100 000 m², renforçant ainsi la polarité du centre-ville de Bobigny, au cœur du Grand Paris. ▲

Ancienne Blanchisserie de Lyon

Le Groupe a été retenu par les Hospices Civils de Lyon pour le projet de revalorisation du site de la Blanchisserie centrale en un programme mixte d'envergure sur plus de 17 500 m². La reconversion d'un site historique en écosystème privilégiant la mixité est également au cœur du projet 21e District mené à Pantin. ▲

+
En savoir plus
www.altareacogedim.com / Grands projets Mixtes

COMMERCE : TRÈS FORTE ACTIVITÉ DANS TOUS LES DOMAINES

Acteur majeur du secteur avec un portefeuille contrôlé de centres commerciaux de 4,512 milliards d'euros, Altarea Cogedim a poursuivi en 2016 sa stratégie recentrée sur des actifs « prime », sur une politique d'investissement et une évolution vers des formats de commerce adaptés aux évolutions des attentes.

RÉSULTATS

2016 a vu l'enrichissement de l'offre commerciale des centres, la hausse de leur fréquentation et l'augmentation du chiffre d'affaires des locataires. Sur un marché mature et stable, les projets du Groupe reçoivent un accueil très favorable de la part des enseignes et les centres commerciaux résistent bien à l'atonie générale de la conjoncture. L'année a été marquée par une très forte activité de développement – ouverture d'une première phase du centre Le Parks situé boulevard Macdonald à Paris 19e, ouverture de L'Avenue 83, achèvement de la rénovation du centre commercial régional Cap3000 – et un volume soutenu de commercialisation et de recommercialisation.

PERSPECTIVES

La foncière poursuit son recentrage sur des actifs ciblés (grands centres commerciaux, family village, commerce de flux) et son développement en partenariat avec des investisseurs de long terme. En 2017, le Groupe continuera de soutenir les efforts d'animation de ses actifs, grâce notamment au *speciality leasing* – consistant à louer à des marques les parties communes des centres commerciaux. Cette année, de grands enjeux opérationnels se profilent pour la foncière, avec le lancement des travaux et de la commercialisation de nombreux programmes de centres commerciaux, notamment la gare Paris-Montparnasse, dont les travaux débutent cette année. Au second semestre 2017 ouvrira le centre de commerce & loisirs Promenade de Flandre, aux portes de la Belgique.

INNOVATION

Le centre de commerce & loisirs L'Avenue 83 a mis le digital au service de ses clients dès son ouverture, en avril 2016. À ce titre, une application dédiée permet de guider les clients dans le centre. Plan, horaires d'ouverture, infos pratiques et réservation en ligne, tout est imaginé pour faciliter le quotidien des visiteurs. Toujours depuis l'application du centre L'Avenue 83, les clients peuvent réserver une table dans un restaurant, ou commander leur repas à emporter, tout en effectuant leurs achats. Ce dispositif, appelé « Food Court Digital », constitue une première et un véritable succès.

41
CENTRES COMMERCIAUX

4,512 Md€
DE PATRIMOINE

FAITS MARQUANTS

Centres commerciaux régionaux

La rénovation du centre Cap3000 s'est achevée en septembre 2016. Localisation exceptionnelle avec vue mer, ancrage territorial fort, programmation commerciale ambitieuse… Cap3000 est une référence unique en Europe et témoigne de notre capacité à mener des opérations de rénovation complète sur des centres existants. ▲

Travel retail

Altarea Cogedim met son savoir-faire au service des gares. Ainsi, les travaux menés sur les cinq niveaux de Paris-Montparnasse pour valoriser les espaces de commerce débuteront au premier semestre 2017. Au cœur d'un projet urbain, la gare d'Austerlitz prépare sa métamorphose, ce qui porte à quatre le nombre de gares parisiennes dont les espaces commerciaux seront gérés par Altarea Cogedim. ▲

Commerce & loisirs

Inauguré en avril 2016 à La Valette-du-Var, près de Toulon, L'Avenue 83 constitue l'une des premières réalisations d'une opération mixte de revitalisation urbaine plus vaste à laquelle a participé notre Groupe. Altarea Cogedim a reçu le label Janus du commerce 2016, décerné par l'Institut français du design, pour ce nouveau centre de commerce & loisirs, qui transforme la visite shopping en véritable promenade à ciel ouvert. Répondant à cette tendance de fond mêlant commerce et loisirs, Bercy Village évolue avec l'arrivée de nouvelles enseignes de sport et de restauration. Le centre Carré de Soie, à Lyon, s'est lui aussi réinventé en 2016, accueillant de nouvelles enseignes internationales de loisirs telles que Mini World Lyon. À cela s'ajoute la première phase de livraison du Parks à Paris, boulevard Macdonald. ▲

Commerces en pied d'immeuble

Altarea Cogedim déploie 160 000 m² de commerces en pied d'immeuble en France, soit l'équivalent de deux centres commerciaux régionaux. À travers AltaProximité, le Groupe participe à l'animation des centres-villes. Cette offre constitue un complément à l'offre logement Cogedim. ▲

Grand Retail Park

Près de la frontière belge, à Roncq, Altarea Cogedim construit le centre commercial Promenade de Flandre en partenariat avec Immochan. Ce Retail Park de 60 000 m² accueillera 5 grandes surfaces, 25 moyennes surfaces et des boutiques dans un ensemble conçu par Jean-Michel Wilmotte. Une offre complémentaire qui viendra renforcer une zone commerciale puissante. ▲

+
En savoir plus
www.altareacogedim.com / Commerce

LOGEMENT : RECORD DE RÉSERVATIONS

2016 a confirmé la dynamique enclenchée depuis trois ans avec une nette surperformance par rapport au marché, sur tous les segments.

RÉSULTATS

Dans un contexte de marché porteur, en croissance de 21 % par rapport à 2015, le Groupe a atteint un record historique de plus de 10 000 logements réservés, en avance de deux ans sur ses objectifs. Cet élan a été renforcé par la dynamique des projets urbains mixtes. Le Groupe se place ainsi solidement dans le trio de tête sur le marché.

L'année 2016 a été marquée par une dynamique forte sur l'ensemble des segments et un renforcement du maillage territorial, en particulier en Île-de-France, à Lille, Rennes, Lyon et dans la région PACA. En un an, de nombreux changements ont également été réalisés au sein du pôle promotion pour renforcer la satisfaction client : mise en place d'un pôle dédié à la relation client, création de postes de responsable construction et de responsable de relation client, déploiement de nouveaux processus dont une visite de prélivraison, mais aussi lancement d'un extranet dédié aux acquéreurs ou encore ouverture du Store Cogedim, le nouvel espace dédié à l'habitat neuf (Bercy Village, Paris 12e).

PERSPECTIVES

Le portefeuille logement d'Altarea Cogedim, très développé depuis 2014, continue à croître : le nombre de chantiers en cours devrait passer de 119 en 2015 et 161 en 2016 à 239 en 2017*. Le Groupe doit pouvoir compter sur l'étendue de sa gamme et sur la valeur que représentent toutes ses marques dédiées au logement (Cogedim Club®, Pitch Promotion, Histoire & Patrimoine). Le développement de nouvelles formes de résidences gérées et l'aide à la personnalisation des logements devraient aussi constituer des leviers de croissance dans les années à venir.

* Chiffres Logement Cogedim.

INNOVATION

Chaque année, le Palmarès de la relation client, publié par Human Consulting Group (HCG), juge l'accueil que les entreprises installées en France réservent à leurs clients. Cette année, Altarea Cogedim se hisse en 31e position sur 200 sociétés interrogées. Avec la création du Store Cogedim dédié à l'habitat neuf en plein cœur de Paris et la mise en place d'un pôle produits et d'un pôle clients dont la mission est d'offrir aux acheteurs une meilleure visibilité, un accompagnement dans la personnalisation de leurs logements et des conseils tout au long de leur parcours résidentiel, Altarea Cogedim fait de la satisfaction client sa priorité.

+ 167

PLACES AU CLASSEMENT GÉNÉRAL RELATION CLIENT

(source : HCG - *Les Échos Business* 2017)

+ de 10 000

LOGEMENTS RÉSERVÉS

FAITS MARQUANTS

Respect de l'environnement

2016 a été marquée par l'obtention du droit d'usage par Cogedim de la certification NF Habitat sur toutes ses constructions neuves de logements. L'environnement est également au cœur de nombreux projets inaugurés cette année : le domaine de Guillemont à Canéjan ; le lot E8 de l'écoquartier Clichy Batignolles, répondant à des objectifs environnementaux inédits ; 5 impasse Marie-Blanche, qui constitue une première à Paris avec son ossature bois. Lancé cette année, le quartier d'affaires international Wacken Europe à Strasbourg sera lui aussi une référence en matière d'écologie et d'efficacité énergétique. ▲

Réinventer la relation clients

Ouvert en juin 2016 dans Bercy Village, le Store Cogedim permet de découvrir les appartements proposés par le Groupe, reproduits à taille réelle sur plus de 600 m². Véritable concentré du savoir-faire de Cogedim en matière d'immobilier neuf, il vise à faciliter le parcours d'achat et offre des expériences digitales immersives inédites, permettant notamment de configurer son futur habitat. Le Store Cogedim a reçu le label Janus du commerce 2016. ▲

Au service des seniors

Cogedim Club® est spécialisé dans l'exploitation des résidences services destinées aux seniors. En 2016, le Groupe a inauguré trois nouvelles résidences, en Languedoc-Roussillon, en région PACA et en Savoie, portant à huit le nombre de structures Cogedim Club®. Une stratégie en parfaite adéquation avec le poids croissant des seniors dans la démographie et l'économie françaises. En 2020, Cogedim Club® gérera 2 500 logements pour les seniors. ▲

Pitch Promotion et Histoire & Patrimoine

• Dans la continuité de la réhabilitation de la citadelle Vauban à Arras a été mise en œuvre la réhabilitation de la caserne Schramm. Histoire & Patrimoine a livré en décembre 2016 deux bâtiments, soit 108 appartements au total. Un troisième bâtiment est en cours de réhabilitation et proposera début 2018 une résidence seniors de 101 appartements.

• Marque du groupe Altarea Cogedim, Pitch Promotion a poursuivi le développement de nombreuses opérations partout en France (Esprit Sagan à Paris, nouveau site de Thalès en Haute-Garonne). ▲

+
En savoir plus
www.altareacogedim.com / Logement

IMMOBILIER D'ENTREPRISE : 500 000 M² EN COURS DE DÉVELOPPEMENT EN FRANCE

Premier investisseur-promoteur en immobilier d'entreprise, le Groupe développe en 2016, 500 000 m² de projets contrôlés en France pour une valeur de marché potentiel de 3,2 milliards d'euros. En immobilier d'entreprise, le Groupe a développé un business model d'opérateur global de promoteur pour le compte de grands investisseurs ou d'utilisateurs dans le cadre de projets clé en main, de prestataire de services et d'investisseur à travers AltaFund.

RÉSULTATS

La croissance est en partie tirée par les grandes opérations mixtes développées par le Groupe. Elle repose également sur l'évolution du modèle économique vers un mix métier récurrent et créateur de valeur, qui couvre l'ensemble du cycle de vie d'un actif, du développement à la rénovation en passant par la promotion. Le Groupe anticipe ainsi et accompagne la réversibilité des bâtiments et leur mutation vers de nouveaux usages tout au long de leur vie.

Cette année, le fonds d'investissement du groupe Altarea Cogedim, AltaFund (qui réunit des investisseurs français et internationaux de premier rang pour acquérir des terrains ou des immeubles tertiaires à restructurer), disposait de 650 millions d'euros de fonds propres représentant près de 1,4 milliard d'euros de capacité d'investissement discrétionnaire du Groupe en immobilier d'entreprise. En 2016, le fonds a poursuivi ses actions d'investigation en vue de restructurer ou de construire de véritables actifs « core » porteurs de différenciations en termes d'usage et d'esthétisme.

PERSPECTIVES

Le Groupe dispose d'une bonne visibilité sur une croissance récurrente des résultats à trois-quatre ans, grâce à un backlog important qui sera livré en 2017-2021.

3,2 Md€
DE PROJETS EN FRANCE

1er
INVESTISSEUR
PROMOTEUR DE BUREAUX
EN ÎLE-DE-FRANCE

INNOVATION

Référence sur le marché de l'immobilier d'entreprise, Altarea Cogedim développe un business model économique complet et intégré qui lui permet d'imaginer les bureaux de demain et de les adapter aux nouveaux usages. À l'écoute des besoins des entreprises et de leurs collaborateurs, le Groupe anticipe la mutation des usages et des pratiques en créant des espaces sur mesure, flexibles, évolutifs, accessibles en transports en commun et ouverts sur la ville. En 2016, pour faire entendre ses convictions sur l'immobilier d'entreprise, Altarea Cogedim est devenu partenaire de Revolution@Work, dispositif de réflexion et de partage des initiatives à l'échelle internationale sur les grandes évolutions du travail et du bureau (organisé par l'établissement public Defacto, chargé de la gestion et de l'animation du quartier d'affaires de Paris-La Défense).

FAITS MARQUANTS

Un leadership en immobilier d'entreprise

Se distinguant par son exigence en matière de création immobilière et par sa capacité à accompagner les métropoles dans leur développement économique et territorial, Altarea Cogedim a poursuivi ses projets en matière d'immobilier d'entreprise tant à Paris qu'en régions. Plusieurs programmes sont en cours de réalisation pour compte de tiers ou devraient débuter prochainement : la restructuration des Tours Pascal (Paris-La Défense), celles des immeubles de bureaux Kosmo (Neuilly-sur-Seine) et 87 Richelieu (Paris 2e), la construction d'immeubles neufs comme Ivoire (Lyon), ou encore la création d'une nouvelle entrée de ville avec le projet Pont d'Issy (Issy-les-Moulineaux). ▲

Des projets développés partout en France

2016 a été l'année de l'inauguration de plusieurs projets de bureaux : le nouveau siège social de l'Assurance mutuelle des motards, près de Montpellier, qui a obtenu la certification HQE™ Effinergie + ; l'immeuble de bureaux Calypso et l'hôtel Golden Tulip Marseille Euromed, étape clé du projet Euromed Center. En novembre ont été lancés à Toulon les travaux de transformation de la tour TPM pour la réalisation d'un programme mixte au centre de la ville comprenant un hôtel haut de gamme. ▲

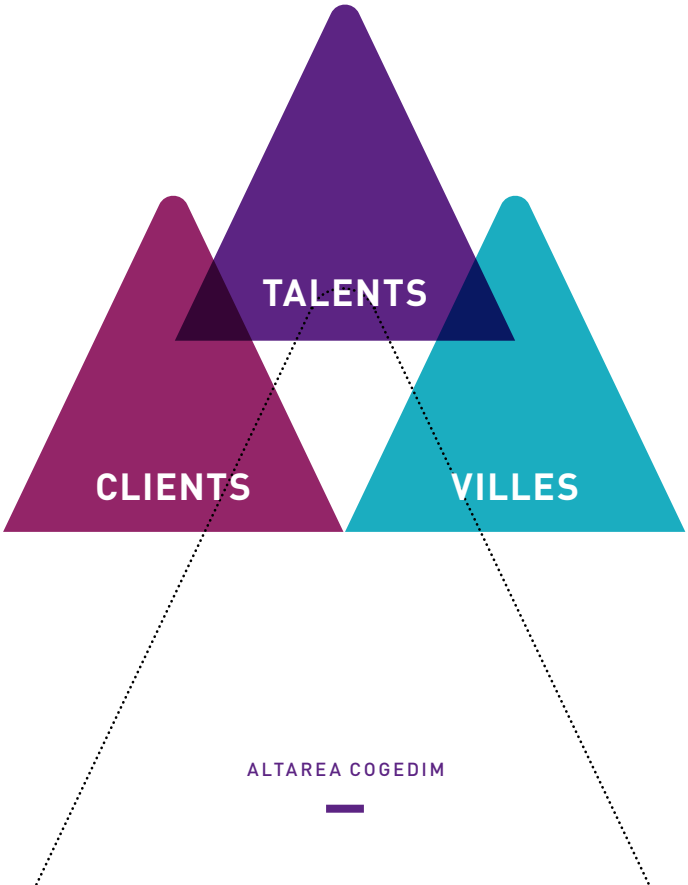
La connectivité des bâtiments

En matière d'infrastructure digitale des bâtiments, dans une démarche de smart building, le Groupe teste des standards qui évaluent la connectivité des bâtiments. Ainsi, sur le quartier mixte Issy Cœur de Ville, le référentiel Ready2Services sera utilisé pour garantir que les bâtiments peuvent s'interconnecter avec leur environnement. D'autre part, le label Wired score, qui évalue le niveau de connectivité internet de l'immeuble, est testé sur l'opération de bureaux de la rue de Richelieu. ▲

+
En savoir plus
www.altareacogedim.com / Bureau

PERFORMANCE RSE

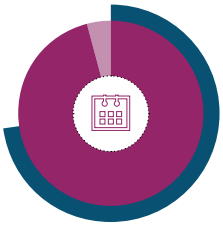
Alors que le monde connaît aujourd'hui quatre transitions majeures (numérique, démographique, énergétique et territoriale), Altarea Cogedim intègre ces mutations dans la gestion de ses talents, dans sa relation client et dans son rapport à la ville. Pour mieux comprendre les attentes de ses parties prenantes dans ces domaines, le Groupe a consulté une douzaine de partenaires (clients, élus, investisseurs…) ainsi que des représentants de ses métiers afin de définir les nouvelles priorités RSE devant nourrir la stratégie et les actions d'Altarea Cogedim.



TALENTS

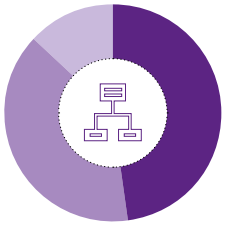
ACCOMPAGNER LA CROISSANCE DU GROUPE À TRAVERS L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE DE NOS TALENTS

Avec le recrutement de plus de 300 personnes en 2016 et l'intégration des collaborateurs de Pitch Promotion, les effectifs de notre Groupe sont passés de 1 045 personnes au 31 décembre 2015 à 1 394 personnes au 31 décembre 2016 ; ceci est le reflet de la dynamique économique et commerciale exceptionnelle de l'année. Évidemment, cette croissance s'accompagne de nombreux défis à relever pour et avec l'ensemble de nos collaborateurs et collaboratrices : intégration de nouveaux arrivants, diffusion d'une culture commune, développement des compétences. Le Groupe a ainsi franchi en 2016 une étape clé en se dotant d'une organisation RH renforcée. En véritable *business partner*, la DRH Groupe a notamment pour mission d'accompagner le développement des carrières. ▲



- **74 %** DE CADRES
- **97 %** DE CDI
- **3 %** DE CDD

- **57 %** DE FEMMES
- **43 %** D'HOMMES



- **48 %** COGEDIM
- **39 %** ALTAREA COMMERCE
- **13 %** PITCH PROMOTION

FAITS MARQUANTS

Tous en actions !

Ce plan repose sur la performance individuelle des collaborateurs, les résultats du Groupe et l'engagement accru de chaque salarié. En 2016, 100 % des salariés en CDI sont actionnaires du Groupe. Au total, ce sont 113 000 actions gratuites attribuées. 93,7 % 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.

Une priorité forte : investir dans le capital humain

En 2017, de nouveaux projets et dispositifs seront déployés pour accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences afin d'assurer leur employabilité et de disposer des meilleurs outils au service de la performance du Groupe.

Trois axes de formation ont été déployés pour porter les métiers de l'immobilier de demain :

- les formations « cœur de métier » ;
- les formations managériales ;
- les formations « nouveaux usages ».

1 394
COLLABORATEURS DANS LE GROUPE

29 %
DE FEMMES AU COMITÉ DES MANAGERS

97 %
DE CDI DANS L'ENTREPRISE

300 +
PERSONNES RECRUTÉES EN 2016

100 %
DES SALARIÉS EN CDI SONT ACTIONNAIRES DU GROUPE

10 822
HEURES DE FORMATION SOIT 881 PERSONNES FORMÉES

SIGNATAIRE DE LA CHARTE DE LA DIVERSITÉ EN ENTREPRISE DEPUIS 2013 POUR LUTTER CONTRE TOUTES LES FORMES DE DISCRIMINATION

CLIENTS

AGIR AU SERVICE DE LA SATISFACTION CLIENT DANS TOUS LES MÉTIERS

Quelle que soit l'activité concernée, Altarea Cogedim place le client au cœur de sa stratégie. En 2015, il a accéléré la transformation de ses métiers et de son organisation en exprimant des convictions fortes sur chacune de ses activités et en démontrant son engagement au service de la satisfaction client. ▲

Pont d'Issy, Issy-les-Moulineaux

Le Groupe a décidé de s'appuyer sur le label Well pour concevoir et exploiter des bâtiments responsables, en complément de l'approche environnementale. Ce standard, porté par l'International Well Building Institute (IWBI), favorise le confort et le bien-être de l'utilisateur. Altarea Cogedim déploie cette certification à ses activités. À fin 2016, plus de 400 000 m² de projets sont en cours de certification.

400 000
m² EN COURS DE CERTIFICATION WELL

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. Le Groupe a donc exploré cette approche sur trois opérations de bureaux.

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

En tant que référence sur le marché de l'immobilier d'entreprise, le Groupe développe un business model économique, complet, intégré. À l'écoute des besoins des entreprises et des collaborateurs, il imagine des bureaux flexibles, évolutifs, accessibles et ouverts sur la ville. Le challenge est bel et bien de concevoir des lieux en lien avec l'évolution des usages à l'ère de l'hypermobilité.

COMMERCE

Avec la digitalisation de la société, l'univers du commerce se transforme. Pour attirer une nouvelle clientèle, le Groupe conçoit des espaces innovants mêlant services, événements ludiques et expériences shopping inédites. Pour être plus proche de ses clients, le Groupe s'appuie sur sa force d'innovation, qui s'illustre par sa capacité à investir les réseaux sociaux et les dispositifs *multidevices*.

Villeneuve-la-Garenne, QWARTZ

BANNIÈRES GÉOLOCALISÉES SUR MOBILE
pour faciliter l'accès aux centres commerciaux du Groupe (Parks)

COMMUNICATION SÉLECTIVE CIBLÉE À NOS CLIENTS VIP SUR CAP3000
suite à l'inauguration de sa partie restructurée

MISE EN PLACE DE DISPOSITIFS DE RECRUTEMENT CLIENTS AU PROGRAMME FIDÉLITÉ
dans le cadre de l'inauguration de L'Avenue83 à La Valette-du-Var

UN FID TRUCK
vient à la rencontre des habitants avant l'ouverture du centre, un accueil VIP leur est ensuite réservé (37 000 inscrits en deux mois)

TEST DE LABELLISATION WELL
axé sur le confort et le bien-être réalisé au QWARTZ, un centre commercial situé dans les Hauts-de-Seine (92)

+7 points
C'EST LA HAUSSE DU TAUX DE RECOMMANDATION DE NOS CLIENTS EN LOGEMENT

Store Cogedim, Paris 12e

LOGEMENT

En 2016, le pôle Cogedim Logement a poursuivi sa réorganisation, dans l'optique de mieux comprendre les attentes des clients et les nouveaux usages. La création du Store Cogedim, un lieu dédié à l'habitat neuf, et la structuration du pôle clients témoignent de la volonté accrue de la part de la marque de renforcer le dialogue avec eux. Des études de satisfaction, avant et après livraison, sont par ailleurs menées.

VILLES

ALTAREA COGEDIM PARTENAIRE ENGAGÉ DES MÉTROPOLES

En tant que développeur immobilier majeur des métropoles, Altarea Cogedim s'engage à prendre toute sa place dans la réussite de la transition énergétique, sociale et sociétale des villes. Pour Altarea Cogedim, la RSE est un challenge collectif, une démarche transversale de progrès mesurée rigoureusement, un élément clé de sa valeur immatérielle et de son image de marque. Résolument orientée sur le long terme, notre approche combine durabilité et innovation pour répondre aux défis d'aujourd'hui et de demain et constituer un moteur de progrès pour les villes et pour celles et ceux qui y vivent. ▲

1. IMAGINER LA VILLE DE DEMAIN

EMPLOI

Altarea Cogedim développe notamment des partenariats avec les collectivités locales pour recruter, former, intégrer les collaborateurs qui feront vivre ses centres.

24 000

EMPLOIS SUPPORTÉS PARTOUT EN FRANCE

CONNECTIVITÉ

Le Groupe a à cœur de connecter l'ensemble de ses opérations aux réseaux de transport en commun, quelle que soit l'activité concernée.

97 %

DE NOS OPÉRATIONS LOGEMENT SONT SITUÉES À MOINS DE 500 MÈTRES DES TRANSPORTS

MIXITÉ

Avec ses projets mixtes au cœur des métropoles françaises, Altarea Cogedim accompagne les mutations urbaines.

10

OPÉRATIONS MIXTES MENÉES EN FRANCE

MIEUX-VIVRE

Investi dans la promotion de l'art et de la culture dans les métropoles, Altarea Cogedim soutient notamment le **Festival d'art lyrique d'Aix-en-Provence** et l'ensemble de musique baroque Matheus, basé à Brest. Par ailleurs, Altarea Cogedim est membre fondateur de la **Fondation Palladio**, créée en 2008 pour accompagner les acteurs de la construction de la ville et des lieux de vie. Enfin, le Groupe appuie la candidature de la France à l'organisation d'**ExpoFrance 2025.**

300

LOGEMENTS CRÉÉS EN PARTENARIAT AVEC L'ASSOCIATION HABITAT & HUMANISME

Ensemble, les deux partenaires animent un programme ambitieux de construction de pensions de famille pour les plus démunis et renforcent la prospection de terrains disponibles à bâtir.

Chantier de Massy
Place du Grand Ouest

2. PROMOUVOIR LE BÂTI DURABLE

CO_2 : DES ACTIONS MENÉES SUR LE LONG TERME

Pour réduire ses consommations d'énergie, le Groupe dispose d'un système de management intégré et explore des solutions innovantes avec des start-up.
Il achète également depuis 2016 de l'électricité verte qui lui permet de réduire ses émissions de CO_2 et de dépasser l'objectif qu'il s'était fixé.

UNE PERFORMANCE DE
- 65 %
D'ÉMISSIONS DE CO_2 EN 2016

UN OBJECTIF DE
- 70 %
D'ÉMISSIONS DE CO_2 ENTRE 2010 ET 2020

CERTIFICATION : UNE DÉMARCHE ENGAGÉE DE LONG TERME SUR TOUS LES MÉTIERS

Altarea Cogedim est la première foncière de commerce française à avoir généralisé une certification environnementale sur l'ensemble de ses actifs gérés.

100 %
DE SON PATRIMOINE CERTIFIÉ BREEAM IN-USE

100 %
DES NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS BUREAUX SONT CERTIFIÉS AU MOINS NF HQE™ « EXCELLENT » ET BREEAM® « VERY GOOD »

47 %
DES OPÉRATIONS BUREAUX EN ÎLE-DE-FRANCE REPRÉSENTENT UNE RESTRUCTURATION CRÉATIVE

N° 1
AU GRESB 2016

Altarea Cogedim obtient la 1re place en termes de performance RSE au GRESB 2016 (Global Real Estate Sustainability Benchmark – benchmark de référence mondiale en matière d'immobilier).

GRESB
Sector Leader 2016

UN MODÈLE CRÉATEUR DE VALEUR PARTAGÉE

Altarea Cogedim anticipe les besoins des métropoles 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.

1. Capitaux

CAPITAL FINANCIER

- **46 %** de l'actionnariat détenu par son fondateur
- **Près de 3 millions** de m² de pipeline, pour une valeur potentielle de 14,7 milliards d'euros
- **Près de 100 %** des projets dans les métropoles
- **80 %** des capitaux liés à la foncière

CAPITAL HUMAIN

- **1 394** collaborateurs
- **316** recrutements en CDI
- **149** mobilités

CAPITAL RELATIONNEL

- Un partenariat de **8 ans** avec Habitat & Humanisme
- Une campagne de communication sur la marque Cogedim lancée début 2016
- **13 parties** prenantes externes consultées sur la démarche RSE

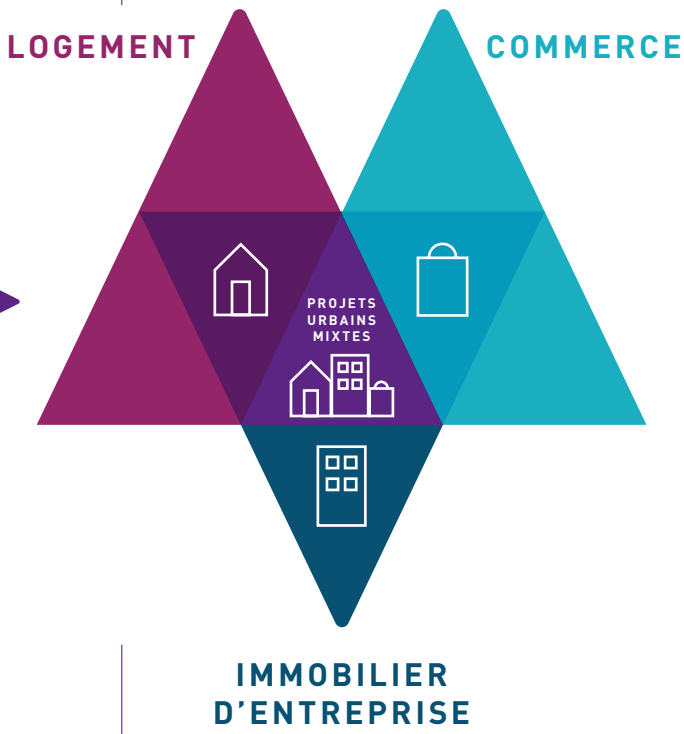
CAPITAL INTELLECTUEL

- **5** personnes dédiées à l'innovation au sein du Groupe
- **2** partenariats avec les incubateurs de start-up Paris & Co et Immowell Lab
- Un comité qui réunit l'ensemble 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
- **97 %** de nos logements à moins de 500 mètres d'un réseau de transport
- **100 %** de nos bureaux certifiés au moins NF HQE™ « Excellent » ou BREEAM® « Very Good »
- Activité logement certifiée NF Habitat

2. Nos métiers et nos expertises



CHAÎNE DE VALEUR IMMOBILIÈRE

- Concepteur Développeur
- Investisseur
- Commercialisateur
- Exploitant gestionnaire
- Asset manager
- Maître d'ouvrage
- Gestionnaire pour compte de tiers
- CPI / VEFA

3. Impacts

IMPACT FINANCIER

- FFO part du Groupe : **192 millions** d'euros
- ANR/action : **159,6 euros** par action (+ 16,2 %)
- Loan to value : **37,2 %**
- Placements (promotion) : **2 884 millions** d'euros TTC

IMPACT ÉCONOMIQUE

- Une empreinte emploi élargie de plus de **24 000** emplois

IMPACT HUMAIN

- **10 822** heures de formation
- **100 %** des salariés actionnaires
- **29 %** femmes au comité des managers
- **3** femmes au comité exécutif début 2017

IMPACT RELATIONNEL

- **7,6/10** : indice de satisfaction des clients de nos centres commerciaux
- **+ 7** points de taux de recommandation de la part des clients logement
- **300** logements financés pour des populations en difficulté
- **400 000 m²** en cours de certification Well

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

IMPACT ENVIRONNEMENTAL

- **- 35 %** de consommation d'énergie et **- 65 %** d'émissions de gaz à effet de serre sur le patrimoine de centres commerciaux entre 2010 et 2016
- **92 %** de notre empreinte carbone élargie couverte par des plans de réduction
- **47 %** des projets de bureaux en Île-de-France sont des réhabilitations favorisant l'économie circulaire

NOTRE GOUVERNANCE

AU SERVICE DE LA CROISSANCE DU GROUPE

« Le conseil de surveillance accompagne la transformation du Groupe. Il examine la stratégie et sa mise en œuvre et assure le contrôle de la gestion de la société. »

CHRISTIAN DE GOURNAY,
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le groupe Altarea Cogedim est organisé sous la forme d'une société en commandite par actions (SCA). Il est ainsi géré et administré par une gérance. Le contrôle permanent de sa gestion et son alignement avec les intérêts des actionnaires sont assurés par le conseil de surveillance, assisté de trois comités spécialisés : le comité d'audit, le comité d'investissements et le comité de la rémunération de la gérance.

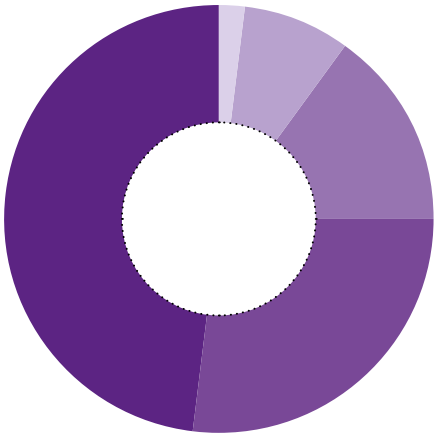
Une structure efficace

Le statut de SCA reflète l'esprit entrepreneurial cultivé par Altarea Cogedim depuis sa création. Il 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. Les échanges entre ces deux instances sont nombreux car, outre l'examen des comptes de chaque semestre, le conseil de surveillance d'Altarea Cogedim est saisi de tous les projets d'investissement ou de désinvestissement importants (supérieurs à 15 millions d'euros).

Des profils variés et complémentaires

Présidé par Christian de Gournay, le conseil de surveillance est composé du groupe des fondateurs, de représentants des grands actionnaires – le fonds ABP et Predica-Crédit Agricole Assurances – et de personnalités indépendantes. La diversité des parcours, des expertises et des compétences au sein du conseil constitue un atout clé pour appuyer le collège de gérance dans le développement cohérent des trois métiers d'Altarea Cogedim autour d'une vision commune, tout en assurant un contrôle des risques optimal. ▲

RÉPARTITION DU CAPITAL



1 % AUTODÉTENTION

8 % FONDS ABP

18 % PUBLIC ET AUTRES

27 % GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

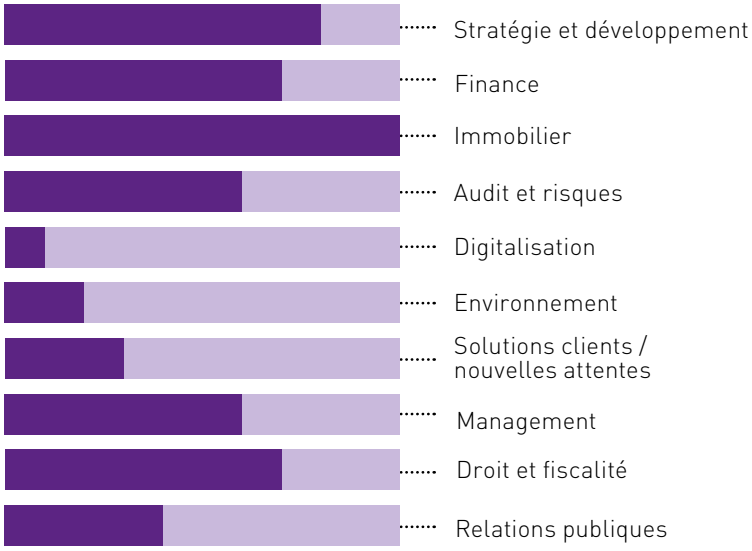
46 % ACTIONNAIRES FONDATEURS ET MANAGEMENT

Au 31/12/2016

LES COMPÉTENCES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

40 %
TAUX DE FÉMINISATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

+ 1/3
DES ADMINISTRATEURS SONT INDÉPENDANTS, CONFORMÉMENT AU CODE AFEP/MEDEF



base 100

COLLÈGE DE GÉRANCE

Alain TARAVELLA,
gérant commandité, président-fondateur du groupe Altarea Cogedim

Gilles BOISSONNET,
cogérant et président du directoire d'Altarea Commerce

Stéphane THEURIAU,
cogérant et président du directoire de Cogedim

Voir le document de référence
altareacogedim.com

2

2.1 INTRODUCTION 50

2.1.1 Altarea Cogedim, un modèle unique 50

2.2 RAPPORT D'ACTIVITÉ 53

2.2.1 Foncière 53

2.2.2 Promotion 61

2.3 RÉSULTATS CONSOLIDÉS 68

2.3.1 Résultats 68

2.3.2 Actif net réévalué (ANR) 71

2.4 RESSOURCES FINANCIÈRES 73

2.4.1 Situation financière 73

2.4.2 Stratégie de financement 75

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016

2.1 INTRODUCTION

2.1.1 Altarea Cogedim, un modèle unique

2.1.1.1 LE 1ER DÉVELOPPEUR IMMOBILIER DES MÉTROPOLES

Une offre multiproduit

Altarea Cogedim est le seul Groupe immobilier français disposant d'un savoir-faire de développeur sur l'ensemble des classes d'actifs (commerces, logements et résidences services, bureaux et hôtels).

Ce positionnement permet au Groupe de maîtriser l'un des plus importants portefeuilles de projets immobiliers de France, représentant plus de 3 millions de m² tous produits confondus, soit 14,7 milliards d'euros en valeur de marché.

Portefeuille de projets maîtrisés *(par produit)*	Surfaces[a] *(m²)*	Valeur potentielle[b] *(en millions d'euros)*
Centres commerciaux	468 600	2 871
Commerces de proximité	160 400	471
Bureaux[c]	498 600	3 167
Logements	1 934 400	8 146
TOTAL	3 062 000	14 655

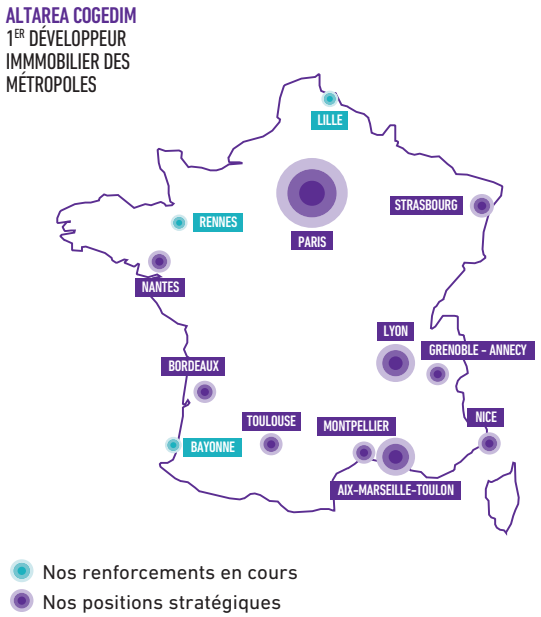
(a) Surface centres commerciaux et commerces de proximité : m² GLA créés.
Surface bureaux : surface de plancher ou surface utile.
Surface logements : SHAB (offre à la vente + portefeuille).
(b) Valeur de marché TTC à date de livraison.
Valeur centres commerciaux : loyers nets capitalisés à un taux de marché.
Valeur commerces de proximité : chiffre d'affaires promotion.
Valeur bureaux : 100 % HT des montants signés pour les VEFA/CPI, honoraires capitalisés pour les MOD et valeur de marché pour Altafund.
Valeur logements : offre à la vente + portefeuille.
(c) Projets en cours de montage non encore vendus ou loués («Offre à la vente»).

Ce portefeuille de projets est maîtrisé quasi exclusivement sous forme d'options ou de promesses d'achats sur des fonciers que le Groupe peut actionner en fonction de critères commerciaux et financiers, ce qui permet de gérer le rythme des engagements.

Le partenaire des métropoles[1]

Le Groupe concentre son action sur 12 métropoles françaises[2] lesquelles captent l'essentiel de la croissance démographique[3] et économique[4] sur moins de 10 % du territoire[5] français. Le Groupe s'est également implanté dans le Pays Basque à Bayonne. Ce ciblage territorial permet ainsi de profiter de la dynamique de zones en croissance.

Portefeuille de projets maîtrisés *(par métropole)*	Surfaces[a] *(m²)*	Valeur potentielle[b] *(en millions d'euros)*
Grand Paris	1 572 200	8 584
Métropole Nice-Côte d'Azur	212 900	1 582
Marseille-Aix-Toulon	264 700	929
Toulouse Métropole	212 400	691
Grand Lyon	112 000	430
Grenoble-Annecy	84 900	326
Nantes Métropole	69 400	239
Bordeaux Métropole	239 400	947
Eurométropole de Strasbourg	56 700	199
Métropole européenne de Lille	62 000	127
Montpellier Méditerranée Métropole	42 800	128
Italie	44 700	174
Espagne	22 400	71
Autres	65 500	228
TOTAL	**3 062 000**	**14 655**



(1) Agglomération dominante concentrant au niveau local les flux de population, d'activités et de richesse d'une aire urbaine régionale, pour une population de plus de 300 000 habitants. Le 7 août 2015, la loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) a confié de nouvelles compétences aux régions et a redéfinit les compétences attribuées à chaque collectivité territoriale.

(2) Grand Paris, Métropole Nice Côte d'Azur, Marseille-Aix-Toulon, Toulouse Métropole, Grand Lyon, Grenoble-Annecy, Nantes Métropole, Bordeaux Métropole, Eurométropole de Strasbourg, Métropole européenne de Lille, Montpellier Méditerranée Métropole, Rennes Métropole.

(3) Les 12 métropoles françaises où le Groupe est concentré ont gagné plus de 780 000 d'habitants au cours des 5 dernières années (Source Insee).

(4) Le revenu moyen par foyer fiscal est supérieur de 15 % à la moyenne nationale (Source Insee).

(5) Plus de 71 % du PIB est réalisé sur 9,5 % du territoire (Source Insee).

Un modèle de foncière développeur

Les capitaux employés par le Groupe sont essentiellement alloués à l'activité de foncière commerce, qui tire sa croissance de la mise en service des projets développés pour être conservés en patrimoine (à 100 % ou en partenariat). Les autres classes d'actifs (bureaux, logements,...) sont destinées à être cédées à des tiers, ce qui permet de générer d'importants profits pour une allocation bilantielle relativement modérée à l'échelle du Groupe.

2.1.1.2 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

Renforcement des fonds propres : 369 millions d'euros levés

En 2016, Altarea Cogedim a significativement renforcé ses fonds propres pour un montant total de 369 millions d'euros au travers de 3 opérations : 210 millions d'euros par augmentation de capital dans le marché, 127 millions d'euros sous forme de dividende en titres et 32 millions d'euros *via* une augmentation de capital réservée dans le cadre de l'acquisition de la société Pitch Promotion.

Ces opérations ont permis de financer la croissance du Groupe tout en baissant le niveau de LTV[1] consolidé à 37,2 %, contre 44,5 % au 31 décembre 2015.

Foncière : forte année de livraisons

En 2016, le Groupe a livré deux centres commerciaux : L'Avenue 83 à Toulon-La Valette (54 000 m²) et Le Parks à Paris intra-muros (33 000 m²), ainsi que la première tranche de la restructuration du centre Cap 3000 à Nice (87 000 m²).

Commerce de flux : finalisation des accords sur Montparnasse et Austerlitz

En 2016, Altarea Cogedim a signé la promesse d'AOT[2] de la gare Paris-Austerlitz et de la COTDP[3] de la gare Paris-Montparnasse. Le Groupe étoffe ainsi son portefeuille de gares parisiennes[4] et renforce sa position de leader du commerce de flux en France[5].

Promotion : très forte progression des placements (2 884 M€ TTC, soit + 46 %)[6]

Tirés par un environnement favorable, les placements de la promotion ont connu une très forte croissance, notamment en logement (+ 61 % à 2 286 millions d'euros TTC, soit 10 011 lots). Hors Pitch Promotion (société acquise en février 2016), le nombre de lots vendus s'élève à 8 372, en croissance de + 39 % [7].

Placements *(en millions d'euros TTC)*	**2016**	**2015**	**Var.**
Logement	2 286	1 417	+ 61 %
Nb lots	*10 011*	*6 011*	*+ 67 %*
Bureau	598	563	+ 6 %
TOTAL	**2 884**	**1 980**	**+ 46 %**

Leadership sur les grands projets urbains mixtes

Les grands projets urbains mixtes ont pour point commun le développement de programmes immobiliers complexes mixant logements, commerces, bureaux, mais également équipements publics et de loisirs (complexes hôteliers, culturels, sportifs...). Depuis quelques années, le Groupe a acquis un leadership incontestable dans ce domaine en apportant aux métropoles une solution immobilière intégrée, issue de son expertise multiproduit. En 2016, le Groupe confirme encore sa position avec le gain de trois concours majeurs (Issy Cœur de ville, Bordeaux Belvédère[8] et Bobigny-La Place) totalisant 342 000 m² de surface de plancher.

Le pipeline de grands projets urbains en cours de montage ou de réalisation compte désormais 10 opérations pour une surface d'environ 732 000 m² et plus de 2,1 milliards d'euros[9] de chiffre d'affaires potentiel.

(1) Loan-to-Value (LTV) : Endettement net consolidé/Valeur consolidée réévaluée du patrimoine droits inclus.
(2) Autorisation d'Occupation Temporaire.
(3) Convention d'Occupation Temporaire du Domaine Public.
(4) Le Groupe gère déjà les espaces commerciaux de la Gare du Nord et de la Gare de l'Est.
(5) Commerce de flux dans les gares.
(6) Dont 686 millions d'euros Pitch Promotion.
(7) Les placements de Pitch Promotion ont été pris en compte à partir du 1er janvier 2016.
(8) Le Groupe intervient sur ce projet en co-promotion à 50 %.
(9) En quote-part.

Grands Projets	Logements & Résid.	Comm.	Bureaux	Surface totale[a]
Bezons Cœur de Ville	700 lots	18 700 m²	–	66 000 m²
Strasbourg Fischer	561 lots	3 900 m²	–	42 000 m²
Hospices Civils Lyon	250 lots	3 400 m²	–	17 000 m²
Toulouse Montaudran	635 lots	12 400 m²	19 400 m²	75 000 m²
Gif sur Yvette	816 lots	5 100 m²	–	52 000 m²
Massy	693 lots	20 000 m²	6 400 m²	74 000 m²
Villeurbanne	756 lots	3 500 m²	14 700 m²	64 000 m²
Bordeaux Belvédère	1 236 lots	11 200 m²	53 500 m²	135 000 m²
Issy Cœur de Ville	713 lots	15 400 m²	40 000 m²	100 000 m²
Bobigny - La Place	1 425 lots	13 600 m²	10 000 m²	107 000 m²
TOTAL	**7 785 lots**	**107 200 m²**	**144 000 m²**	**732 000 m²**
Q/P Groupe	6 536 lots	98 000 m²	117 700 m²	625 100 m²

(a) Surface de plancher.

Démarche environnementale : toujours une longueur d'avance

Altarea Cogedim a décroché la 1re place parmi les foncières de commerce évaluées au GRESB 2016[1], qui classe les sociétés foncières les plus performantes au niveau mondial. Avec la note exceptionnelle de 92/100 (+ 6 points par rapport à 2015), le Groupe a été désigné « Sector Leader ».

Altarea Cogedim est également la première foncière commerce française à avoir généralisé une certification environnementale pour l'ensemble de ses actifs : 100 % du patrimoine est certifié BREEAM In-Use[2].

Enfin, Altarea Cogedim a encore été distingué à plusieurs reprises pour son engagement au cours de l'année :

- Marques Avenue A13, 1er *retail park* conçu 100 % en bois, a reçu le Trophée du CNCC[3] - catégorie Développement durable ;
- L'Avenue83 et Cogedim Store (à Bercy Village) se sont vus décerner à chacun le Label Janus du commerce 2016 par l'IFD[4] ;
- L'agence de notation extra-financière indépendante Oekom a réévalué la note d'Altarea Cogedim à « Prime ».

Transformation digitale

En pointe depuis toujours dans l'innovation des nouveaux usages urbains pour ses clients, Altarea Cogedim s'engage en matière de transformation digitale avec la création d'une direction de la Digitalisation et de l'Innovation. Cette direction au service de l'ensemble des métiers vise à placer l'innovation digitale au cœur des processus de fonctionnement du Groupe, avec pour objectif d'amplifier l'agilité, la croissance et *in fine* la performance de l'écosystème « Altarea Cogedim ».

Ressources humaines et partage de la valeur

Le Groupe considère l'identification et le recrutement des talents comme la clé de sa réussite à court, moyen et à long terme. Avec 1 394 collaborateurs (316 CDI[5] recrutés en 2016), Altarea Cogedim propose des parcours professionnels exceptionnellement riches d'opportunités. 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. Près de 113 000 actions ont ainsi été attribuées en 2016 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) Global Real Estate Sustainability Benchmark. Classement de référence évaluant chaque année la performance RSE des sociétés du secteur immobilier dans le monde (733 sociétés et fonds évalués en 2016).

(2) 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.

(3) Ce trophée a été remis lors du SIEC, le salon professionnel du retail et de l'immobilier commercial, qui se tient à Paris en juin.

(4) Chaque année par l'Institut Français du Design distingue les entreprises qui ont su mettre le design et l'innovation au service du consommateur.

(5) Hors Histoire et Patrimoine, y compris Pitch Promotion.

2.2 RAPPORT D'ACTIVITÉ

2.2.1 Foncière

L'activité de foncière d'Altarea Cogedim se concentre quasi exclusivement sur les centres commerciaux, principalement situés dans les métropoles les plus dynamiques de France. Une stratégie de portage de long terme peut être occasionnellement mise en œuvre sur certains actifs atypiques (Marché de Rungis) ou sur des sites de bureau particulièrement remarquables.

En matière de foncière commerce, la spécificité du Groupe réside dans l'ampleur de son portefeuille de projets développés pour compte propre. La croissance future des loyers de la foncière sera essentiellement tirée par la mise en service des grands projets maîtrisés dont la taille pourra représenter (en termes de loyers) environ 72 % du patrimoine actuel (158,1 millions d'euros de loyers potentiels contre un patrimoine existant générant 218,4 millions d'euros[1] de loyers actuels).

2.2.1.1 FONCIÈRE COMMERCE

	Patrimoine en exploitation			Projets en développement		
31 décembre 2016	m² GLA	Loyers bruts actuels[d] (M€)	Valeur expertisée[e] (M€)	m² GLA créés	Loyers bruts prévisionnels (M€)	Investissements nets[f] (M€)
Actifs contrôlés (intégration globale)[a]	**702 700**	**190,2**	**4 089**	**410 200**	**150,7**	**1 998**
Q/P Groupe	*548 800*	*135,2*	*2 808*	*385 500*	*126,0*	*1 720*
Q/P Minoritaires	*153 900*	*54,9*	*1 282*	*24 700*	*24,7*	*279*
Actifs mis en équivalence[b]	**138 400**	**28,2**	**423**	**58 400**	**7,5**	**84**
Q/P Groupe	*65 700*	*13,2*	*206*	*29 200*	*3,7*	*42*
Q/P Tiers	*72 700*	*15,0*	*217*	*29 200*	*3,7*	*42*
TOTAL ACTIFS EN PATRIMOINE	**841 100**	**218,4**	**4 512**	**468 600**	**158,1**	**2 082**
Q/P Groupe	614 500	148,4	3 014	414 700	129,7	1 762
Q/P Tiers	226 600	69,9	1 498	53 900	28,4	321
Gestion pour compte de tiers[c]	**167 200**	**35,4**	**610**	**-**	**-**	**-**
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION	**1 008 300**	**253,8**	**5 122**	**468 600**	**158,1**	**2 082**
Q/P Groupe	*614 500*	*148,4*	*3 014*	*414 700*	*129,7*	*1 762*
Q/P Tiers	*393 800*	*105,3*	*2 108*	*53 900*	*28,4*	*321*

(a) Actifs dont Altarea Cogedim est actionnaire et pour lesquels Altarea Cogedim 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 2017.
(e) Valeur d'expertise droits inclus.
(f) Budget total incluant les frais financiers et coûts internes.

Environnement économique

Au cours de l'année, la conjoncture économique s'est légèrement améliorée, ce qui s'est traduit par une croissance en volume du PIB de + 1,1 %[2]. Les 9 premiers mois de 2016 ont connu une reprise modeste mais réelle, malgré un ralentissement en milieu d'année, marqué par les grèves et les attentats. La fin de l'année a été plus difficile pour les commerces de détail en France, dans un climat d'incertitude politique et d'attentisme.

La consommation des ménages français a connu une augmentation globale de 1,9 %[3], portée notamment par une hausse de + 11,3 %[4] des dépenses en biens d'équipement du logement.

(1) Chiffres à 100 %.
(2) Source : INSEE. Produit intérieur brut au T4 2016, comparé au T4 2015.
(3) Source : INSEE. Consommation des ménages en biens de décembre 2015 à décembre 2016, comparée à la consommation des ménages de décembre 2014 à décembre 2015.
(4) Source : INSEE. Ventes de produits manufacturés et ventes d'équipement du logement.

L'indicateur de performance des centres commerciaux en France (l'indice CNCC[1] est en retrait, avec un chiffre d'affaires des locataires en baisse de – 0,4 %[2].

PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

Chiffre d'affaires[3] et fréquentation des centres commerciaux[4]

	CA TTC	Fréquentation
France	+ 1,1 %	+ 1,3 %
International	+ 2,0 %	+ 0,6 %
TOTAL	**+ 1,2 %**	**+ 1,2 %**
Benchmark France (CNCC)	(0,4) %	(1,2) %

Loyers nets consolidés

Les loyers nets IFRS 2016 s'élèvent à 168,3 millions d'euros soit une hausse de + 4,9 %. La progression des loyers résulte principalement de l'ouverture de l'Avenue 83.

À périmètre constant, la hausse de + 1,5 % reflète le travail de renégociations et renouvellements actés fin 2015 et courant 2016.

(en millions d'euros)		
Loyers nets 31/12/2015	**160,5**	
Dont centres cédés en 2015	*2,9*	
Dont centres en restructuration[a]	*41,5*	
Dont centres à périmètre constant	*116,1*	
Mise en service	12,1	
Acquisitions	1,3	
Cessions	(2,9)	
Centres en restructuration	(4,0)	
Variation à périmètre constant	1,7	+ 1,5 %
Indexation[b]	(0,3)	
LOYERS NETS 31/12/2016	**168,3**	**+ 4,9 %**

(a) Cap 3000, Okabé, Massy.
(b) Pour la France : ILC (Indice des Loyers Commerciaux) 2016.

Livraisons d'actifs

L'Avenue 83 (Toulon)

Au printemps 2016 le Groupe a inauguré le centre commercial L'Avenue 83 (Toulon-La-Valette du Var) situé dans l'une des zones commerciales les plus attractives de France, au cœur d'un quartier en création intégrant 226 logements, 3 000 m² de bureaux et un hôtel de 86 chambres. Ce centre de 54 000 m² propose une expérience unique avec une promenade commerçante de 14 mètres de large rythmée par de nombreux éléments architecturaux. Le succès de ce centre de commerces et loisirs à ciel ouvert organisé autour d'un mail d'inspiration californienne a été au-delà des attentes du Groupe.

Le centre a connu une fréquentation de 4,3 millions de visiteurs en 8 mois d'exploitation et les chiffres d'affaires réalisés par les enseignes sur cette période sont particulièrement remarquables pour une année de lancement.

L'offre commerciale est organisée autour de 3 axes :

- « Mode » avec Primark, Stradivarius, Pull & Bear ;...
- « Sport » avec Intersport, Nike, JD Sport ;...
- « Loisirs » avec le cinéma Pathé (15 salles dont la 1re salle IMAX Laser en France), un centre de fitness, ainsi qu'une offre de restauration sur 6 000 m², dont 2 000 m² de terrasses (20 restaurants).

Le programme de fidélité compte près de 50 000 clients inscrits à fin décembre. Le nombre de fans Facebook approche les 30 000 et l'application mobile a été téléchargée plus de 25 000 fois[5]. Le Groupe a notamment déployé une offre complémentaire de *foodcourt* digital, permettant aux clients de réserver leur table et commander dans les restaurants de L'Avenue 83 *via* leur application.

L'Avenue 83 a reçu le label Janus du Commerce 2016[6].

Le Parks (Paris, 19e arrondissement)

Au cours de l'année 2016 le Groupe a ouvert Le Parks, ensemble commercial en pieds d'immeuble urbain situé à Paris dans un quartier en mutation mêlant aussi logements et bureaux.

Ce centre commercial est situé à 100 mètres de la nouvelle gare du RER E Rosa Parks (50 000 passagers par jour) et est traversé par le tramway T3 au niveau de la place centrale autour de laquelle s'organise l'ensemble immobilier. Il bénéficie par ailleurs de la proximité d'un cinéma UGC (14 salles), et propose une nouvelle offre sur plus de 33 000 m² répartie sur une trentaine de lots dont la moitié est dédiée à la restauration.

Cet ensemble commercial qui longe d'un seul tenant le boulevard Macdonald sur près de 600 mètres développe une offre de moyennes surfaces variées :

- alimentaire, avec le 1er Leclerc dans Paris intra-muros (4 300 m² GLA) proposant de nombreuses zones dédiées à la restauration et au snacking ;
- bricolage, avec Leroy Merlin qui a ouvert le 1er février 2017 sur près de 12 000m² GLA de surface sur deux niveaux ;
- sport, avec le plus grand Decathlon implanté sur Paris (6 000 m²) proposant une offre running et natation très développée ;
- ainsi qu'une offre attractive d'enseignes de premier plan (Boulanger, Aubert, Basic Fit,...).

Le centre bénéfice également d'un parking public de 590 places.

Opérations majeures

L'année 2016 a vu la finalisation de la restructuration de deux actifs majeurs du Groupe, Carré de Soie à Lyon et Cap 3000 à Saint-Laurent-du-Var (près de Nice). Ces restructurations opérées sur 2015 et 2016 constituent une première étape dans la revalorisation de ces deux centres.

(1) Conseil National des Centres Commerciaux. Organisation professionnelle française fédérant l'ensemble des professionnels de l'industrie des centres commerciaux qui publie un indice des chiffres d'affaires réalisés dans les centres commerciaux des sociétés adhérentes.

(2) Source : CNCC, évolution du chiffre d'affaires des locataires à périmètre constant à fin décembre 2016.

(3) Évolution du chiffre d'affaires des commerçants à périmètre constant (c'est-à-dire pour les enseignes présentes durant les 24 derniers mois). Hors actifs en restructuration ou en arbitrage.

(4) 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).

(5) Données au 31 décembre 2016.

(6) Décerné chaque année par l'Institut Français du Design, ce label distingue les entreprises qui ont su mettre le design et l'innovation au service du consommateur.

Carré de Soie

Ce centre a accueilli plusieurs nouvelles enseignes de loisirs (Mini-World, L'Appart Fitness, Nike Factory) qui viennent compléter l'offre de loisir déjà présente sur le centre (Pathé, Gibert Joseph) et à proximité (hippodrome). Conséquence directe des dernières ouvertures, la fréquentation a augmenté de manière constante au cours du second semestre (+ 5 % sur 12 mois glissants). L'arrivée de Carrefour prévue fin 2017 devrait permettre d'augmenter encore la clientèle et de la fidéliser.

Par ailleurs, plusieurs programmes Cogedim de logements (Existen'Ciel et Evidence) et de bureaux (View One) sont en travaux à proximité immédiate du centre et permettront d'accroître la zone de chalandise primaire du centre.

Cap 3000

Depuis 2015, le Groupe procède à la restructuration et à la rénovation du centre commercial Cap 3000 à St-Laurent-du-Var avec une refonte de la structure intérieure du centre mêlant shopping, loisirs, digital et services. Le nombre de places de parking a par ailleurs été significativement augmenté et porté à plus de 3 500. Cet actif se caractérise par une localisation exceptionnelle et un ancrage territorial fort. Il bénéficie d'une programmation commerciale puissante avec de nouvelles enseignes telles que Levi's for women, Uniqlo, Timberland, Alice Délice, Mauboussin, New Look, Prêt à Manger et Beef House. Un pôle médical a par ailleurs été ouvert afin de diversifier l'offre et créer du flux supplémentaire.

Un écran immersif de près de 100 m², composé de 2,5 millions de pixels, a été installé en place centrale, accompagné de 4 grands piliers équipés de résilles LED pour en relayer les contenus. Cet écran offre une expérience inédite et immersive dans un contenu à la fois poétique et publicitaire. Unique au monde, un espace événementiel intégré dans l'écran au sol vient compléter ce dispositif.

La première phase de travaux concernant le centre existant a été livrée fin septembre. Les travaux d'extension ont démarré pour faire progressivement passer le centre à 300 boutiques sur 135 000 m² de surface de plancher (100 000 m² GLA), contre 140 boutiques et 85 000 m² de surface de plancher aujourd'hui.

Le centre commercial Cap 3000 a été classé Zone Touristique Internationale en février 2016 et peut désormais ouvrir le soir jusqu'à minuit, ainsi que le dimanche.

Activité locative (baux signés)

A 100 %	Nb de baux	Nouveau loyer	Var	%
Projets en développement	95	12,1 M€	12,1 M€	n/a
Patrimoine en exploitation	215	18,0 M€	1,7 M€	+ 10 %
TOTAL ACTIVITÉ LOCATIVE	**310**	**30,1 M€**	**13,8 M€**	

En 2016, le Groupe a signé avec de nombreuses enseignes innovantes permettant de renforcer l'attractivité du patrimoine et de renouveler l'offre (Mauboussin, Adidas, Mickael Kors, Nyx Cosmetics, ou encore M.A.C). C'est le cas notamment à Bercy Village où l'offre de restauration a été élargie avec l'ouverture du premier Five Guys en France et de Vapiano. Carrefour, Ikks Junior, Bensimmon et Levis rejoignent également le centre, qui profite en outre de la réouverture du dimanche.

Le Groupe a étendu son partenariat avec la SNCF en signant début 2017 un complément à l'AOT de la Gare de l'Est, permettant d'étendre la surface de vente sur le hall Saint-Martin. Le hall accueillera ainsi des nouvelles enseignes de prêt-à-porter (Etam et Camaïeu).

France (91 % du patrimoine)

Échéancier des baux

Date de fin de bail	à 100% (en M€)	% du total	Option de sortie trien.	% du total
Échus	8,5	4,3 %	8,5	4,3 %
2017	12,4	6,3 %	25,2	12,9 %
2018	13,5	6,9 %	42,7	21,8 %
2019	8,3	4,3 %	37,9	19,4 %
2020	18,7	9,6 %	31,5	16,1 %
2021	14,8	7,6 %	20,0	10,2 %
2022	16,0	8,2 %	8,5	4,3 %
2023	22,5	11,5 %	8,9	4,5 %
2024	28,2	14,4 %	2,7	1,4 %
2025	30,3	15,5 %	5,9	3,0 %
2026	17,3	8,8 %	2,4	1,2 %
2027	1,9	1,0 %	–	0,0 %
>2027	3,3	1,7 %	1,5	0,8 %
TOTAL	**195,7**	**100 %**	**195,7**	**100 %**
Dont IG	*167,5*	*85,6 %*		
Dont MEE	*28,2*	*14,4 %*		

En additionnant actifs en patrimoine et actifs gérés pour compte de tiers, Altarea Cogedim gère un total d'environ 2 200 baux en France et 300 en Italie et en Espagne.

Taux d'effort[1], créances douteuses[2] et vacance financière[3]

	2016	2015	2014
Taux d'effort	9,9 %	9,9 %	9,8 %
Créances douteuses	2,4 %	1,9 %	0,7 %
Vacance financière	2,7 %	2,9 %	3,4 %

Le groupe Altarea Cogedim a renégocié 15 %[4] de son portefeuille de baux avec pour objectif d'améliorer l'attractivité de son offre commerciale ainsi que le profil de risque locatif. Cette stratégie a permis de dégager une partie du potentiel de réversion[5] du patrimoine (+ 9 %) avec une augmentation limitée de ses créances douteuses (2,4 % vs 1,9 % un an auparavant) et permet de préparer la croissance des loyers nets dans les années à venir.

International (9 % du patrimoine)

En Italie, le portefeuille recentré sur deux actifs situés dans le Nord[6] affiche des performances solides, avec un chiffre d'affaires des locataires[7] en progression de 0,3 %, et des loyers nets en augmentation de 7,1 %.

Sur le centre Sant Cugat situé dans la banlieue de Barcelone en Espagne, la vacance diminue encore (inférieure à 1 % à fin décembre 2016 contre 1,6 % à fin 2015). Le Groupe a acquis les lots de copropriété qu'il ne possédait pas, permettant de lancer une opération de restructuration visant à renforcer son leadership sur sa zone de chalandise.

Gestion pour compte de tiers

Au 31 décembre 2016, les actifs gérés pour compte de tiers représentent 35,4 millions d'euros de loyers pour une valeur totale de 610 millions d'euros, et contribuent significativement aux honoraires de gestion encaissés par Altarea Commerce.

Composition du patrimoine

Le Groupe détient 41 sites (38 en France et 3 à l'international) d'une valeur unitaire moyenne de 110 millions d'euros (+ 12 % par rapport à 2015).

La quasi-totalité du patrimoine est désormais concentrée sur les métropoles les plus dynamiques, tant en France qu'à l'international.

Le patrimoine contrôlé[8] au 31 décembre 2016 s'élève à 4 512 millions d'euros soit une hausse de 691 millions d'euros (+ 18,1 %) sur l'année. Cette forte progression s'explique principalement par les livraisons de L'Avenue 83 et Le Parks sur l'année (+ 404 millions d'euros) et l'acquisition de lots de co-propriété sur l'actif espagnol (+ 56 millions d'euros).

(en millions d'euros)	Valeur[a]	
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2015	**3 821**	
Mises en service	404	
Acquisitions	56	
Cessions	(1)	
Variation à périmètre constant	**232**	**+ 6,1 %**
Dont France	223	
Dont International	9	
Total Variation	**691**	**+ 18,1 %**
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2016	**4 512**	
Dont Q/P Groupe	*3 014*	
Dont Q/P Tiers	*1 498*	

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

Répart. par typologie *(en millions d'euros)*	2016		2015	
C. commerciaux régionaux	2 900	65 %	2 447	64 %
Grands retail parks (Family Village)	910	20 %	845	22 %
Proximité/Centre-ville	702	15 %	529	14 %
TOTAL	**4 512**	**100 %**	**3 821**	**100 %**
Dont Q/P Groupe	*3 014*		*2 606*	

(1) Ratio des loyers et charges facturés aux locataires (y compris allégements), ramenés au chiffre d'affaires. Calcul TTC et à 100 %, hors actifs en restructuration et en arbitrage.

(2) Montant net des dotations et reprises de provisions pour créances douteuses ainsi que pertes définitives sur la période rapportée aux loyers et charges facturés, à 100 % en France. Hors actifs en restructuration et en arbitrage.

(3) Valeur locative des lots vacants (ERV) rapportée à la situation locative y compris ERV. Hors actifs en restructuration et en arbitrage.

(4) Taux de renégociation : Rapport entre le nombre de baux existants ou vacants renouvelés et recommercialisés sur l'année rapporté, au nombre de baux à l'ouverture. (hors restructurations, hors actifs gérés pour compte de tiers). En France.

(5) Taux de réversion : Rapport entre le montant des loyers des baux existants ou vacants renouvelés et recommercialisés sur l'année, rapporté au montant des loyers à l'ouverture (hors restructurations, hors actifs gérés pour compte de tiers). En France.

(6) Le Due Torri et La Corte Lombarda près de Bergame.

(7) Évolution du chiffre d'affaires des locataires à périmètre constant cumulé à fin décembre 2016.

(8) Intégration globale et mises en équivalence.

Répart. géographique *(en millions d'euros)*	2016		2015	
Île-de-France	1 638	36 %	1 398	37 %
PACA/Rhône-Alpes/Sud	2 095	47 %	1 709	45 %
France - Autres régions	358	8 %	357	9 %
International (Lombardie & Barcelone)	421	9 %	357	9 %
TOTAL	**4 512**	**100 %**	**3 821**	**100 %**
Dont Q/P Groupe	*3 014*		*2 606*	

Format des actifs		2016	2015	Var
France	Valeur moyenne	108 M€	96 M€	13 %
	Nb actifs	38	36	2
International	Valeur moyenne	140 M€	119 M€	18 %
	Nb actifs	3	3	–
TOTAL	**VALEUR MOYENNE**	**110 M€**	**98 M€**	**12 %**
	NB ACTIFS	**41**	**39**	**2**

Taux de Rendement[1]

Taux de rendement net moyen, à 100 %	2016	2015
France	5,19 %	5,26 %
International	6,25 %	6,69 %
TOTAL PATRIMOINE	**5,28 %**	**5,40 %**

Expertises immobilières

L'évaluation des actifs du Groupe est confiée à Cushman & Wakefield et Jones Lang LaSalle. Les experts utilisent deux méthodes :

- l'actualisation des flux futurs de trésorerie, 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	28 %
Cushman & Wakefield	France & International	72 %

1re place mondiale parmi les foncières de commerce évaluées au GRESB

Altarea Cogedim a obtenu en 2016 la première place mondiale parmi les foncières de commerce évaluées au GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark). Ce classement de référence évalue chaque année la performance RSE des sociétés du secteur immobilier en matière de développement durable avec 733 sociétés et fonds évalués en 2016 dans le monde.

Altarea Cogedim dépasse ainsi le niveau « Green Star » en devenant « Sector Leader » et obtient la note exceptionnelle de 92/100 (soit une progression de 6 points par rapport à 2015). Le Groupe se classe à la 1re position mondiale des foncières de commerce sur 129 acteurs cotés et non cotés.

Altarea Cogedim se classe à la 1re position européenne des acteurs cotés toutes typologies immobilières confondues sur 84 participants (soit la 2e position au niveau mondial parmi 197 participants cotés).

Cette 1re place mondiale des foncières de commerce et cette 1re place à l'échelle européenne toutes typologies immobilières confondues pour notre Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) récompense la forte implication des équipes sur l'ensemble des projets immobiliers du Groupe. Elle est également le fruit de l'élargissement de notre démarche RSE à de nouvelles thématiques tels que le bien-être et l'amélioration de l'empreinte sociétale sur nos projets. Cette démarche participe à la performance d'Altarea Cogedim sur le long terme et reflète son engagement auprès de l'ensemble des acteurs de la ville.

(1) Le taux de rendement est le loyer annuel net divisé par la valeur d'expertise hors droits.

Foncière commerce : Détail du patrimoine géré au 31 décembre 2016

				Dont Q/P Altarea		Dont Q/P Tiers	
Centre	**m² GLA**	**Loyers bruts[e]** *(M€)*	**Valeur[f]** *(M€)*	**Q/P**	**Valeur[f]** *(M€)*	**Q/P**	**Valeur[f]** *(M€)*
Nice - Cap 3000	69 600			33 %		67 %	
Villeneuve la Garenne - Qwartz	43 000			100 %		–	
Toulouse - Espace Gramont	56 200			51 %		49 %	
Paris - Bercy Village	22 800			51 %		49 %	
Thiais Village	22 300			100 %		–	
Aix en Provence	6 600			100 %		-	
Gare de l'Est	5 500			51 %		49 %	
Flins	9 700			100 %		–	
Le Kremlin-Bicêtre - Okabé	15 100			65 %		35 %	
Lille - Les Tanneurs & Grand' Place	25 500			100 %		–	
Strasbourg - L'Aubette & Aub. Tourisme	8 400			65 %		35 %	
Strasbourg - La Vigie	16 200			65 %		35 %	
Toulon - Ollioules	3 200			100 %		–	
Mulhouse - Porte Jeune	14 800			65 %		35 %	
Toulon - La Valette - L'Avenue 83	53 900			51 %		49 %	
Massy - -X%	18 200			100 %		–	
Toulon - Grand' Var	6 300			100 %		–	
Tourcoing - Espace Saint Christophe	13 000			65 %		35 %	
Gennevilliers (RP)	18 900			51 %		49 %	
Brest - Guipavas (RP)	28 000			100 %		–	
Nimes (RP)	27 500			100 %		–	
Limoges (RP)	28 000			75 %		25 %	
Aubergenville - Marques Avenue	12 900			100 %		–	
Family Village Aubergenville (RP)	27 800			100 %		–	
Family Village Le Mans Ruaudin (RP)	23 800			100 %		–	
Herblay - XIV Avenue	14 200			100 %		–	
Villeparisis	18 600			100 %		–	
Pierrelaye (RP)	9 800			100 %		–	
Divers centres commerciaux (3 actifs)	7 600			100 %		–	
Sous-total France	**627 400**	**167,5**	**3 668**		**2 387**		**1 282**
Barcelone - Sant Cugat	20 500			100 %		–	
Le Due Torri	33 700			100 %		–	
Bellinzago	21 100			100 %		–	
Sous-total International	**75 300**	**22,7**	**421**		**421**		**–**
Actifs contrôlés (intégration globale)[a]	**702 700**	**190,2**	**4 089**		**2 808**		**1 282**
Aix en Provence - Jas de Bouffan[b]	5 200			50 %		50 %	
Lyon - Carré de Soie	55 800			50 %		50 %	
Paris - Le Parks	33 300			50 %		50 %	
Paris - Les Boutiques Gare du Nord	4 600			40 %		60 %	
Châlons - Hôtel de Ville	5 300			40 %		60 %	
Roubaix - Espace Grand' Rue	13 400			33 %		67 %	
Divers centres commerciaux (2 actifs)	20 800			49 %		51 %	
Actifs mis en équivalence[c]	**138 400**	**28,2**	**423**		**206**		**217**
TOTAL ACTIFS EN PATRIMOINE	**841 100**	**218,4**	**4 512**		**3 014**		**1 498**
Actifs gérés pour compte de Tiers[d]	**167 200**	**35,4**	**610**		**–**		**610**
TOTAL ACTIFS EN GESTION	**1 008 300**	**253,8**	**5 122**		**3 014**		**2 108**

(a) Actifs dont Altarea est actionnaire et pour lesquels Altarea exerce le contrôle opérationnel. Intégrés en intégration globale dans les comptes consolidés.
(b) Extension du centre commercial Aix en Provence.
(c) Actifs dont Altarea n'est pas actionnaire majoritaire, mais exerce un co-contrôle opérationnel ou une influence notable. Intégrés par mise en équivalence dans les comptes consolidés.
(d) Actifs totalement détenus par des tiers, qui ont confié à Altarea un mandat de gestion pour une durée initiale comprise entre 3 et 5 ans, renouvelable.
(e) Valeur locative des baux signés au 1er janvier 2017.
(f) Valeur droits inclus.
(RP) Retail Park.

2.2.1.2 CENTRES COMMERCIAUX EN DÉVELOPPEMENT

Pipeline de développement

En tant que foncière, le Groupe privilégie les opérations de création ou de restructuration/développement de trois types de produits :

- les grands centres commerciaux régionaux ;
- les commerces de flux (gares) ;
- les Family Village® (grands *retail parks*).

À fin décembre 2016, ces opérations représentent un pipeline de développement de plus de 2 milliards d'euros d'investissement (à 100 %).

Rapporté au patrimoine en exploitation, ce pipeline représente un potentiel de loyers supplémentaires d'environ 72 % des loyers actuels de la foncière[1].

	m² GLA[c]	Loyers bruts prévi. *(M€)*	Invest. Net[d] *(M€)*	Rend. prévi. Brut
Projets contrôlés (intégration globale)[a]	**410 200**	**150,7**	**1 998**	**7,5 %**
Q/P Groupe	*385 500*	*126,0*	*1 720*	
Q/P Minoritaires	*24 700*	*24,7*	*279*	
Projets mis en équivalence[b]	**58 400**	**7,5**	**84**	**8,9 %**
Q/P Groupe	*29 200*	*3,7*	*42*	
Q/P Tiers	*29 200*	*3,7*	*42*	
TOTAL	**468 600**	**158,1**	**2 082**	**7,6 %**
Q/P GROUPE	*414 700*	*129,7*	*1 762*	*7,4 %*

(a) Projets dont Altarea Cogedim est actionnaire et exerce le contrôle opérationnel. Intégrés en intégration globale dans les comptes consolidés.
(b) Projets dont Altarea Cogedim n'est pas actionnaire majoritaire. Intégrés par mise en équivalence dans les comptes consolidés (application IFRS 11).
(c) Total de la GLA (Gross Leasing Area) construite et/ou restructurée, hors VEFA pour compte de tiers.
(d) Budget total incluant les frais financiers de portage et les coûts internes.

Le pipeline de développement diminue globalement de 466 millions d'euros (à 100 %) par rapport au 31 décembre 2015, du fait :

- des livraisons de L'Avenue83 (Toulon), du centre Le Parks (Paris), de la 1re tranche de la restructuration/extension de Cap 3000 (Saint-Laurent-du-Var) et de Carré de Soie à Lyon ;
- du gain du concours à Issy-les-Moulineaux (Cœur de Ville), et au lancement d'un programme d'extension sur le site de Sant Cugat (Espagne).

Par ailleurs, certains programmes ont été redimensionnés (à la hausse et à la baisse) afin de mieux répondre aux demandes de leurs marchés.

Répartition géographique

Le pipeline[2] se situe majoritairement dans le Grand Paris et les métropoles les plus dynamiques.

	m² GLA	Loyers bruts prévi. *(M€)*	Invest. Net *(M€)*	%
Paris intra muros	43 900	25,0	356	17 %
Grand Paris	245 100	65,8	931	45 %
Grandes Métropoles	179 600	67,3	796	38 %
TOTAL	**468 600**	**158,1**	**2 082**	**100 %**

Pipeline maîtrisé

Le Groupe ne communique que sur un portefeuille de projets engagés ou maîtrisés[3]. Ce pipeline n'inclut pas certains projets identifiés sur lesquels les équipes de développement sont actuellement en cours de négociations ou d'études avancées.

(en millions d'euros, net)	À 100 %	%	En Q/P
Engagé	560	27 %	239
Dont déjà dépensé	*307*	*15 %*	*74*
Montant restant à dépenser	*253*	*12 %*	*166*
Maîtrisé non engagé	1 522	73 %	1 522
TOTAL	**2 082**	**100 %**	**1 762**

(1) Loyers bruts du pipeline : 158,1 millions d'euros rapportés à 218,4 millions d'euros sur le patrimoine existant (chiffres à 100 % hors actifs gérés pour compte de tiers).

(2) À 100 %.

(3) 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.

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 vu 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 2021.

Réalisations de l'année 2016

Baux signés

Au cours de l'année, 95 baux ont été signés sur les actifs du pipeline, pour un total de près de 12,1 millions d'euros de loyers. Ces signatures concernant principalement les projets livrés au cours de l'année (L'Avenue 83 et Le Parks), à livrer prochainement (Promenade de Flandre) ou en phase de travaux (extension Cap 3000).

Investissements réalisés sur les projets en développement

Durant l'année, le Groupe a investi [(1)] 214 millions d'euros en quote-part sur son portefeuille de projets de centres commerciaux.

Ces investissements portent principalement sur :

- les investissements sur les centres récemment livrés (L'Avenue 83 et Le Parks) ;
- les centres commerciaux en construction et/ou restructuration (Cap 3000 et Promenade de Flandre essentiellement) ;
- et les projets en développement sur les gares parisiennes (signatures des AOT).

Commerce de flux : gares de Paris-Austerlitz et Paris-Montparnasse

En 2014, Altarea Cogedim a été retenu pour accompagner la transformation de la gare de Paris-Montparnasse. La CDAC a été obtenue et purgée en juin 2015 et le PC est désormais définitif. La Convention d'Occupation Temporaire du domaine public de la gare de Paris Montparnasse a été signée le 21 décembre 2016 pour une durée de 30 ans à compter de l'ouverture au public des commerces.

En 2015, Altarea Cogedim a été choisi comme partenaire de la SNCF pour moderniser la gare de Paris-Austerlitz, en vue de la rendre en capacité de recevoir à terme jusqu'à 30 millions de voyageurs (contre un trafic de 22 millions de voyageurs actuellement). La promesse d'AOT a été signée le 20 juillet 2016.

Cap 3000

La fin de la restructuration de l'existant intervenue au quatrième trimestre 2016 a permis l'accélération du chantier d'extension. Les travaux se dérouleront en plusieurs phases et une première livraison courant 2 017 permettra de diversifier l'offre commerciale en accueillant les enseignes Alice Delice, Hema pour l'équipement de la maison, Benetton, Adidas, Timberland pour le prêt-à-porter ou encore le chausseur Bocage.

Les travaux s'achèveront définitivement courant 2019. Le centre comportera à terme près de 300 enseignes sur une surface de plancher totale de 135 000 m² (100 000 m² GLA), contre 140 enseignes et 85 000 m² de surface de plancher aujourd'hui.

Le prix de revient de la restructuration et du projet d'extension s'élève à plus de 400 millions d'euros, ce qui portera à plus d'1 milliard d'euros le montant global investi sur le centre depuis son acquisition, avec un objectif de loyer brut proche de 75 millions d'euros.

Livraisons prévues en 2017

En 2017, le Groupe livrera Promenade de Flandre, un *retail park* de 60 000 m² de surface de plancher situé à Roncq, près de la frontière belge, à côté du 4e hypermarché de France et au sein d'une zone de chalandise transfrontalière puissante. Ce centre accueillera 5 grandes surfaces, 24 moyennes surfaces ainsi que des boutiques et des restaurants. A fin décembre 2016, ce *retail park* est commercialisé à près de 90 %.

Nouvelles opérations

Issy Cœur de Ville

Altarea Cogedim a été désigné en juin comme opérateur-investisseur du projet mixte phare « Cœur de Ville » à Issy-les-Moulineaux.

Le Groupe développera un véritable cœur de ville de plus de 100 000 m² incluant 15 000 m² d'offre commerciale d'un positionnement original articulé autour de la nature, de l'innovation et de l'expérience shopping, mêlant une offre de proximité et des services répondant aux besoins des Isséens. Ces commerces ont vocation à être conservés en patrimoine par le Groupe.

Première en France, Cœur d'Issy sera certifié WELL® à l'échelle du quartier pour récompenser la démarche santé et bien-être du projet. Les commerces feront également l'objet d'une certification BREEAM®.

Bobigny

Altarea Cogedim a été désigné en novembre comme l'opérateur-investisseur unique du nouveau projet de centre-ville de plus de 107 000 m² à Bobigny.

Ce projet mixte accueillera un espace de commerce urbain et innovant, avec une offre mixte d'environ 13 600 m² comportant un cinéma et une salle de fitness, 10 000 m² de bureaux et plus de 1 400 logements.

Une place centrale de près de 1 700 m² constituera le lieu de rencontre entre tous les résidents du quartier.

Sant Cugat

Le Groupe a acquis les lots de copropriété qu'il ne possédait pas, permettant de lancer une opération de restructuration visant à renforcer le leadership du site sur sa zone de chalandise.

(1) Variation de l'actif immobilisé net de la variation de dette sur fournisseurs d'immobilisations.

Foncière commerce : détail des centres en développement au 31 décembre 2016

		A 100 %				En Q/P		
Centre	Création/ Restructur. Extension	m² GLA créés[a]	Loyers bruts *(M€)*	Invest. Nets[b] *(M€)*	Rendement	m² GLA créés[a]	Loyers bruts *(M€)*	Invest. Nets[b] *(M€)*
Nice - Cap 3000	Restruc. Ext.	37 000				12 300		
Massy - -X%	Restruc. Ext.	37 000				37 000		
Issy - Cœur de Ville	Création	15 400				15 400		
Chartres	Création	42 600				42 600		
Ile-de-France Ouest	Restruc. Ext.	86 000				86 000		
Paris - Gare Montparnasse	Création	18 200				18 200		
Paris - Gare d'Austerlitz	Création	25 600				25 600		
Autres (6 opérations)		74 000				74 000		
Développements France		**343 100**	**134,4**	**1 779**	**7,6 %**	**318 400**	**109,8**	**1 501**
Sant Cugat	Restruc. Ext.	22 400				22 400		
Ponte Parodi (Gênes)	Création	36 700				36 700		
Le Due Torri (Lombardie)	Restruc. Ext.	8 000				8 000		
Développements International		**67 100**	**16,2**	**219**	**7,4 %**	**67 100**	**16,2**	**219**
Développements contrôlés (intégration globale)		**410 200**	**150,7**	**1 998**	**7,5 %**	**385 500**	**126,0**	**1 720**
Roncq - Promenade de Flandre	Création	58 400				29 200		
Développements mis en équivalence		**58 400**	**7,5**	**84**	**8,9 %**	**29 200**	**3,7**	**42**
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2016		**468 600**	**158,1**	**2 082**	**7,6 %**	**414 700**	**129,7**	**1 762**
dont restructurations/extensions		*259 400*	*103,5*	*1 349*	*7,7 %*	*234 700*	*78,9*	*1 071*
dont créations d'actifs		*209 200*	*54,6*	*733*	*7,5 %*	*180 000*	*50,9*	*691*

(a) Total de la GLA (Gross Leasing Area) créée, hors VEFA pour compte de tiers. 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.

2.2.2 Promotion

L'activité de Promotion d'Altarea Cogedim est opérée sous trois marques ayant chacune leur autonomie opérationnelle : Cogedim, Histoire et Patrimoine[1] et Pitch Promotion[2].

Les placements cumulés de l'activité Promotion (Logements et Immobilier d'entreprise) représentent 2 884[3] millions d'euros en 2016, en croissance de + 46 % comparés à 2015.

Avec un chiffre d'affaires de 1 370 millions d'euros (+ 35 % par rapport à 2015) et une marge opérationnelle[4] à 8 %, la Promotion a contribué à la hausse significative des résultats consolidés du Groupe en 2016.

(1) Société détenue à 55 %.
(2) Société acquise à 100 % en février 2016.
(3) Sur ce total, Pitch Promotion représente 688 millions d'euros.
(4) Résultat opérationnel sur chiffre d'affaires.

2.2.2.1 LOGEMENTS

Marché du logement en 2016 et perspectives

Avec une progression de + 21 % par rapport à 2015, les ventes de logements neufs ont atteint près de 150 000 lots à fin 2016[1]. L'ensemble du marché du logement, investisseurs et accédants confondus, a bénéficié des taux d'intérêt toujours très bas[2] et des mesures incitatives efficaces avec le dispositif Pinel et le renforcement du prêt à taux zéro (PTZ).

L'embellie du marché se traduit également dans les chiffres des autorisations de construire (+ 14,8 % au cours des 12 derniers mois) et des mises en chantier (+ 10 %)[3].

Le marché en 2017 devrait se maintenir à un niveau élevé, bénéficiant des taux d'intérêt toujours attractifs, même s'ils enregistrent une légère remontée depuis décembre, et du maintien des grandes mesures incitatives (dispositif Pinel et prêt PTZ+) qui ne sont remises en cause par aucun des grands candidats à l'élection présidentielle.

Politique produits

Une offre produit large et adaptée à la demande

Avec une présence dans 12 métropoles régionales[4] les plus dynamiques, le Groupe cible les zones tendues où le besoin de logements est le plus important.

Avec ses trois marques (Cogedim, Pitch Promotion et Histoire et Patrimoine), Altarea Cogedim propose une offre large, permettant d'apporter une réponse pertinente à tous les segments du marché :

- haut de gamme[5] : ces produits se définissent par une exigence élevée en termes de localisation, d'architecture et de qualité. Ils représentent 23 % des placements du Groupe ;
- milieu et entrée de gamme[6] : ces programmes, qui représentent 65 % des placements du Groupe en 2016, 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 nouveau dispositif « Pinel »,
  - à la volonté des collectivités publiques de développer des opérations « à prix maîtrisés »,
- résidences services : le Groupe développe une gamme étendue (résidences étudiants, résidences tourisme affaires, résidences exclusives...) qui représente 10 % des placements en 2016. Par ailleurs, Altarea Cogedim conçoit, 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. En 2016, trois résidences Cogedim Club ont été inaugurées à Chambéry, Pégomas près de Cannes et Montpellier, portant à sept le nombre de résidences ouvertes,
- ventes en démembrement : le Groupe développe sous la marque Cogedim Patrimoine des programmes en Usufruit Locatif Social. Cette offre complémentaire, tout en répondant aux besoins de logement social en zones tendues et en apportant ainsi des solutions aux collectivités, offre un produit patrimonial alternatif pour les investisseurs privés,
- produits de réhabilitation du patrimoine : sous la marque Histoire et Patrimoine, le Groupe dispose d'une offre de produits en Monuments Historiques, Malraux et Déficit Foncier.

Dans l'ensemble de ses gammes et de ses marques, le Groupe se démarque par sa signature, gage de qualité, d'innovation et d'engagement environnemental.

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

Le Groupe s'attache à devancer les attentes des clients : une équipe experte 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.

Des services personnalisés : « Avec Cogedim, vous verrez la différence »

Sous la marque Cogedim, le Groupe propose des services personnalisés et différenciants :

- en juin 2016, le Groupe a ouvert à Bercy Village (Paris 12e) son premier Store Cogedim, un lieu unique dédié à l'habitat et récompensé par le label Janus 2016. Ce lieu, combinant réel et virtuel, facilite le quotidien et propose un nouvel accompagnement des clients désireux d'acquérir un logement. Cet espace innovant et avant-gardiste de plus de 600 m² offre une expérience inédite : appartements reproduits en taille réelle, salle de choix, expériences digitales immersives ;
- personnalisation des logements : les clients bénéficient d'un grand choix de matériaux, de plusieurs ambiances décoratives et de plusieurs schémas d'aménagement intérieur. De plus, des packs de personnalisation spécifiques ont été élaborés : le pack « prêt à louer » conçu pour simplifier la vie des clients investisseurs, le « prêt à vivre » pour les clients accédants, le « pack sécurité » ou le « pack connecté » offrant le meilleur de la technologie ;
- un interlocuteur unique pour un parcours d'achat simplifié : un responsable relation client est présent aux côtés des clients dès la signature du contrat de réservation et les accompagne jusqu'à la livraison pour un service sur-mesure. Il est l'interlocuteur unique qui guide les clients à chaque étape ;
- une offre de gestion locative à destination des investisseurs particuliers : avec la création de Cogedim Gestion et Services, né de la réunion des expertises d'Altarea Cogedim et d'Histoire et Patrimoine Gestion, le Groupe développe des synergies fortes en matière de gestion locative et de syndic de copropriété ;
- le Groupe dispose par ailleurs d'une plate-forme commune, Altarea Cogedim Partenaires, qui propose à tous nos partenaires (conseillers en gestion de patrimoine) et à leurs clients les mêmes avantages et services sur-mesure pour les trois marques Cogedim, Histoire et Patrimoine et Pitch Promotion : accompagnement en clientèle, formations, outils performants d'aide à la vente et communication au quotidien sur les offres et actualités du Groupe.

(1) 148 618 lots ; Source : FPI 2016.

(2) Les taux d'emprunt immobiliers ont touché un point bas en France en novembre 2016, à 1,31 %, et se sont établis à 1,34 % en moyenne sur décembre 2016 (Observatoire du Crédit Logement).

(3) Source : Ministère du Développement Durable. Construction des logements – novembre 2016.

(4) Grand Paris, Métropole Nice Côte d'Azur, Marseille-Aix-Toulon, Toulouse Métropole, Grand Lyon, Grenoble-Annecy, Nantes Métropole, Bordeaux Métropole, Eurométropole de Strasbourg, Métropole européenne de Lille, Montpellier Méditerranée Métropole, Rennes Métropole. Le Groupe est par ailleurs présent à Bayonne.

(5) Logements à plus de 5 000 € par m² en Ile-de-France et plus de 3 600 € par m² en régions.

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

Logements : progression des réservations[1] de + 61 % en valeur (+ 67 % en volume)

Réservations en volume et en valeur

Les réservations de logements neufs du Groupe s'élèvent à 2 286 millions d'euros[2] en 2016 pour 10 011 lots (+ 61 % en valeur[3] et + 67 % en volume).

	2016	2015	Var.
Ventes au détail	1 598 M€	898 M€	+ 78 %
Ventes en bloc	688 M€	519 M€	+ 33 %
TOTAL EN VALEUR	**2 286 M€**	**1 417 M€**	**+ 61 %**
Ventes au détail	5 964 lots	3 396 lots	+ 76 %
Ventes en bloc	4 047 lots	2 615 lots	+ 55 %
TOTAL EN LOTS	**10 011 lots**	**6 011 lots**	**+ 67 %**

En dépassant pour la première fois les 10 000 lots réservés, le Groupe a réalisé sa meilleure performance commerciale, avec une croissance en volume de + 67 % comparé à 2015, contre une croissance du marché de + 21 %. Cette surperformance est répartie à parts égales entre croissance organique et croissance externe (acquisition de Pitch Promotion).

Les réservations de l'année ont principalement été tirées par les ventes au détail qui augmentent de + 78 % comparé à 2015, bénéficiant à plein de la resolvabilisation des ménages (taux d'intérêt bas, prêt PTZ+, dispositif Pinel...)

Les ventes en bloc augmentent de + 33 % : le Groupe est un partenaire privilégié des investisseurs tant en logement social qu'en logement intermédiaire ou en libre.

Avec ses trois marques, l'offre du groupe Altarea Cogedim s'est adaptée aux secteurs dont les besoins sont croissants tout en restant un acteur important du Haut de Gamme : le prix moyen du lot vendu est de 228 K€ TTC.

Réservations par gamme de produit

En nombre de lots	2016	%	2015	%	Var.
Entrée/Moyenne gamme	6 561	65 %	3 977	66 %	
Haut de gamme	2 275	23 %	1 312	22 %	
Résidences Services	*941*		*510*		
Rés. Services en Rénovation	*65*		*47*		
Total Rés. Services	1 006	10 %	557	9 %	
Rénovation	169	2 %	166	3 %	
TOTAL	**10 011**		**6 011**		**+ 67 %**

Signatures notariées : + 49 %[4]

(en millions d'euros) TTC	2016	%	2015	%	Var.
Entrée/Moyenne gamme	1 080	61 %	669	56 %	
Haut de gamme	542	30 %	375	31 %	
Résidences Services	*90*		*122*		
Rés. Services en Rénovation	*11*		*4*		
Total Rés. Services	101	6 %	126	11 %	
Rénovation	60	3 %	28	2 %	
TOTAL	**1 783**		**1 198**		**+ 49 %**

(1) Réservations nettes des désistements, chiffres en quote-part consolidée sauf pour Histoire & Patrimoine pris à hauteur de la quote-part de détention du Groupe (55%). (en € TTC quand exprimé en valeur).

(2) TTC.

(3) À périmètre constant (hors Pitch Promotion) les réservations de logements neufs sont en progression de + 35 % en valeur et de + 39 % en volume.

(4) À périmètre constant, les ventes notariées sont en progression de + 24 %.

Progression de l'ensemble des indicateurs (CA, *backlog*)

Chiffre d'affaires comptabilisé à l'avancement : + 21 %[1]

(en millions d'euros HT)	2016	%	2015	%	Var.
Entrée/Moyenne gamme	659	62 %	491	56 %	
Haut de gamme	356	33 %	332	38 %	
Résidences Services	52	5 %	60	7 %	
TOTAL	**1 067**		**883**		**+ 21 %**

Compte tenu du décalage lié à la méthode de comptabilisation à l'avancement, la croissance de l'activité constatée depuis 2015 aura un impact plus important sur le chiffre d'affaires en 2017.

Perspectives

Tous les indicateurs opérationnels reflétant les perspectives du Groupe (*backlog*, lancements commerciaux, approvisionnement foncier et pipeline) sont en progression significative comparés à 2015.

Backlog logements : + 52 %[2]

(en millions d'euros) HT	31/12/2016	31/12/2015	Var
CA acté non avancé	1 307	959	
CA réservé non acté	1 333	780	
BACKLOG	**2 640**	**1 739**	**+ 52 %**
En nombre de mois	24	21	

Lancements commerciaux : + 63 %[3]

Lancements commerciaux	2016	2015	Var
EN CA TTC *(en millions d'euros)*	**2 650**	**1 630**	**+ 63 %**
En nombre de lots	11 147	6 766	
En nombre d'opérations	140	102	

Approvisionnement[4] : + 29 %[5]

	2016	2015	Var
OPÉRATIONS APPROVISIONNÉES *(en M€ TTC)*	**3 853**	**2 989**	**+ 29 %**
En nombre de lots	15 724	13 798	

Les promesses signées en 2016 concernent à 74 % des programmes d'entrée et moyenne gamme, particulièrement adaptés aux niveaux de prix correspondant à la solvabilité des acquéreurs.

(1) 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.

(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 au détail et en bloc à régulariser chez le notaire.

(3) À périmètre constant (hors Pitch Promotion), les lancements sont en progression de + 35 % vs 2015.

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

(5) À périmètre constant (hors Pitch Promotion), l'approvisionnement est en progression de + 8 % vs 2015.

Offre à la vente[1] et portefeuille foncier : + 38 %[2]

(en million d'euros TTC)	Au 31/12/2016	Nb de mois	Au 31/12/2015	Var.
Offre à la vente	1 337	8	717	
Portefeuille foncier	6 809	43	5 195	
TOTAL PIPELINE	**8 146**	**51**	**5 912**	**+ 38 %**
En nb de lots	*34 542*		*26 507*	*+ 30 %*
En m²	*1 934 352*		*1 502 947*	*+ 29 %*

Gestion des risques

Décomposition de l'offre à la vente à fin décembre 2016 (1 337 millions d'euros TTC, soit 8 mois d'activité), en fonction du stade d'avancement opérationnel :

		-	← Risque →		+	
(en million d'euros)		Montage[a]	Chantier non lancé[b]	Chantier en cours[b]	En stock[c]	Total
Dépenses[d]		101	50			
Prix de revient[d]				420	21	
OFFRE À LA VENTE[E]		**616**	**134**	**520**	**24**	**1 294**
En %		48 %	10 %	40 %	2 %	
Offre Histoire et Patrimoine						*32*
Offre valorisation						*11*
OFFRE À LA VENTE[E]						**1 337**
	en 2017			*79*		
Dont à livrer	*en 2018*			*340*		
	en 2019 et après			*101*		

(a) Foncier non acquis.
(b) Foncier acquis.
(c) Logements achevés.
(d) Hors taxes des lots non placés + 25 % des lots réservés non actés.
(e) En CA TTC.

Gestion de l'offre à la vente

58 % de l'offre à la vente (soit 750 millions d'euros) concerne des programmes dont la construction n'a pas encore été lancée (48 % en montage et 10 % 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.

40 % de l'offre (soit 520 millions d'euros) est actuellement en cours de construction. Seuls 15 % (soit 79 millions d'euros) correspondent à des lots à livrer d'ici fin 2017.

Le montant du stock de produits finis n'est pas significatif (2 %, soit 24 millions d'euros).

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 ;
- une forte précommercialisation requise lors de l'acquisition du foncier puis au moment de la mise en chantier ;
- un accord requis du comité des engagements à toutes les étapes de l'opération : signature de la promesse, lancement de la commercialisation, acquisition du foncier et démarrage des travaux ;
- l'abandon ou la renégociation des opérations dont la commercialisation serait décevante.

2.2.2.2 IMMOBILIER D'ENTREPRISE

Conjoncture 2016

Investissement en immobilier d'entreprise[3]

Le marché de l'investissement en France enregistre environ 24 milliards d'euros en 2016, en repli de 8 % comparé à une année 2015 exceptionnelle.

Dans un environnement de taux d'intérêts faibles, les investisseurs disposent toujours de capitaux abondants à investir sur le marché.

Placements en immobilier d'entreprise en Ile-de-France[4]

L'année 2016 est marquée par la reprise du marché locatif avec 2,4 millions de m² placés, soit + 7 % sur un an et + 4 % comparé à la moyenne des 10 dernières années.

L'année a été marquée par le regain d'activité sur le marché des surfaces de plus de 5 000 m², qui retrouve un niveau proche de sa

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

(2) Portefeuille foncier constitué des projets maîtrisés (par le biais d'une promesse de vente, quasi exclusivement sous forme unilatérale), dont le lancement n'a pas encore eu lieu. (En valeur TTC quand exprimé en euros). Il intègre le grand projet mixte de Bobigny pour lequel le Groupe a été désigné comme opérateur-investisseur unique. Hors commerces de pied d'immeubles. A périmètre constant (hors Pitch Promotion), le pipeline est en progression de + 16 % vs 2015.

(3) Source CBRE : Marketview Investissement.

(4) Source CBRE : Marketview Bureaux.

moyenne historique, notamment dans Paris et l'Ouest francilien. Les lancements « en blanc » ont été plus nombreux en 2016 avec 34 opérations de plus de 5 000 m² lancées (contre 27 en 2015 et 14 en 2014), avec une primauté donnée aux localisations centrales.

Le taux de vacance francilien à 6,2 % est au plus bas depuis 2009.

Placements[1] de l'année : 598 M€, + 6 %

Les principaux placements de l'année concernent :

- l'Ilot des Mariniers, opération de restructuration d'un immeuble de 25 000 m² situé dans le 14e arrondissement de Paris ;
- Paris Vaugirard, opération de plus de 28 000 m² de bureaux dans le 14e arrondissement de Paris.

Placements bureau	31/12/2016	31/12/2015	Var.
En valeur (en quote-part)	598 M€	563 M€	+ 6,2 %
En surface (à 100 %)	163 100 m²	192 300 m²	(15,2) %

Stratégie du Groupe

Le Groupe a développé un modèle unique lui permettant d'intervenir de façon très significative et pour un risque mesuré sur le marché de l'Immobilier d'entreprise :

- en tant que promoteur[2], avec une position particulièrement forte sur le marché des clé-en-main utilisateurs notamment ;
- en tant que prestataire[3] pour le compte de grands investisseurs institutionnels ;
- en tant qu'investisseur à travers le fonds AltaFund[4] dont le Groupe est l'opérateur exclusif et l'un des principaux actionnaires avec une quote-part d'intérêts comprise entre 17 % et 30 %[5].

Au total, le Groupe est susceptible d'intervenir tout au long de la chaîne de création de valeur, avec un modèle de revenus diversifiés (marges de promotion ou de CPI, honoraires, loyers, plus-values de cession...).

Le portefeuille de projets maîtrisés par le Groupe représente ainsi 849 000 m² pour une valeur à 100 % de 4 325 millions d'euros.

Portefeuille de projets maîtrisés	Nb	Surfaces à 100 %	Valeur à 100 % HT *(M€)*
Promoteur			
(CPI/VEFA)[a]	41	509 300 m²	1 461
Prestataire			
(MOD)[b]	3	49 500 m²	165
AltaFund[c]			
Investisseur en direct	9	290 100 m²	2 698
TOTAL	**53**	**849 000 m²**	**4 325**

(a) Valeur = montant des contrats signés (ou estimation, pour les BEFAs).
(b) Valeur = honoraires capitalisés.
(c) Valeur = valeur de marché des actifs développés.

Des engagements relativement faibles en quote-part

Les opérations vendues représentent au 31 décembre 2016 une valeur de 1 157 millions d'euros à 100 %.

Les opérations en cours de montage non encore vendues représentent une valeur potentielle de 3 167 millions d'euros à 100 % sur lesquelles les engagements du Groupe en quote-part sont relativement faibles. Les engagements du Groupe représentent ainsi 349 millions d'euros, dont 177 millions d'euros déjà investis au 31 décembre 2016, et 172 millions d'euros[6] restant à investir. Ce chiffre pourra être fortement réduit en cas d'accélération des cessions d'actifs rendue possible grâce à l'allocation anticipée des actifs du Groupe.

Portefeuille de projets maîtrisés	Surfaces à 100 %	Valeur à 100 % HT *(M€)*
Opérations vendues	350 400 m²	1 157
Opérations en cours de montage	498 600 m²	3 167
TOTAL	**849 000 m²**	**4 325**

(1) Contrats signés de promotion CPI & VEFA, honoraires de prestation MOD capitalisés et arbitrages AltaFund.

(2) 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).

(3) Dans le cadre de contrats de MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée).

(4) 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.

(5) En mars 2015, le Groupe a augmenté son allocation de fonds propres sur AltaFund, passant de 100 millions d'euros à 150 millions d'euros, et portant ainsi sa participation à 30 % sur les nouvelles opérations qu'AltaFund engage depuis 2015.

(6) Fonds propres restant à investir sur AltaFund et investissements en direct.

Événements de l'année

Promesses/Acquisitions

En 2016, Altarea Cogedim a remporté les concours pour le développement de 2 projets urbains mixtes majeurs, et signé les promesses d'acquisition des fonciers :

- Bordeaux – Belvédère[1] : un nouveau quartier regroupant un ensemble mixte de 140 000 m², dont 53 500 m² de bureaux (à 100 %) ;
- Issy – Cœur de Ville : un éco-quartier mixte de plus de 100 000 m², dont 40 500 m² de bureaux, sur une implantation de premier ordre en centre-ville.

Ces 2 grands projets mixtes maîtrisés alimenteront les placements en immobilier d'entreprise du Groupe au cours des prochains mois.

Par ailleurs, Altarea Cogedim a été désigné en novembre 2016 comme l'opérateur – investisseur unique du nouveau projet de centre-ville de Bobigny. Ce projet représente plus 100 000 m², dont 10 000 m² de bureaux et vise une double certification HQE et BREEAM©.

Livraisons 2016

En 2016, le Groupe a livré le siège social de Safran à Blagnac (Toulouse), la tranche 1 du Technopole de la Mer à Ollioules (Toulon), les tranches 2 et 3 d'Euromed Center à Marseille, l'Hôtel 5* rue Boulanger à Paris, l'immeuble de bureaux d'Athènes Clichy et l'immeuble UNOFI à Brives pour un total de 80 000 m².

Opérations en cours de construction

Une quinzaine de projets sont en cours de construction pour un total de 243 000 m² dont les plus importants sont :

- à Paris et 1re couronne : l'immeuble Richelieu dans le 2e arrondissement (31 800 m²), l'immeuble Ilot des Mariniers dans le 14e arrondissement (25 000 m²), ainsi que l'immeuble Kosmo à Neuilly (26 200 m²),
- en Régions, les immeubles View One à Villeurbanne (15 000 m²), le siège social de Sanofi à Lyon (15 000 m²) ou encore les deux dernières tranches d'Euromed Center à Marseille (24 000 m²).

Backlog[2] VEFA/CPI et MOD

Le *backlog* du Groupe s'élève à 630 millions d'euros, en croissance de + 92 % depuis fin 2015.

(en million d'euros)	31/12/2016	31/12/2015	Var.
Backlog VEFA/CPI	626,2 M€	324,0 M€	
Backlog honoraires de MOD	3,8 M€	4,1 M€	
TOTAL	**630,0 M€**	**328,1 M€**	**+ 92 %**

2.2.2.3 COMMERCES DE PROXIMITÉ

Les formats de distribution, en particulier dans le secteur alimentaire, sont en pleine évolution et le commerce de proximité connaît un retour en grâce auprès du consommateur. En quête de nouvelles parts de marché, les grands groupes de distribution sont ainsi amenés à se positionner sur de multiples canaux de vente (le multi-format) en élargissant l'éventail des points de vente, de l'hypermarché à la formule de voisinage.

En 2014, Altarea Cogedim a lancé « Alta Proximité » afin de doter les nouveaux quartiers développés par le Groupe d'une offre qualitative en commerces et services du quotidien. La démarche « Alta Proximité » conduit à nouer des partenariats avec des enseignes de commerces/services de proximité afin d'industrialiser l'offre, que ce soit dans les univers de l'alimentaire, de la gastronomie, de la santé, de la puériculture ou du loisir.

Cette démarche issue du savoir-faire « commerce » du Groupe est très différenciante par rapport au reste des promoteurs de logement classiques, comme en attestent les récents succès sur des grands projets urbains.

Le potentiel de cette activité représente environ 20 000 m² de surfaces commerciales par an et environ 10 millions d'euros de résultat opérationnel récurrent à terme qui viendront s'ajouter aux résultats de l'activité Promotion.

Au 31 décembre 2016, le portefeuille de projet « Alta Proximité » est le suivant :

	Nb	Surface *(m²)*	Chiffre d'affaires *(M€)*
Opérations Maîtrisées	**40**	**110 000**	**324**
< 3 000 m²	31	20 900	57
entre 3 000 m² et 7 000 m²	4	18 500	53
> 7 000 m²	5	70 600	214
Opérations en Développement	**11**	**50 400**	**147**
< 3 000 m²	5	6 000	12
entre 3 000 m² et 7 000 m²	3	14 400	42
> 7 000 m²	3	30 000	92
TOTAL PORTEFEUILLE	**51**	**160 400**	**471**

La stratégie du Groupe au regard de ces ensembles commerciaux est double :

- pure promotion immobilière (développement, valorisation, revente) pour les opérations inférieures à 50 millions d'euros avec maintien en gestion selon les cas ;
- portage ponctuel pour les opérations remarquables.

(1) Opérations en quote-part à 50 %.

(2) 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.

2.3 RÉSULTATS CONSOLIDÉS

2.3.1 Résultats

2.3.1.1 PROGRESSION DE + 19,1 % DU FFO (13,60 EUROS PAR ACTION SOIT + 7,2 %)

Le chiffre d'affaires d'Altarea Cogedim s'établit à 1 581,7 millions d'euros (+ 29,8 %), et le résultat net récurrent (FFO) part du Groupe progresse fortement à 192,0 millions d'euros (+ 19,1 %), l'ensemble des métiers ayant contribué à cette croissance.

Ramené par action, le FFO progresse de + 7,2 % à 13,60 € par action, après prise en compte des impacts de la dilution résultant des opérations de renforcement des fonds propres menées au cours du premier semestre (création de 2 514 790 actions au total).

	31/12/2016					31/12/2015		
(en million d'euros)	Cash-flow courant des opérations (FFO)		Variations de valeur, charges calculées et frais de transaction	Total		Cash-flow courant des opérations (FFO)	Variations de valeur, charges calculées et frais de transaction	Total
Commerce	206,2	5,3 %	5,5	211,7		195,9	10,7	206,6
Logement	1 067,6	20,9 %	–	1 067,6		883,1	–	883,1
Bureau	302,4	135,3 %	–	302,4		128,5	–	128,5
Chiffre d'affaires	**1 576,2**	**30,5 %**	**5,5**	**1 581,7**	**+ 29,8 %**	**1 207,5**	**10,7**	**1 218,2**
dont promotion	*1 369,9*	*35,4 %*		*1 369,9*		*1 011,6*		*1 011,6*
Commerce	167,7	7,9 %	167,1	334,8		155,5	111,4	266,9
Logement	69,5	32,8 %	(14,6)	55,0		52,3	(5,0)	47,4
Bureau	40,1	32,0 %	(6,5)	33,6		30,4	(1,1)	29,4
Autres	(2,9)	n/a	(4,7)	(7,6)		(3,5)	(0,7)	(4,2)
Résultat opérationnel	**274,5**	**17,0 %**	**141,2**	**415,7**	**+ 22,5 %**	**234,7**	**104,7**	**339,4**
dont promotion	*109,7*	*32,5 %*	*(21,1)*	*88,6*		*82,8*	*(6,0)*	*76,7*
Coût de l'endettement net	(37,2)	16,4 %	(6,3)	(43,5)		(31,9)	(5,4)	(37,4)
Actualisation des dettes et créances	–	-	(0,3)	(0,3)		–	(0,2)	(0,2)
Var. de valeur et résultat de cessions des IF	–	-	(75,8)	(75,8)		–	(40,5)	(40,5)
Résultat de cession de participation	–	-	(0,1)	(0,1)		–	(0,1)	(0,1)
Impôts sur les sociétés	(1,4)	n/a	(27,5)	(28,9)		(0,9)	(3,9)	(4,8)
Résultat net	**236,1**	**17,0 %**	**31,3**	**267,4**	**+ 4,2 %**	**201,8**	**54,7**	**256,5**
Minoritaires	(44,1)	8,4 %	(57,8)	(101,8)		(40,7)	(35,2)	(75,8)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**192,0**	**19,1 %**	**(26,5)**	**165,5**		**161,2**	**19,5**	**180,7**
FFO, PART DU GROUPE PAR ACTION	**13,60**	**7,2 %**				**12,69**		
Nombre moyen d'actions après effet dilutif[(a)]		14 120 403				12 703 660		

(a) En application de la norme IAS 33, le nombre moyen pondéré d'actions (dilué et non dilué) est ajusté de façon rétrospective pour prendre en compte l'augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription intervenue au premier semestre 2016.

2.3.1.2 FFO[1] PART DU GROUPE : 192,0 MILLIONS D'EUROS (+ 19,1 %)

Le FFO part du Groupe correspond au cash-flow opérationnel après impact du coût de l'endettement net, de l'impôt décaissé et des minoritaires.

Par activité, le FFO part du Groupe se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2016	2015	Var.
FFO Commerce	**99,6**	**94,2**	**+ 5,7 %**
dont Foncière Commerce	115,6	113,9	+ 1,5 %
dont Prestations & Développement	(16,1)	(19,7)	x 0,8
FFO Promotion	**95,4**	**70,5**	**+ 35,2 %**
dont Logement	58,9	42,2	+ 39,8 %
dont Bureau	36,4	28,3	+ 28,5 %
FFO Corporate	**(2,9)**	**(3,5)**	
FFO CONSO. PART DU GROUPE	**192,0**	**161,2**	**+ 19,1 %**

FFO Commerce : 99,6 millions d'euros, + 5,7 %

Il est constitué d'une part, du FFO Foncière Commerce qui mesure la performance financière du patrimoine en quote-part Groupe et, d'autre part, du FFO Prestations et Développement, qui est constitué des frais d'Altarea Commerce non couverts par des honoraires et des frais liés aux projets lancés, restructurés ou mis en service mais qui ne peuvent pas être capitalisés dans les comptes IFRS (frais de lancement, publicité et marketing notamment).

(en millions d'euros)	2016	2015	Var.
Revenus locatifs	183,9	174,6	
Loyers nets	**168,3**	**160,5**	**+ 4,9 %**
% des revenus locatifs	91,5 %	91,9 %	
Contribution des sociétés MEE	15,4	14,7	
Coût de l'endettement net	(26,8)	(26,5)	
Minoritaires	(41,3)	(34,9)	
FFO FONCIÈRE COMMERCE	**115,6**	**113,9**	**+ 1,5 %**
FFO PRESTATIONS & DÉVELOPPEMENT	**(16,1)**	**(19,7)**	
FFO COMMERCE	**99,6**	**94,2**	**+ 5,7 %**

Le FFO Foncière Commerce progresse de + 1,5 % à 115,6 millions d'euros tiré par la progression des loyers nets (+ 4,9 %), relative entres autres à l'ouverture de L'Avenue 83 à La Valette-du-Var en avril 2016 et à l'effet année pleine de l'acquisition à 100 % du centre commercial Qwartz en mars 2015. Le coût de l'endettement net afférent au Commerce est stable par rapport à 2015. Les intérêts minoritaires sont relatifs aux actifs détenus en partenariat (Cap 3000 et partenariat Allianz essentiellement).

Le FFO Prestations et Développement est en amélioration de + 3,6 millions d'euros, résultant à la fois d'une maîtrise des charges d'exploitation en 2016 et d'une meilleure couverture par des honoraires facturés à des tiers.

FFO Promotion : 95,4 millions d'euros, + 35,2 %

En 2016, le Groupe a commencé à bénéficier des premières retombées des excellentes performances opérationnelles de 2015 et 2016 en matière de réservations Logement et de la contribution de Pitch Promotion, consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 28 février 2016.

(en millions d'euros)	2016	2015	Var.
Chiffre d'affaires Logement	1 067,6	883,1	+ 20,9 %
Chiffre d'affaires Bureau	302,4	128,5	x 2,4
Chiffre d'affaires	**1 369,9**	**1 011,6**	**+ 35,4 %**
Cash Flow Opérationnel Logement	69,5	52,3	
Cash Flow Opérationnel Bureau	40,1	30,4	
Cash Flow Opérationnel	**109,7**	**82,7**	**+ 32,5 %**
Coût de l'endettement net	(10,2)	(5,5)	
Minoritaires	(2,7)	(5,8)	
Impôt sur les sociétés	(1,4)	(0,9)	
FFO PROMOTION	**95,4**	**70,5**	**+ 35,2 %**

(1) Funds From Operations ou résultat net récurrent, Groupe et hors Groupe.

La part du cash-flow opérationnel revenant aux minoritaires a représenté 2,7 millions d'euros en 2016 (contre 5,8 millions d'euros en 2015).

L'impôt sur les sociétés correspond au secteur non SIIC, essentiellement regroupé sous l'intégration fiscale Altareit. En 2016, le Groupe a bénéficié de déficits fiscaux imputables sur son secteur taxable portant le montant d'impôts sur les sociétés à comptabiliser à –1,4 million d'euros.

FFO Corporate

Le FFO Corporate correspond à des charges du Groupe non affectées aux filiales. Il s'établit à - 2,9 millions d'euros contre - 3,5 millions d'euros en 2015.

FFO par action : 13,60 euros, + 7,2 %

Le nombre moyen d'actions en 2016 s'établit à 14 120 403 contre 12 703 660 en 2015. Cette augmentation provient des opérations de renforcement de fonds propres du Groupe ayant permis de lever 369 millions d'euros en 2016 :

- versement du dividende 2016 (au titre de l'année 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).

Par ailleurs, le nombre moyen d'actions 2015 utilisé pour calculer les résultats par action a été corrigé afin de tenir compte de l'augmentation de capital réalisée sous forme de DPS en conformité avec la norme IAS 33[1].

2.3.1.3 VARIATION DE VALEUR ET CHARGES CALCULÉES : – 26,5 MILLIONS D'EUROS

Part du Groupe *(en millions d'euros)*	
Variation de valeur - Immeubles de placement	177,2
Variation de valeur - Instruments financiers	(75,8)
Cessions d'actifs et frais de transaction	(3,1)
Part des sociétés mises en équivalence	(5,5)
Impôts différés	(27,5)
Charges AGA IFRS 2	(16,4)
Charges calculées[a]	(17,7)
Total	**31,3**
Minoritaires	(57,8)
TOTAL PART DU GROUPE	**(26,5)**

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

La variation de valeur des immeubles de placement correspond aux ajustements de valeur de chaque immeuble évalués à la juste valeur. La prise de valeur s'explique notamment par la compression des taux en 2016.

L'applatissement de la courbe des taux intervenu au cours de 2016 a eu pour effet de fortement impacter à la baisse la valeur du portefeuille d'instruments de couverture, comprenant par ailleurs le montant des primes et des soultes payées.

La charge d'impôt différé constatée en 2016 est liée, d'une part, à la consommation des déficits du Groupe et, d'autre part, à un effet timing sur la Promotion dont les résultats sont comptabilisés à l'avancement dans les comptes consolidés quand ils sont comptabilisés majoritairement à terminaison dans les comptes sociaux.

Résultat net part du Groupe

Au total, le résultat net part du Groupe en 2016 s'élève à 165,5[2] millions d'euros décomposé entre 192,0 millions d'euros de FFO et - 26,5 millions d'euros de variations de valeur et charges calculées.

(1) Selon la norme IAS 33, le Droit de Préférentiel de Souscription correspond à une valeur distribuée gratuitement Aux actionnaires qui n'est pas représentative d'un résultat et qui entraine donc un ajustement à la hausse du nombre moyen d'actions afin de représenter cette perte de substance dans les indicateurs par action IFRS.

(2) Résultat net des activités poursuivies part du Groupe, soit un Résultat net (après impact des activités cédées) de 167,8 M€.

2.3.2 Actif net réévalué (ANR)

2.3.2.1 INTRODUCTION

ANR de continuation dilué : 159,6 euros par action (+ 16,2 %)

L'ANR de continuation dilué (en millions d'euros) a très fortement progressé sur un an (+ 680 millions d'euros soit + 39,5 %). Cette progression a notamment été tirée par les opérations d'augmentation de capital (+ 369 millions d'euros).

Ramené par action, l'ANR affiche une progression de + 16,2 % à 159,6 €/action, après impact des titres créés (cf. 1.3.1.1).

	31/12/2016				31/12/2015 Publié	
ANR Groupe	**En M€**	**Var**	**€/action[d]**	**Var/act.**	**En M€**	**€/action[d]**
Capitaux propres consolidés part du Groupe	**1 620,9**		**107,8**		**1 230,3**	**98,3**
Autres plus-values latentes	636,5				381,4	
Retraitement des instruments financiers	68,7				20,8	
Impôt différé au bilan sur les actifs non SIIC[a]	23,9				20,1	
ANR EPRA	**2 350,1**	**+ 42,2 %**	**156,4**	**18,4 %**	**1 652,5**	**132,1**
Valeur de marché des instruments financiers	(68,7)				(20,8)	
Valeur de marché de la dette à taux fixe	(14,4)				(19,4)	
Impôt effectif sur les plus-values latentes non SIIC[b]	(27,2)				(18,2)	
Optimisation des droits de mutations[b]	90,8				66,4	
Part des commandités[c]	(18,5)				(15,8)	
ANR NNNAV de liquidation	**2 312,1**	**+ 40,6 %**	**153,8**	**17,0 %**	**1 644,7**	**131,4**
Droits et frais de cession estimés	86,7				74,5	
Part des commandités[c]	(0,7)				(0,7)	
ANR DE CONTINUATION DILUÉ	**2 398,1**	**+ 39,5 %**	**159,6**	**16,2 %**	**1 718,5**	**137,3**
(a) Actifs à l'international.						
(b) En fonction du mode de cession envisagé (actif ou titres).						
(c) Dilution maximale de 120 000 actions.						
(d) Nombre d'actions diluées :	*15 030 287*					*12 513 433*

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 de :

- deux fonds de commerces hôteliers (hôtel Wagram et Résidence hôtelière de l'Aubette) ;
- le pôle de gestion locative et de développement commerces (Altarea France) ;
- la participation du Groupe dans le marché de Rungis (Semmaris) ;
- le pôle Promotion (Cogedim, Histoire et Patrimoine et Pitch Promotion) ;
- le pôle d'investissement en immobilier d'entreprise (AltaFund).

Une fois par an ces actifs sont évalués dans le cadre de la clôture annuelle par des experts externes ; JLL et Cushman&Wakfield pour les fonds de commerce hôteliers et Accuracy pour Altarea France et la Semmaris. Le pôle Promotion et le pôle d'investissement ont été cette année évalués par deux experts, Accuracy et 8Advisory. 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. 8Advisory procède à une approche multicritères reposant à la fois sur 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.

Le taux des droits ayant été modifié en France en 2016, le montant réintégré dans l'ANR de continuation comprend un effet « rehaussement à l'ouverture » lié à ce changement de taux (qui n'impacte que l'explication de la variation de l'ANR de continuation).

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 passe de 137,3 € par action en 2015 à 159,6 € par action en 2016. Cette variation est décomposée entre :

- (11,0) € par action liés au dividende ;
- + 2,5 € par action liés aux augmentations de capital[2] ;
- (4,7) € par action liés aux variations de valeur des instruments financiers (baisse des taux longs en 2016) ;
- + 35,5 € par action de création de valeur immobilière.

ANR de continuation dilué	En M€	€/action
AU 31 DÉCEMBRE 2015	**1 718,5**	**137,3**
Dividende 2015	**(140,5)**	**(11,0)**
Augmentations de capital[a]	**369,1**	**2,5**
Variation de valeur - Instruments financiers[b]	**(70,8)**	**(4,7)**
FFO 2016	192,0	13,6
Création de valeur commerce	219,5	14,6
Création de valeur promotion net d'impôts[c]	138,5	9,2
Rachat d'actions[d]	(12,2)	(0,8)
Autres[e]	(16,0)	(1,1)
Création de valeur immobilière	**521,8**	**35,5**
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**2 398,1**	**159,6**

(a) Dont augmentation de capital, option de payement du dividende 2015 en titres et augmentation de capital réservée dans le cadre de l'acquisition de la société Pitch Promotion. Y compris effet dilutif.
(b) Dont valeur de marché de la dette à taux fixe.
(c) Impôts différés & impôts sur plus-values latentes.
(d) Impact de l'achat d'actions sur le marché dans le cadre des plans d'AGA.
(e) Charges calculées, frais des transactions, impôts sur actifs non SIIC (hors promotion), part des commandités.

2.3.2.4 CRÉATION DE VALEUR IMMOBILIÈRE

La création de valeur immobilière de 35,5 € par action est décomposée de la façon suivante :

- + 13,6 € par action de FFO 2016 ;
- + 14,6 € par action provenant de la création de valeur commerce. Cette création de valeur est principalement liée à la progression de valeur des centres commerciaux. Elle comprend également une progression de valeur sur les autres actifs commerces hors immeubles de placement (fonds de commerce hôteliers, pôle de gestion locative, Semmaris). La contribution à l'ANR des actifs commerce se répartit à peu près de façon égale entre « effet taux » et « effet revenus » ;
- + 9,2 € par action provenant de la réévaluation de la valeur de la promotion nette d'impôt. Cette réévaluation est liée à la hausse des valeurs expertisées tant chez Accuracy que chez 8Advisory. Elle s'explique par la combinaison des facteurs suivants :
  - une forte progression prévue des résultats 2017, 2018 et 2019 fondée sur le *backlog* sécurisé au 31 décembre 2016, qui augmente significativement les cash flows des 1ers exercices du plan d'affaires par rapport à celui de l'année dernière,
  - une réduction du BFR liée à la modification structurelle du mix produit de Cogedim logement avec une proportion croissante de logements d'entrée/milieu-de-gamme, moins consommateurs de BFR que les logements haut-de-gamme (part du foncier notamment). Cette modification a pour impact de diminuer les capitaux employés à niveau d'activité équivalent,
  - une amélioration du taux de marge[3] moyen liée aux gains de productivité et aux économies d'échelles engendrées par la taille désormais atteinte par l'activité logement (achats, commercialisation et communication). Une amélioration est notamment attendue sur la contribution de Pitch Promotion qui bénéficie pleinement des synergies avec le Groupe ;
  - un niveau d'activité normative plus élevée résultant des gains structurels de part de marché réalisés au cours des 3 dernières années. Ce niveau est utilisé notamment pour déterminer la valeur terminale par les experts.

  Il est important de noter que la totalité de la progression de la valeur du pôle Promotion provient d'éléments opérationnels ayant structurellement modifié le plan d'affaires. Le taux utilisé pour l'actualisation des flux de trésorerie est en effet inchangé depuis 2015, tout comme le taux de croissance utilisé pour projeter le flux terminal à l'infini (à respectivement 9,0 % et 1,5 %).

(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) Les augmentations de capital ont été réalisées au-dessus de l'ANR d'ouverture (155,5 € pour l'option de payement du dividende en titre, 140 € pour l'augmentation de capital dans le marché et 166,6 € pour l'augmentation de capital réservée dans le cadre de l'acquisition de Pitch Promotion).

(3) Rapport entre le cash-flow opérationnel (colonne FFO du P&L analytique comptable) et le chiffre d'affaires.

2.4 RESSOURCES FINANCIÈRES

2.4.1 Situation financière

RENFORCEMENT DES FONDS PROPRES : 369 MILLIONS D'EUROS LEVÉS

En 2016, Altarea Cogedim a renforcé ses fonds propres à hauteur de 369 millions d'euros *via* 3 opérations réalisées au 1er semestre : 210 millions d'euros par augmentation de capital dans le marché, 127 millions d'euros par paiement du dividende en titres et 32 millions d'euros par une augmentation de capital réservée dans le cadre de l'acquisition de Pitch Promotion.

Ces opérations ont permis de financer la forte croissance du Groupe tout en baissant le niveau de LTV consolidé à 37,2 % contre 44,5 % au 31 décembre 2015.

DETTE NETTE DU GROUPE : 2 425 MILLIONS D'EUROS

Au 31 décembre 2016, la dette financière nette du Groupe Altarea Cogedim s'élève à 2 425 millions d'euros, en baisse par rapport au 31 décembre 2015.

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Dette Corporate bancaire	490	602
Marchés de crédit[a]	995	545
Dette hypothécaire	1 142	1 313
Dette promotion	276	248
TOTAL DETTE BRUTE	**2 903**	**2 708**
Disponibilités	(478)	(266)
TOTAL DETTE NETTE	**2 425**	**2 442**

(a) dont 358 millions d'euros de billets de trésorerie.

La duration moyenne de la dette du Groupe (hors promotion et billets de trésorerie) ressort à 5 ans et 4 mois, contre 6 ans au 31 décembre 2015.

1 241 MILLIONS D'EUROS DE FINANCEMENTS À LONG TERME MIS EN PLACE

En 2016, le Groupe a signé des financements pour un montant total de 1 241 millions d'euros pris à 100 %[1] :

- 642 millions d'euros en refinancement de crédits existants ;
- et 599 millions d'euros de nouvelles ressources.

La durée moyenne des financements mis en place (hors crédits promotion et billets de trésorerie) ressort à :

- 8 ans et 4 mois pour les financements hypothécaires pour un *spread* moyen de 1,36 % ;
- 5 ans et 2 mois pour les financements Corporate pour un *spread* moyen de 1,66 %.

Le Groupe a également émis un placement privé de 50 millions d'euros sur 10 ans pour un spread de 1,82 %.

Nominal *(en millions d'euros)*	New money	Refinancements	Total
Financements hypothécaires	185	246	431
Financements Corporate	364	396	760
Financements obligataires	50	-	50
TOTAL (À 100 %)	**599**	**642**	**1 241**

(1) Chiffres à 100 % (1 160 M€ en quote-part économique).

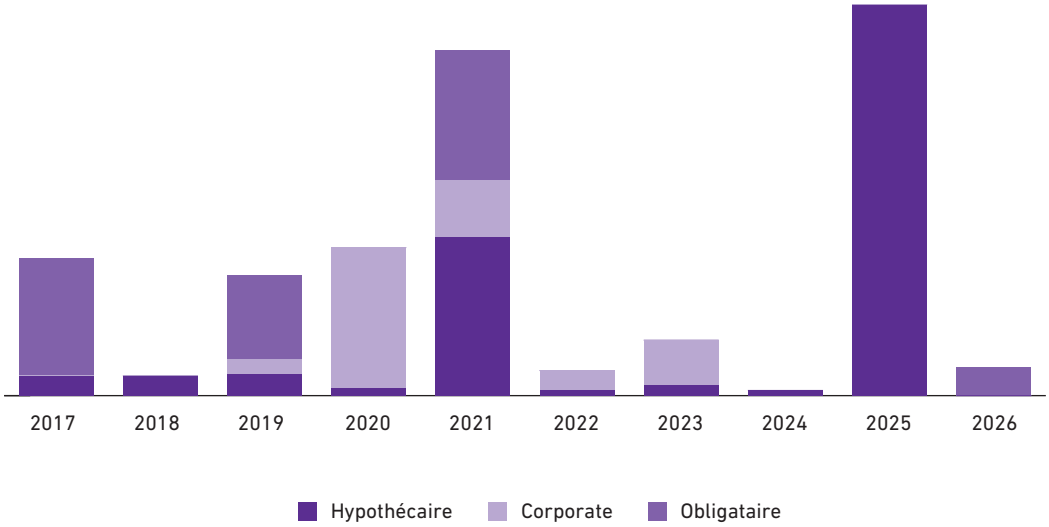
Trésorerie mobilisable : 863 millions d'euros

Au 31 décembre 2016, la trésorerie mobilisable est composée de :

- 170 millions d'euros de cash disponible incluant la trésorerie mobilisable adossée à des projets spécifiques ;
- 693 millions d'euros de lignes de tirage de crédit revolving non utilisées.

Cette trésorerie mobilisable n'inclut pas 358 millions d'euros de billets de trésorerie (échéance allant de 1 mois jusqu'à 1 an).

ÉCHÉANCIER DE LA DETTE DU GROUPE *(M€)*[1]



Les tombées obligataires de 2017 correspondent aux échéances de 2 placements privés (100 millions d'euros en juin 2017 et 100 millions d'euros en décembre 2017). Les modalités de refinancement sont déjà prévues.

La tombée hypothécaire de 2021 correspond à Cap 3000 dont l'extension aura été achevée l'année précédente.

L'échéance 2025 correspond aux financements hypothécaires mis en place depuis 2015.

(1) Hors dette promotion et billets de trésorerie.

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

(3) Sur un horizon d'un à deux ans.

2.4.2 Stratégie de financement

COUVERTURE : NOMINAL ET TAUX MOYEN

Le Groupe emprunte majoritairement à taux variable et se fixe comme 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.

Au cours du premier semestre de l'exercice, le Groupe a travaillé le profil de sa couverture afin de réduire son exposition aux euribors négatifs en remplaçant des *swaps* par des *caps* à *strike* 0 % pour un nominal moyen de 644 millions d'euros sur l'année 2016[3]. Au second semestre, le Groupe a continué d'améliorer le profil de son taux moyen de couverture *via* la mise en place de *swaps* de variabilisation à court et moyen terme et de *swaps* à départ différé profitant ainsi des marchés de taux extrêmement bas du mois de septembre.

La duration de la couverture a été allongée et le taux moyen couvert se situe désormais entre 0,38 % et 1,11 % à horizon 2025, assurant au Groupe une très grande visibilité sur son coût moyen couvert.

Échéance	*Swap*[a] *(M€)*	Dette à taux fixe[a] *(M€)*	*Cap strike* 0 %[a] *(M€)*	Total[a] *(M€)*	Taux de base moyen[b]
2016	619	593	644	1 856	0,38 %
2017	612	490	866	1 967	0,38 %
2018	1 929	453	107	2 489	1,07 %
2019	1 998	438		2 437	1,11 %
2020	2 035	298		2 333	0,94 %
2021	2 072	295		2 367	0,97 %
2022	1 964	293		2 257	0,99 %
2023	1 963	290		2 253	0,99 %
2024	1 912	287		2 199	0,98 %
2025	978	168		1 145	1,03 %
2026	–	50		50	0,63 %

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

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

1,92 % (1,94 % EN 2015)

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. Altarea Cogedim anticipe ainsi de rester structurellement 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.

FINANCEMENT DE LA PROMOTION

A l'échelle du Groupe, la dette nette affectée à l'activité logement est négligeable (<5 % du total). Il s'agit essentiellement de crédits d'accompagnement auxquels il faut ajouter les garanties d'achèvements (hors-bilan). En fin d'année, le Groupe a renégocié l'ensemble de ses conditions permettant de les améliorer sensiblement avec un effet dès 2017.

COVENANTS FINANCIERS

	Covenant	31/12/2016	31/12/2015	Delta
LTV[a]	≤ 60 %	37,2 %	44,5 %	(7,3) pts
ICR[b]	≥ 2,0 x	7,4 x	7,3 x	0,1 x

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

A fin décembre 2016, l'ensemble des covenants du Groupe est largement respecté.

Compte de résultat analytique au 31 décembre 2016

	31/12/2016			31/12/2015		
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	183,9	–	183,9	174,6	–	174,6
Autres charges	(15,6)	–	(15,6)	(14,1)	–	(14,1)
Loyers nets	168,3	–	168,3	160,5	–	160,5
Prestations de services externes	21,9	–	21,9	21,3	–	21,3
Production immobilisée et stockée	9,4	–	9,4	17,6	–	17,6
Charges d'exploitation	(47,3)	(3,6)	(50,8)	(58,6)	(0,8)	(59,4)
Frais de structure nets	(16,1)	(3,6)	(19,6)	(19,7)	(0,8)	(20,5)
Part des mises en équivalence	15,4	(2,1)	13,3	14,7	(11,0)	3,7
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(2,6)	(2,6)	–	(2,4)	(2,4)
Gains/Pertes sur cessions d'actifs	–	(0,3)	(0,3)	–	9,8	9,8
Gains/Pertes sur valeur des immeubles de placement	–	177,2	177,2	–	118,7	118,7
Indemnités (frais) de transaction	–	(1,6)	(1,6)	–	(3,0)	(3,0)
Résultat commerces	**167,7**	**167,1**	**334,8**	**155,5**	**111,4**	**266,9**
Chiffre d'affaires	1 066,5	–	1 066,5	883,3	–	883,3
Coût des ventes et autres charges	(981,1)	(2,4)	(983,5)	(812,2)	–	(812,2)
Marge immobilière	85,4	(2,4)	83,0	71,1	–	71,1
Prestations de services externes	1,1	–	1,1	(0,2)	–	(0,2)
Production stockée	98,2	–	98,2	68,9	–	68,9
Charges d'exploitation	(134,0)	(6,9)	(140,9)	(93,4)	(1,3)	(94,7)
Frais de structure nets	(34,8)	(6,9)	(41,6)	(24,6)	(1,3)	(25,9)
Part des mises en équivalence	18,9	(2,0)	16,9	5,9	0,3	6,2
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(3,0)	(3,0)	–	(2,6)	(2,6)
Indemnités (frais) de transaction	–	(0,3)	(0,3)	–	(1,5)	(1,5)
Résultat logements	**69,5**	**(14,6)**	**55,0**	**52,3**	**(5,0)**	**47,4**
Chiffre d'affaires	295,9	–	295,9	121,1	–	121,1
Coût des ventes et autres charges	(261,4)	(2,2)	(263,6)	(102,8)	–	(102,8)
Marge immobilière	34,6	(2,2)	32,4	18,2	–	18,2
Prestations de services externes	6,4	–	6,4	7,4	–	7,4
Production stockée	16,4	–	16,4	12,8	–	12,8
Charges d'exploitation	(26,1)	(2,3)	(28,3)	(16,4)	(0,5)	(16,9)
Frais de structure nets	(3,2)	(2,3)	(5,5)	3,8	(0,5)	3,4
Part des mises en équivalence	8,8	(1,3)	7,4	8,3	(0,1)	8,3
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(0,7)	(0,7)	–	(0,0)	(0,0)
Indemnités (frais) de transaction	–	–	–	–	(0,5)	(0,5)
Résultat bureaux	**40,1**	**(6,5)**	**33,6**	**30,4**	**(1,1)**	**29,4**
Autres (Corporate)	(2,9)	(4,7)	(7,6)	(3,5)	(0,7)	(4,2)
Résultat opérationnel	**274,5**	**141,2**	**415,7**	**234,7**	**104,7**	**339,4**
Coût de l'endettement net	(37,2)	(6,3)	(43,5)	(31,9)	(5,4)	(37,4)
Actualisation des dettes et créances	–	(0,3)	(0,3)	–	(0,2)	(0,2)
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	–	(75,8)	(75,8)	–	(40,5)	(40,5)
Résultat de cession de participation	–	(0,1)	(0,1)	–	(0,1)	(0,1)
Résultat avant impôt	**237,5**	**58,7**	**296,3**	**202,8**	**58,6**	**261,3**
Impôts sur les sociétés	(1,4)	(27,5)	(28,9)	(0,9)	(3,9)	(4,8)
Résultat net des activités poursuivies	**236,1**	**31,3**	**267,4**	**201,8**	**54,7**	**256,5**
Minoritaires des activités poursuivies	(44,1)	(57,8)	(101,8)	(40,7)	(35,2)	(75,8)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES, PART DU GROUPE	**192,0**	**(26,5)**	**165,5**	**161,2**	**19,5**	**180,7**
Nombre moyen d'actions dilué[(a)]	*14 120 403*			*12 703 660*		
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION, PART DU GROUPE	**13,60**	**(1,88)**	**11,72**	**12,69**	**1,54**	**14,22**
Résultat net des activités cédées	–	2,3	2,3	–	(72,3)	(72,3)
Résultat net	**236,1**	**33,5**	**269,6**	**201,8**	**(17,7)**	**184,2**
Minoritaires	(44,1)	(57,8)	(101,8)	(40,7)	(35,1)	(75,8)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**192,0**	**(24,2)**	**167,8**	**161,2**	**(52,8)**	**108,4**
Résultat net par action (€/action), part du groupe	*13,60*	*(1,72)*	*11,88*	*12,69*	*(4,16)*	*8,53*

(a) En application de la norme IAS 33, le nombre moyen pondéré d'actions (dilué et non dilué) est ajusté de façon rétrospective pour prendre en compte l'augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription intervenue au premier semestre 2016.

Bilan au 31 décembre 2016

En millions d'euros	31/12/2016	31/12/2015
Actifs non courants	**5 034,9**	**4 498,0**
Immobilisations incorporelles	257,9	202,1
dont Écarts d'acquisition	*155,3*	*128,7*
dont Marques	*89,9*	*66,6*
dont Relations clientèle	*5,5*	*–*
dont Autres immobilisations incorporelles	*7,2*	*6,7*
Immobilisations corporelles	14,2	6,2
Immeubles de placement	4 256,0	3 759,6
dont Immeubles de placement évalués à la juste valeur	*3 797,0*	*3 453,6*
dont Immeubles de placement évalués au coût	*459,0*	*306,0*
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées	412,0	361,0
Prêts et créances (non courant)	9,1	42,9
Impôt différé actif	85,7	126,2
Actifs courants	**2 046,6**	**1 634,9**
Stocks et en-cours nets	978,1	711,5
Clients et autres créances	524,0	475,0
Créance d'impôt sur les sociétés	9,4	6,0
Prêts et créances financières (courant)	46,4	29,2
Instruments financiers dérivés	10,2	20,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	478,4	266,0
Actifs destinés à la vente et de l'activité cédée	–	127,2
TOTAL ACTIF	**7 081,4**	**6 132,9**
Capitaux propres	**2 758,3**	**2 250,9**
Capitaux propres attribuables Aux actionnaires d'Altarea SCA	**1 620,9**	**1 230,3**
Capital	229,7	191,2
Primes liées au capital	588,3	396,6
Réserves	635,1	534,0
Résultat, part des actionnaires d'Altarea SCA	167,8	108,4
Capitaux propres attribuables Aux actionnaires minoritaires des filiales	**1 137,4**	**1 020,6**
Réserves, part des actionnaires minoritaires des filiales	840,5	749,8
Autres éléments de capitaux propres, Titres Subordonnés à Durée Indéterminée	195,1	195,1
Résultat, part des actionnaires minoritaires des filiales	101,8	75,8
Passifs non courants	**2 337,6**	**2 416,2**
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	2 280,7	2 366,4
dont Prêts participatifs et avances associés	*82,3*	*63,6*
dont Emprunts obligataires	*428,0*	*477,8*
dont Emprunts auprès des établissements de crédit	*1 770,3*	*1 825,0*
Provisions long terme	20,0	17,4
Dépôts et cautionnements reçus	31,7	29,8
Impôt différé passif	5,3	2,5
Passifs courants	**1 985,5**	**1 465,8**
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	799,9	450,6
dont Emprunts obligataires	*104,4*	*4,4*
dont Emprunts auprès des établissements de crédit	*240,0*	*335,1*
dont Billets de trésorerie	*358,6*	*60,5*
dont Découverts bancaires	*2,5*	*4,9*
dont Avances Groupe et associés	*94,3*	*45,8*
Instruments financiers dérivés	75,3	37,3
Dettes fournisseurs et autres dettes	1 109,9	837,7
Dettes d'impôt exigible	0,4	9,5
Passifs de l'activité cédée	–	130,7
TOTAL PASSIF	**7 081,4**	**6 132,9**

3

3.1	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	80
3.2	ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	82
3.3	ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	84
3.4	ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	86
3.5	COMPTE DE RÉSULTAT ANALYTIQUE	87
3.6	ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	88
3.7	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	131
3.8	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	132

COMPTES CONSOLIDÉS

3.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2016	31/12/2015
Actifs non courants		**5 034,9**	**4 498,0**
Immobilisations incorporelles	7.2	257,9	202,1
dont Écarts d'acquisition		*155,3*	*128,7*
dont Marques		*89,9*	*66,6*
dont Relations clientèle		*5,5*	*–*
dont Autres immobilisations incorporelles		*7,2*	*6,7*
Immobilisations corporelles		14,2	6,2
Immeubles de placement	7.1	4 256,0	3 759,6
dont Immeubles de placement évalués à la juste valeur		*3 797,0*	*3 453,6*
dont Immeubles de placement évalués au coût		*459,0*	*306,0*
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées	4.5	412,0	361,0
Prêts et créances (non courant)		9,1	42,9
Impôt différé actif	5.3	85,7	126,2
Actifs courants		**2 046,6**	**1 634,9**
Stocks et en-cours nets	7.3	978,1	711,5
Clients et autres créances	7.3	524,0	475,0
Créance d'impôt sur les sociétés		9,4	6,0
Prêts et créances financières (courant)		46,4	29,2
Instruments financiers dérivés	8	10,2	20,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.2	478,4	266,0
Actifs destinés à la vente et de l'activité cédée		–	127,2
TOTAL ACTIF		**7 081,4**	**6 132,9**

Passif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2016	31/12/2015
Capitaux propres		**2 758,3**	**2 250,9**
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Altarea SCA		**1 620,9**	**1 230,3**
Capital	6.1	229,7	191,2
Primes liées au capital		588,3	396,6
Réserves		635,1	534,0
Résultat, part des actionnaires d'Altarea SCA		167,8	108,4
Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales		**1 137,4**	**1 020,6**
Réserves, part des actionnaires minoritaires des filiales		840,5	749,8
Autres éléments de capitaux propres, Titres Subordonnés à Durée Indéterminée		195,1	195,1
Résultat, part des actionnaires minoritaires des filiales		101,8	75,8
Passifs non courants		**2 337,6**	**2 416,2**
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	6.2	2 280,7	2 366,4
dont Prêts participatifs et avances associés		*82,3*	*63,6*
dont Emprunts obligataires		*428,0*	*477,8*
dont Emprunts auprès des établissements de crédit		*1 770,3*	*1 825,0*
Provisions long terme	6.3	20,0	17,4
Dépôts et cautionnements reçus		31,7	29,8
Impôt différé passif	5.3	5,3	2,5
Passifs courants		**1 985,5**	**1 465,8**
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	6.2	799,9	450,6
dont Emprunts obligataires		*104,4*	*4,4*
dont Emprunts auprès des établissements de crédit		*240,0*	*335,1*
dont Billets de trésorerie		*358,6*	*60,5*
dont Découverts bancaires		*2,5*	*4,9*
dont Avances Groupe et associés		*94,3*	*45,8*
Instruments financiers dérivés	8	75,3	37,3
Dettes fournisseurs et autres dettes	7.3	1 109,9	837,7
Dettes d'impôt exigible		0,4	9,5
Passifs de l'activité cédée		–	130,7
TOTAL PASSIF		**7 081,4**	**6 132,9**

3.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	31/12/2016	31/12/2015
Revenus locatifs		183,9	174,6
Charges du foncier		(4,8)	(5,0)
Charges locatives non récupérées		(6,8)	(5,5)
Frais de gestion		1,5	1,4
Dotation nette aux provisions		(5,5)	(5,0)
Loyers nets	5.1	**168,3**	**160,5**
Chiffre d'affaires		1 368,0	1 010,9
Coûts des ventes		(1 178,2)	(869,7)
Charges commerciales		(61,9)	(44,9)
Dotation nette aux provisions sur actif circulant		(8,2)	(7,1)
Amortissement des relations clientèles		(4,6)	–
Marge immobilière	5.1	**115,0**	**89,2**
Prestations de services externes		29,9	32,7
Production immobilisée et stockée		124,0	99,4
Charges de personnel		(163,9)	(119,2)
Autres charges de structure		(62,2)	(49,2)
Dotations aux amortissements des biens d'exploitation		(5,0)	(4,6)
Frais de structure nets		**(77,2)**	**(40,9)**
Autres produits et charges		(0,6)	(6,7)
Dotations aux amortissements		(0,8)	(0,6)
Frais de transaction		(2,7)	(5,2)
Autres		**(4,1)**	**(12,4)**
Produits de cessions d'actifs de placement		2,9	3,7
Valeur comptable des actifs cédés		(2,8)	(6,5)
Dotations nettes aux provisions		–	–
Résultat sur cession d'actifs de placement		**0,1**	**(2,8)**
Variations de valeur des immeubles de placement	7.1	177,2	113,5
Pertes de valeur nettes sur immeubles de placement évalués au coût		–	5,2
Pertes de valeur nettes sur autres actifs immobilisés		(0,0)	–
Dotations nettes aux provisions		(1,1)	0,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		**378,1**	**312,5**
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	4.5	37,6	13,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		**415,7**	**325,9**
Coût de l'endettement net	5.2	(43,5)	(37,4)
Charges financières		(59,4)	(52,8)
Produits financiers		15,9	15,4

(en millions d'euros)	Note	31/12/2016	31/12/2015
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	5.2	(75,8)	(40,5)
Actualisation des dettes et créances		(0,3)	(0,2)
Résultat de cession de participation		(0,1)	13,4
Dividendes		0,1	(0,0)
Résultat avant impôts		**296,3**	**261,3**
Impôt sur les résultats	5.3	(28,9)	(4,8)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**267,4**	**256,5**
dont Résultat Net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA		165,5	180,7
dont Résultat Net des activités poursuivies, part des actionnaires minoritaires des filiales		101,8	75,8
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES		**2,3**	**(72,3)**
dont Résultat Net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA		2,3	(72,3)
dont Résultat Net des activités cédées, part des actionnaires minoritaires des filiales		–	–
RÉSULTAT NET		**269,6**	**184,2**
dont Résultat Net, part des actionnaires d'Altarea SCA		167,8	108,4
dont Résultat Net, part des actionnaires minoritaires des filiales		101,8	75,8
Nombre moyen d'actions non dilué[(a)]		13 994 904	12 628 560
Résultat Net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA non dilué par action *(€)*		11,83	14,31
Résultat Net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA non dilué par action *(€)*		0,16	(5,72)
Résultat Net, part des actionnaires d'Altarea SCA de base par action *(€)*	5.4	**11,99**	**8,58**
Nombre moyen d'actions dilué[(a)]		14 120 403	12 703 660
Résultat Net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*		11,72	14,23
Résultat Net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*		0,16	(5,69)
Résultat Net, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*	5.4	**11,88**	**8,53**

(a) En application de la norme IAS 33, le nombre moyen pondéré d'actions (dilué et non dilué) est ajusté de façon rétrospective pour prendre en compte l'augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription intervenue au premier semestre 2016.

Autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**267,4**	**256,5**
Écarts actuariels sur plan de retraite à prestations définies	(0,2)	0,6
dont impôts	*0,1*	*(0,3)*
Sous total des éléments du résultat global non recyclables en résultat	**(0,2)**	**0,6**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(0,2)**	**0,6**
RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**267,2**	**257,1**
dont Résultat net global des activités poursuivies des actionnaires d'Altarea SCA	165,4	181,3
dont Résultat net global des activités poursuivies des actionnaires minoritaires des filiales	101,8	75,8
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES	**2,3**	**(72,3)**
Écarts actuariels sur plan de retraite à prestations définies	–	0,1
dont impôts	–	*(0,1)*
Sous total des éléments du résultat global non recyclables en résultat	**–**	**0,1**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**–**	**0,1**
RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS CÉDÉES	**2,3**	**(72,2)**
dont Résultat net global des activités cédées des actionnaires d'Altarea SCA	2,3	(72,2)
dont Résultat net global des activités cédées des actionnaires minoritaires des filiales	–	(0,0)
RÉSULTAT NET	**269,6**	**184,2**
Écarts actuariels sur plan de retraite à prestations définies	(0,2)	0,7
dont impôts	*0,1*	*(0,3)*
Sous total des éléments du résultat global non recyclables en résultat	**(0,2)**	**0,7**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(0,2)**	**0,7**
RÉSULTAT GLOBAL	**269,4**	**184,9**
dont Résultat net global des actionnaires d'Altarea SCA	167,6	109,1
dont Résultat net global des actionnaires minoritaires des filiales	101,8	75,8

3.3 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Note	31/12/2016	31/12/2015
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Résultat net des activités poursuivies		**267,4**	**256,5**
Elim. de la charge (produit) d'impôt	5.3	28,9	4,8
Elim. des charges (produits) d'intérêts nettes		43,4	37,7
Résultat net avant impôt et avant intérêts nets		**339,7**	**299,1**
Elim. du résultat des filiales en équivalence	4.5	(37,6)	(13,4)
Elim. des amortissements et provisions		11,0	5,2
Elim. des ajustements de valeur	7.1/5.2	(102,6)	(79,5)
Elim. des résultats de cessions[a]		0,2	(7,8)
Elim. des produits de dividendes		(0,1)	0,0
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions	6.1	16,4	1,9
Marge brute d'autofinancement des activités poursuivies		**226,9**	**205,4**
Impôts payés		(15,2)	(10,6)
Incidence de la variation du bfr d'exploitation	7.3	(69,5)	(108,7)
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**142,1**	**86,1**
Flux de trésorerie des activités d'investissement			
Acquisitions nettes d'actifs et dépenses capitalisées	7.1	(246,1)	(237,7)
Investissements bruts dans les filiales en équivalence et participations non consolidées	4.5	(29,4)	(100,2)
Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite	4.3	(81,3)	(66,8)
Autres variations de périmètre		(0,0)	(0,0)
Augmentation des prêts et des créances financières		(21,3)	(8,7)
Cession d'actifs immobilisés et remboursement d'avances et acomptes[a]		2,6	12,4
Désinvestissements dans les filiales en équivalence et participations non consolidées	4.5	57,5	14,9
Cession de sociétés consolidées, trésorerie cédée déduite		(0,5)	52,2
Réduction des prêts et autres immobilisations financières		5,7	3,6
Variation nette des placements et des instruments financiers dérivés		(26,4)	(113,4)
Dividendes reçus		23,3	8,7
Intérêts encaissés sur prêts financiers		14,7	13,4
FLUX DE TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**(301,1)**	**(421,5)**

(en millions d'euros)	Note	31/12/2016	31/12/2015
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]		38,3	38,3
Dividendes payés aux actionnaires d'Altarea SCA	6.1	(13,5)	(125,7)
Dividendes payés aux actionnaires minoritaires des filiales		(22,3)	(15,6)
Émission d'emprunts et autres dettes financières	6.2	2 524,5	1 848,8
Remboursement d'emprunts et autres dettes financières	6.2	(2 362,5)	(1 408,0)
Cession (acquisition) nette d'actions propres	6.1	(14,8)	(5,7)
Variation nette des dépôts et cautionnements		1,6	1,4
Intérêts versés sur dettes financières		(51,2)	(47,6)
FLUX DE TRÉSORERIE DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**375,0**	**286,1**
Flux nets liés à l'activité cédée		(1,3)	(45,3)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**214,8**	**(94,7)**
Trésorerie d'ouverture	6.2	**261,1**	**355,9**
Trésorerie et équivalents de trésorerie		266,0	358,0
Découverts bancaires		(4,9)	(2,1)
Trésorerie de clôture	6.2	**475,9**	**261,1**
Trésorerie et équivalents de trésorerie		478,4	266,0
Découverts bancaires		(2,5)	(4,9)

(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 transaction dans les flux de trésorerie d'investissement.
(b) Cf. la variation de capitaux propres.
(c) Il s'agit des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée émis par Altarea SCA et souscrits par APG. La créance a été réglée sur l'exercice.

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 2015	**191,2**	**518,7**	**(19,6)**	**559,8**	**1 250,1**	**919,8**	**2 169,9**
Résultat Net	–	–	–	*108,4*	*108,4*	*75,8*	*184,2*
Écart actuariel sur engagements de retraite	–	–	–	*0,7*	*0,7*	*0,0*	*0,7*
Résultat global	–	–	–	109,1	109,1	75,8	184,9
Distribution de dividendes	–	*(122,1)*	–	*(3,5)*	*(125,7)*	*(13,3)*	*(138,9)*
Augmentation de capital	–	*(0,0)*	–	*0,0*	*0,0*	*38,3*[a]	*38,3*
Titres Subordonnés à Durée Indéterminée	–	–	–	–	–	–	–
Valorisation des paiements en actions	–	–	–	*1,4*	*1,4*	*0,0*	*1,4*
Élimination des actions propres	–	–	*(3,0)*	*(1,7)*	*(4,7)*	–	*(4,7)*
Transactions avec les actionnaires	–	(122,1)	(3,0)	(3,9)	(129,0)	25,1	(104,0)
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	–	0,0	–	–	0,0	–	0,0
Autres	–	–	–	0,0	0,0	0,0	0,0
Au 31 décembre 2015	**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**

(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 2015 et en juin 2016.
(b) Trois augmentations successive 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).

3.5 COMPTE DE RÉSULTAT ANALYTIQUE

(en millions d'euros)	31/12/2016 Cash-flow courant des Opérations (FFO)	31/12/2016 Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	31/12/2016 Total	31/12/2015 Cash-flow courant des Opérations (FFO)	31/12/2015 Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	31/12/2015 Total
Revenus locatifs	183,9	–	183,9	174,6	–	174,6
Autres charges	(15,6)	–	(15,6)	(14,1)	–	(14,1)
Loyers nets	**168,3**	**–**	**168,3**	**160,5**	**–**	**160,5**
Prestations de services externes	21,9	–	21,9	21,3	–	21,3
Production immobilisée et stockée	9,4	–	9,4	17,6	–	17,6
Charges d'exploitation	(47,3)	(3,6)	(50,8)	(58,6)	(0,8)	(59,4)
Frais de structure nets	**(16,1)**	**(3,6)**	**(19,6)**	**(19,7)**	**(0,8)**	**(20,5)**
Part des mises en équivalence	**15,4**	**(2,1)**	**13,3**	**14,7**	**(11,0)**	**3,7**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	**–**	**(2,6)**	**(2,6)**	**–**	**(2,4)**	**(2,4)**
Gains / Pertes sur cessions d'actifs	**–**	**(0,3)**	**(0,3)**	**–**	**9,8**	**9,8**
Gains / Pertes sur valeur des immeubles de placement	**–**	**177,2**	**177,2**	**–**	**118,7**	**118,7**
Indemnités (frais) de transaction	**–**	**(1,6)**	**(1,6)**	**–**	**(3,0)**	**(3,0)**
Résultat centres commerciaux	**167,7**	**167,1**	**334,8**	**155,5**	**111,4**	**266,9**
Chiffre d'affaires	1 066,5	–	1 066,5	883,3	–	883,3
Coût des ventes et autres charges	(981,1)	(2,4)	(983,5)	(812,2)	–	(812,2)
Marge immobilière	**85,4**	**(2,4)**	**83,0**	**71,1**	**–**	**71,1**
Prestations de services externes	1,1	–	1,1	(0,2)	–	(0,2)
Production stockée	98,2	–	98,2	68,9	–	68,9
Charges d'exploitation	(134,0)	(6,9)	(140,9)	(93,4)	(1,3)	(94,7)
Frais de structure nets	**(34,8)**	**(6,9)**	**(41,6)**	**(24,6)**	**(1,3)**	**(25,9)**
Part des mises en équivalence	**18,9**	**(2,0)**	**16,9**	**5,9**	**0,3**	**6,2**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	**–**	**(3,0)**	**(3,0)**	**–**	**(2,6)**	**(2,6)**
Indemnités (frais) de transaction	**–**	**(0,3)**	**(0,3)**	**–**	**(1,5)**	**(1,5)**
Résultat logements	**69,5**	**(14,6)**	**55,0**	**52,3**	**(5,0)**	**47,4**
Chiffre d'affaires	295,9	–	295,9	121,1	–	121,1
Coût des ventes et autres charges	(261,4)	(2,2)	(263,6)	(102,8)	–	(102,8)
Marge immobilière	**34,6**	**(2,2)**	**32,4**	**18,2**	**–**	**18,2**
Prestations de services externes	6,4	–	6,4	7,4	–	7,4
Production stockée	16,4	–	16,4	12,8	–	12,8
Charges d'exploitation	(26,1)	(2,3)	(28,3)	(16,4)	(0,5)	(16,9)
Frais de structure nets	**(3,2)**	**(2,3)**	**(5,5)**	**3,8**	**(0,5)**	**3,4**
Part des mises en équivalence	**8,8**	**(1,3)**	**7,4**	**8,3**	**(0,1)**	**8,3**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	**–**	**(0,7)**	**(0,7)**	**–**	**(0,0)**	**(0,0)**
Indemnités (frais) de transaction	**–**	**–**	**–**	**–**	**(0,5)**	**(0,5)**
Résultat bureaux	**40,1**	**(6,5)**	**33,6**	**30,4**	**(1,1)**	**29,4**
Autres (Corporate)	(2,9)	(4,7)	(7,6)	(3,5)	(0,7)	(4,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**274,5**	**141,2**	**415,7**	**234,7**	**104,7**	**339,4**
Coût de l'endettement net	**(37,2)**	**(6,3)**	**(43,5)**	**(31,9)**	**(5,4)**	**(37,4)**
Actualisation des dettes et créances	**–**	**(0,3)**	**(0,3)**	**–**	**(0,2)**	**(0,2)**
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	**–**	**(75,8)**	**(75,8)**	**–**	**(40,5)**	**(40,5)**
Résultat de cession de participation	**–**	**(0,1)**	**(0,1)**	**–**	**(0,1)**	**(0,1)**
Dividendes	**0,1**	**–**	**0,1**	**(0,0)**	**–**	**(0,0)**
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**237,5**	**58,7**	**296,3**	**202,8**	**58,6**	**261,3**
Impôts sur les sociétés	(1,4)	(27,5)	(28,9)	(0,9)	(3,9)	(4,8)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**236,1**	**31,3**	**267,4**	**201,8**	**54,7**	**256,5**
Minoritaires des activités poursuivies	**(44,1)**	**(57,8)**	**(101,8)**	**(40,7)**	**(35,2)**	**(75,8)**
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES, PART DU GROUPE	**192,0**	**(26,5)**	**165,5**	**161,2**	**19,5**	**180,7**
Résultat net des activités cédées	**–**	**2,3**	**2,3**	**–**	**(72,3)**	**(72,3)**
Minoritaires des activités cédées	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Résultat net des activités cédées, part du Groupe	**–**	**2,3**	**2,3**	**–**	**(72,3)**	**(72,3)**
Résultat net	**236,1**	**33,5**	**269,6**	**201,8**	**(17,7)**	**184,2**
Minoritaires	(44,1)	(57,8)	(101,8)	(40,7)	(35,1)	(75,8)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**192,0**	**(24,2)**	**167,8**	**161,2**	**(52,8)**	**108,4**
Nombre moyen d'actions dilué[a]	14 120 403	14 120 403	14 120 403	12 703 660	12 703 660	12 703 660
Résultat net des activités poursuivies par action, part du Groupe	**13,60**	**(1,88)**	**11,72**	**12,69**	**1,54**	**14,23**
RÉSULTAT NET PAR ACTION *(€/action)*, **PART DU GROUPE**	**13,60**	**(1,72)**	**11,88**	**12,69**	**(4,16)**	**8,53**

(a) En application de la norme IAS 33, le nombre moyen pondéré d'actions (dilué et non dilué) est ajusté de façon rétrospective pour prendre en compte l'augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription intervenue au premier semestre 2016.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

3.6 ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE

NOTE 1 **INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ** 89

NOTE 2 **PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES** 89

2.1 Référentiel comptable de la Société 89
2.2 Recours aux estimations 90
2.3 Principes et méthodes comptables de la Société 90

NOTE 3 **INFORMATION SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS** 101

3.1 Éléments du bilan par secteur opérationnel 101
3.2 Compte de résultat analytique par secteur opérationnel 101
3.3 Réconciliation de l'état du résultat global consolidé et du compte de résultat analytique 102
3.4 Chiffre d'affaires par zone géographique et par secteur opérationnel 104

NOTE 4 **FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION** 104

4.1 Faits significatifs 104
4.2 Périmètre 105
4.3 Évolution du périmètre de consolidation 107
4.4 Regroupements d'entreprises 107
4.5 Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées 108

NOTE 5 **RÉSULTAT** 110

5.1 Résultat opérationnel 110
5.2 Coût de l'endettement financier net et autres éléments 110
5.3 Impôt sur les résultats 111
5.4 Résultat par action 112

NOTE 6 **PASSIFS** 112

6.1 Capitaux propres 112
6.2 Endettement financier net et sûretés 114
6.3 Provisions 116

NOTE 7 **ACTIFS ET TESTS DE VALEUR** 117

7.1 Immeubles de placement 117
7.2 Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition 118
7.3 Besoin en fonds de roulement d'exploitation 119

NOTE 8 **GESTION DES RISQUES FINANCIERS** 122

8.1 Valeur comptable des instruments financiers par catégorie selon IAS 39 122
8.2 Risque de taux 123
8.3 Risque de liquidité 125

NOTE 9 **TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES** 126

NOTE 10 **ENGAGEMENTS DU GROUPE ET PASSIFS ÉVENTUELS** 128

10.1 Engagements hors bilan 128
10.2 Passifs éventuels 130

NOTE 11 **ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE** 130

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 », exercent, 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 physiques, et acteur significatif des secteurs de la promotion Logements et Bureaux. Altarea intervient ainsi sur l'ensemble des classes d'actifs (centres commerciaux, bureaux, hôtels et logements).

Altarea est un interlocuteur privilégié des collectivités locales.

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 2016 ont été arrêtés par la Gérance le 22 février 2017, 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 2016 et disponibles sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2016 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2015, à l'exception de l'évolution des normes et interprétations adoptées par l'Union européenne applicables au 1er janvier 2016 et sans incidence significative sur les comptes du Groupe.

Les informations relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le document de référence déposé à l'AMF le 24 mars 2016 sous le numéro D16-0201, sont incorporées par référence.

Normes, interprétations et amendements applicables à partir de l'exercice ouvert le 1er janvier 2016

- **Amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers »** – Disclosure Initiative, Informations à fournir.
- **Amendements à IFRS 11 –** Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des opérations communes.
- **Amendements à IAS 16 et IAS 38 –** Clarification sur les modes d'amortissement acceptables.
- **Amendements à IAS 16 et IAS 41 -** Agriculture – Plantes productrices.
- **Améliorations annuelles des IFRS (2012-2014)** (publié par l'IASB le 25 septembre 2014).
- **Amendements à IAS 27 –** Utilisation de la méthode de la mise en équivalence dans les états financiers individuels.
- **Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 -** Entités d'investissement – Application de l'exception de consolidation.

Normes et interprétations ayant été appliquées par anticipation au 31 décembre 2016 et dont l'application est obligatoire à compter des exercices commençant le 1er janvier 2017 ou postérieurement

Néant.

Normes et interprétations en vigueur au 1er janvier 2017 et dont l'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2016

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

  L'analyse est en cours en particulier en ce qui concerne les activités de promotion pour lesquelles la reconnaissance des revenus est réalisée selon « la méthode à l'avancement » décrite au § 2.3.18.b).
- **IFRS 9 –** Instruments financiers (phase 1 : classification et évaluation des actifs et passifs financiers) et amendements subséquents.

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

- **IFRS 16 –** Contrats de location.

  Les contrats ont été répertoriés et sont en cours d'analyse.
- **Amendements à IAS 7** – Disclosure initiative, infomations à fournir.
- **Amendements à IAS 12** – Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes.
- **Améliorations annuelles des IFRS (2014-2016).**
- **Amendements à IAS 40 –** Immeuble de placement.
- **Amendements à IFRS 2 –** Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions.
- **IFRS 14 – Comptes de report réglementaires.**
- **Amendements à IFRS 4 –** Application d'IFRS 9 et d'IFRS 4.
- **Amendements à IFRS 15 –** Clarifications.

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 février 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 a appliqué dans ses comptes consolidés au 31 décembre 2016, la baisse du taux programmée par la Loi de Finances 2017.
- L'évaluation des paiements en actions (se référer à la note 6.1 « Capitaux propres »).
- 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.

À 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'entreprise 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 seront 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 le 26 février 2016.

Les écarts d'acquisition issus de la prise de contrôle de Cogedim en 2007 et de Pitch en 2016 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 des secteurs de Promotion, Logement et Bureau, 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 pertes 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'Île de France fixés à 7,5 %), en Italie à 4 % (idem en 2015) et, en Espagne à 1,8 % (Catalogne).

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. Dans un contexte de marché peu efficient, 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 ;
- 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 ;
- le renouvellement des baux arrivant à échéance prochainement ;
- un taux d'impayé.

L'évaluation des immeubles de placement à la juste valeur est conforme aux recommandations du « rapport du groupe de travail sur l'expertise immobilière du patrimoine des sociétés faisant publiquement appel à l'épargne » présidé par M. Georges 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 2016, l'intégralité de la valeur du patrimoine en exploitation a fait l'objet d'une expertise externe.

A 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

Pour les immeubles développés pour compte propre, 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 gérance externes et 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 ;
- les coûts de construction ;
- les frais annexes directement rattachables au projet ;
- les frais financiers selon IAS 23 révisée.

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 pré définis 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 ou 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. A 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 telle 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 évaluées 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 :
  - **a)** Concernent des dépôts versés sur des projets ;
  - **b)** Sont la contrepartie de dépôts de garantie versés par les preneurs de centres commerciaux sur des comptes séquestres ; et/ou ;
  - **c)** 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 monétaire 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 a été 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 lorsqu'ils ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture.
- 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 et dans le respect du guide établi par IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur ». Un modèle mathématique rassemble des méthodes de calculs 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 (*Credit 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 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 Épargne Entreprise (PEE).

Le règlement de ces droits peut se faire en instruments de capitaux propres ou en trésorerie : dans le 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 cabinet d'actuaire à la date d'attribution des options à partir du modèle mathématique binomial de Cox Ross Rubinstein 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 €)

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 €)

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.

Au 31 décembre 2016, 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.

1. 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 (cœfficient 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 1,46 % ;
- 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 9 % 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 2008 (départ à la retraite sur la base du volontariat au-delà de 65 ans) n'ont pas d'impact significatif sur le montant de l'engagement.

2. 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.

3. Autres avantages à long terme

Il n'existe pas d'autres avantages à long terme accordés par le Groupe.

4. 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.

5. 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 Altarea à des tiers ou liées à l'octroi de garantie 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 peuvent être établis. 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.

a) 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.

b) 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 de programmes connexes à l'activité de développement de centres commerciaux (coque d'hypermarchés, parkings...) du secteur Commerces.

Pour les **activités de promotion**, la marge immobilière est reconnue dans les comptes d'Altarea 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 inclues 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'achats / 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.

c) 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 (travaux complémentaires acquéreurs), 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.

d) 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. A 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 et perte 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 « Ajustement de valeur des immeubles de placement évalués à la juste valeur » ; 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. 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 (IFRS 8)

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 :

a) un cash-flow courant des opérations (FFO[1]) ;

b) 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 :

- « Commerces » : 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.

(1) Fund From Operations.

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 :
  - Commerces : 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.

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)

+ Variations 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 Commerces :

- 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 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 2016

(en millions d'euros)	Commerces	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**

Au 31 décembre 2015

(en millions d'euros)	Commerces	Logement	Bureau	Autres	Total
Actifs et passifs opérationnels					
Immobilisations incorporelles	18,3	173,6	9,0	1,2	202,1
Immobilisations corporelles	2,7	3,5	0,0	0,0	6,2
Immeubles de placement	3 759,6	–	–	–	3 759,6
Titres et créances sur les sociétés en équivalence ou non consolidées	219,1	65,0	76,8	–	361,0
Besoin en fonds de roulement d'exploitation	38,2	317,9	51,2	22,0	429,3
TOTAL ACTIFS ET PASSIFS OPÉRATIONNELS	**4 037,8**	**560,0**	**137,1**	**23,2**	**4 758,2**

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

	31/12/2016			31/12/2015		
(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	183,9	–	183,9	174,6	–	174,6
Charges du foncier	(4,8)	–	(4,8)	(5,0)	–	(5,0)
Charges locatives non récupérées	(6,8)	–	(6,8)	(5,5)	–	(5,5)
Frais de gestion	1,5	–	1,5	1,4	–	1,4
Dotation nette aux provisions sur actif circulant	(5,5)	–	(5,5)	(5,0)	–	(5,0)
Loyers nets	**168,3**	**–**	**168,3**	**160,5**	**–**	**160,5**
Chiffre d'affaires	1 362,4	5,5	1 368,0	1 004,4	6,5	1 010,9
Coûts des ventes	(1 172,7)	(5,5)	(1 178,2)	(863,1)	(6,6)	(869,7)
Charges commerciales	(61,9)	–	(61,9)	(44,9)	–	(44,9)
Dotation nette aux provisions sur actif circulant	(7,8)	(0,4)	(8,2)	(7,1)	–	(7,1)
Amortissement des relations clientèles	–	(4,6)	(4,6)	–	–	–
Marge immobilière	**119,9**	**(4,9)**	**115,0**	**89,3**	**(0,1)**	**89,2**
Prestations de services externes	29,9	–	29,9	28,7	4,0	32,7
Production immobilisée et stockée	124,0	–	124,0	99,4	–	99,4
Charges de personnel	(148,3)	(15,6)	(163,9)	(116,6)	(2,6)	(119,2)
Autres charges de structure	(61,8)	(0,4)	(62,2)	(48,9)	(0,3)	(49,2)
Dotations aux amortissements des biens d'exploitation	–	(5,0)	(5,0)	–	(4,6)	(4,6)
Frais de structure nets	**(56,3)**	**(21,0)**	**(77,2)**	**(37,4)**	**(3,5)**	**(40,9)**
Autres produits et charges	(0,6)	–	(0,6)	(6,6)	(0,0)	(6,7)
Dotations aux amortissements	–	(0,8)	(0,8)	–	(0,6)	(0,6)
Frais de transaction	–	(2,7)	(2,7)	–	(5,2)	(5,2)
Autres	**(0,6)**	**(3,5)**	**(4,1)**	**(6,6)**	**(5,8)**	**(12,4)**
Produits de cessions d'actifs de placement	–	2,9	2,9	–	3,7	3,7
Valeur comptable des actifs cédés	–	(2,8)	(2,8)	–	(6,5)	(6,5)
Résultat sur cession d'actifs de placement	**–**	**0,1**	**0,1**	**–**	**(2,8)**	**(2,8)**
Variations de valeur des immeubles de placement	–	177,2	177,2	–	113,5	113,5
Pertes de valeur nettes sur immeubles de placement évalués au coût	–	–	–	–	5,2	5,2
Pertes de valeur nettes sur autres actifs immobilisés	–	(0,0)	(0,0)	–	–	–
Dotation nette aux provisions	–	(1,1)	(1,1)	–	0,2	0,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**231,4**	**146,7**	**378,1**	**205,8**	**106,7**	**312,5**
Quote part de résultat des sociétés mises en équivalence	43,1	(5,5)	37,6	24,2	(10,8)	13,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**274,5**	**141,2**	**415,7**	**229,9**	**95,9**	**325,9**

(en millions d'euros)	31/12/2016 Cash-flow courant des opérations (FFO)	31/12/2016 Variation de valeurs, charges calculées, frais de transaction	31/12/2016 Total	31/12/2015 Cash-flow courant des opérations (FFO)	31/12/2015 Variation de valeurs, charges calculées, frais de transaction	31/12/2015 Total
Coût de l'endettement net	(37,2)	(6,3)	(43,5)	(31,9)	(5,4)	(37,4)
Charges financières	(53,1)	(6,3)	(59,4)	(47,4)	(5,4)	(52,8)
Produits financiers	15,9	–	15,9	15,4	–	15,4
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	–	(75,8)	(75,8)	–	(40,5)	(40,5)
Actualisation des dettes et créances	–	(0,3)	(0,3)	–	(0,2)	(0,2)
Résultat de cession de participation	–	(0,1)	(0,1)	4,8	8,6	13,4
Dividendes	0,1	–	0,1	(0,0)	–	(0,0)
Résultat avant impôts	**237,5**	**58,7**	**296,3**	**202,8**	**58,5**	**261,3**
Impôt sur les résultats	(1,4)	(27,5)	(28,9)	(0,9)	(3,9)	(4,8)
Impôt exigible	(1,4)	–	(1,4)	(0,9)	(0,1)	(1,0)
Impôt différé	–	(27,5)	(27,5)	–	(3,8)	(3,8)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**236,1**	**31,3**	**267,4**	**201,9**	**54,6**	**256,5**
dont Résultat des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA	**192,0**	**(26,5)**	**165,5**	**161,2**	**19,5**	**180,7**
dont Résultat des activités poursuivies, part des actionnaires minoritaires des filiales	44,1	57,8	101,8	40,7	35,1	75,8
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES	**–**	**2,3**	**2,3**	**–**	**(72,3)**	**(72,3)**
dont Résultat des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA	**–**	**2,3**	**2,3**	**–**	**(72,3)**	**(72,3)**
dont Résultat des activités cédées, part des actionnaires minoritaires des filiales	–	–	–	–	–	–
RÉSULTAT NET	**236,1**	**33,5**	**269,6**	**201,9**	**(17,7)**	**184,1**
dont Résultat net, part des actionnaires d'Altarea SCA	**192,0**	**(24,2)**	**167,8**	**161,2**	**(52,8)**	**108,4**
dont Résultat net, part des actionnaires minoritaires des filiales	**44,1**	**57,8**	**101,8**	**40,7**	**35,1**	**75,8**
Nombre moyen d'actions non dilué[(a)]	13 994 904	13 994 904	13 994 904	12 628 560	12 628 560	12 628 560
Résultat net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA non dilué par action *(€)*	13,72	(1,89)	11,83	12,76	1,54	14,31
Résultat net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA non dilué par action *(€)*	–	0,16	0,16	–	(5,72)	(5,72)
RÉSULTAT NET, PART DES ACTIONNAIRES D'ALTAREA SCA DE BASE PAR ACTION *(€)*	**13,72**	**(1,73)**	**11,99**	**12,76**	**(4,18)**	**8,58**
Nombre moyen d'actions dilué[(a)]	14 120 403	14 120 403	14 120 403	12 703 660	12 703 660	12 703 660
Résultat net des activités poursuivies, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*	13,60	(1,88)	11,72	12,69	1,54	14,23
Résultat net des activités cédées, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action *(€)*	–	0,16	0,16	–	(5,69)	(5,69)
RÉSULTAT NET, PART DES ACTIONNAIRES D'ALTAREA SCA DILUÉ PAR ACTION *(€)*	**13,60**	**(1,72)**	**11,88**	**12,69**	**(4,16)**	**8,53**

(a) En application de la norme IAS 33, le nombre moyen pondéré d'actions (dilué et non dilué) est ajusté de façon rétrospective pour prendre en compte l'augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription intervenue au premier semestre 2016.

3.4 Chiffre d'affaires par zone géographique et par secteur opérationnel

Par zone géographique

	31/12/2016					31/12/2015				
(en millions d'euros)	France	Italie	Espagne	Autres	Total	France	Italie	Espagne	Autres	Total
Revenus locatifs	162,0	14,0	8,0	–	183,9	149,8	17,0	7,9	–	174,6
Prestations de services externes	21,4	0,3	0,3	–	21,9	20,6	0,4	0,3	–	21,3
Chiffre d'affaires de la marge immobilière	5,5	–	–	–	5,5	6,5	–	–	–	6,5
Commerces physiques	**188,9**	**14,2**	**8,2**	**–**	**211,3**	**176,9**	**17,3**	**8,2**	**–**	**202,4**
Chiffre d'affaires	1 066,5	–	–	–	1 066,5	883,3	–	–	–	883,3
Prestations de services externes	1,1	–	–	–	1,1	(0,2)	–	–	–	(0,2)
Logements	**1 067,6**	**–**	**–**	**–**	**1 067,6**	**883,1**	**–**	**–**	**–**	**883,1**
Chiffre d'affaires	295,9	–	–	–	295,9	121,1	–	–	–	121,1
Prestations de services externes	5,9	–	–	0,5	6,4	6,8	–	–	0,6	7,4
Bureaux	**301,8**	**–**	**–**	**0,5**	**302,4**	**127,9**	**–**	**–**	**0,6**	**128,5**
Autres (Corporate)	0,5	–	–	–	0,5	4,2	–	–	–	4,2
TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 558,8**	**14,2**	**8,2**	**0,5**	**1 581,7**	**1 192,1**	**17,3**	**8,2**	**0,6**	**1 218,2**

En 2016 comme en 2015, un client a représenté plus de 10 % du chiffre d'affaires du groupe Altarea Cogedim pour un chiffre d'affaires total de respectivement 176 millions d'euros et 140 millions d'euros dans les secteurs Logement et Bureau.

NOTE 4 FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1 Faits significatifs

Renforcement des fonds propres : 369 millions d'euros levés

En 2016, Altarea Cogedim a significativement renforcé ses fonds propres pour un montant total de 369 millions d'euros au travers de 3 opérations : 210 millions d'euros par augmentation de capital dans le marché, 127 millions d'euros sous forme de dividende en titres et 32 millions d'euros *via* une augmentation de capital réservée dans le cadre de l'acquisition de la société Pitch Promotion.

Ces opérations ont permis de financer la croissance du Groupe tout en baissant le niveau de LTV consolidé à 37,2 %, contre 44,5 % au 31 décembre 2015.

Commerces

En 2016, le Groupe a livré deux centres commerciaux -L'Avenue 83 à Toulon-La Valette (54 000 m²) et Le Parks à Paris intra-muros (33 000 m²) - ainsi que la première tranche de la restructuration du centre Cap 3000 à Nice.

En 2016, Altarea Cogedim a signé la promesse d'AOT[1] de la gare Paris-Austerlitz et de la COTDP[2] de la gare Paris-Montparnasse. Le Groupe étoffe ainsi son portefeuille de gares parisiennes[3] et renforce sa position de leader du commerce de flux en France.

Promotion

Altarea Cogedim a acquis le 26 février 2016 100 % du capital du promoteur Pitch Promotion. Pitch Promotion est consolidé à compter de cette date dans les comptes du Groupe.

Tirés par un environnement favorable, les placements de la promotion ont connu une très forte croissance, notamment en logement (+ 61 % à 2 286 millions d'euros, soit 10 011 lots). Hors Pitch (société acquise en février 2016), le nombre de lots vendus s'élève à 8 372, en croissance de + 39 %[4].

Le Groupe a par ailleurs poursuivi sa stratégie d'extension de son maillage territorial, avec l'ouverture de 3 nouvelles agences régionales : Lille-Hauts de France, Rennes et Bayonne-Pays Basque.

Projets urbains mixtes

Les grands projets urbains mixtes ont pour point commun le développement de programmes immobiliers complexes mixant logements, commerces, bureaux, mais également équipements publics et de loisirs (complexes hôteliers, culturels, sportifs...). Depuis quelques années, le Groupe a acquis un leadership incontestable dans ce domaine en apportant aux métropoles une solution immobilière intégrée, issue de son expertise multiproduits. En 2016, le Groupe confirme encore sa position avec le gain de trois concours majeurs (Issy Cœur de ville, Bordeaux Belvédère[5] et Bobigny-La Place) totalisant 340 000 m² de surface de plancher.

Le *pipeline* de grands projets urbains en cours de montage ou de réalisation compte désormais 10 opérations pour une surface d'environ 700 000 m² et plus de 2,1 milliards d'euros[6] de chiffre d'affaires potentiel.

(1) Autorisation d'occupation temporaire.
(2) Convention d'occupation temporaire du Domaine Public.
(3) Le Groupe gère déjà les espaces commerciaux de la Gare du Nord et de la Gare de l'Est.
(4) Les placements de Pitch Promotion ont été pris en compte à partir du 1er janvier 2016.
(5) Le Groupe intervient sur ce projet en co-promotion à 50 %.
(6) En quote part.

4.2 Périmètre

Les principales sociétés du périmètre, sélectionnées selon des critères de chiffre d'affaires et de total actif, sont les suivantes :

			31/12/2016			31/12/2015		
Société	**SIREN**		**Méthode**	**Intérêt**	**Intégration**	**Méthode**	**Intérêt**	**Intégration**
ALTAREA SCA	335480877	société mère	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Commerces physiques France								
ALDETA SAS	311765762		IG	33,3 %	100,0 %	IG	33,3 %	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 %
ALTA CARRE DE SOIE SCI	449231463	co-entreprise	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %
ALTA CRP AUBERGENVILLE SNC	451226328		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA CRP GENNEVILLIERS SNC	488541228		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 %
ALTA CRP LA VALETTE SNC	494539687		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA CRP RUAUDIN SNC	451248892		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA GRAMONT SAS	795254952		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA ORGEVAL SNC	795338441		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 %
ALTABLUE SAS	522193796		IG	33,3 %	100,0 %	IG	33,3 %	100,0 %
ALTAREA FRANCE	324814219		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTAREA MANAGEMENT	509105375		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTAREA PROMOTION COMMERCE SNC	420490948		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
AVENUE PAUL LANGEVIN SNC	428272751		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
BERCY VILLAGE SCI	384987517		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
CENTRE COMMERCIAL DE THIAIS SNC	479873234		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 %
FONCIERE ALTAREA SAS	353900699		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
LIMOGES INVEST SCI	488237546		IG	75,0 %	100,0 %	IG	75,0 %	100,0 %
PETIT MENIN SCI	481017952	co-entreprise	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %
SCI COEUR D'ORLY BUREAUX	504255118	co-entreprise	ME	25,0 %	25,0 %	ME	25,0 %	25,0 %
SCI MAC DONALD COMMERCE	524049244	entreprise associée	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %
SIC RETAIL PARK LES VIGNOLES	512086117		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
SOCIÉTÉ D'AMÉNAGEMENT DE LA GARE DE L'EST SNC	481104420		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
SOCIÉTÉ DU CENTRE COMMERCIAL MASSY SNC	950063040		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
TECI ET CIE SNC	333784767		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
COMMERCES PHYSIQUES 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 %
COMMERCES PHYSIQUES ESPAGNE								
ALTAREA ESPANA S.L	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTAREA PATRIMAE S.L	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 %
COMMERCES ON LINE								
RUE DU COMMERCE SAS	422797720		NI	0,0 %	0,0 %	IG	99,9 %	100,0 %

			31/12/2016			31/12/2015		
Société	SIREN		Méthode	Intérêt	Intégration	Méthode	Intérêt	Intégration
LOGEMENTS								
ALTAREIT SCA	552091050		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ALBATROS SNC	803307354	entreprise associée	ME	46,1 %	46,2 %	ME	46,1 %	46,2 %
ALTA FAUBOURG SAS	444560874		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 %
ALTAREA COGEDIM ZAC VLS (SNC)	811910447		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 %
MASSY GRAND OUEST SNC - AF050	793338146		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 %
PITCH PROMOTION SNC	422989715		IG	99,9 %	100,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
SCCV DOMAINE PARISIS T1	798065959	entreprise associée	ME	49,9 %	50,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
SCCV PETITE REPUBLIQUE	803204874	entreprise associée	ME	48,9 %	49,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
SCCV SPIRITO VERDE LOGEMENT	793990193	entreprise associée	ME	50,9 %	51,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
SNC 91 BIS CHERCHE MIDI	791262223	entreprise associée	ME	49,9 %	50,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
SNC CARRE BLANC	801838244	entreprise associée	ME	30,0 %	30,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
SCCV ANNEMASSE FOSSARD	803779438		IG	79,9 %	100,0 %	IG	79,9 %	100,0 %
SNC BORDEAUX FAURE DURAND INFLUENCE	803042118	co-entreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SCCV BOULOGNE VAUTHIER	533782546		IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %
SCCV ROSSO	538357492		IG	69,9 %	100,0 %	IG	69,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM PROVENCE	442739413		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
COGEDIM SAS	054500814		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SCCV CONFLANS FOCH	802774810		IG	59,9 %	100,0 %	IG	59,9 %	100,0 %
SCCV MAISON ALFORT SANGNIER	791796543	co-entreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SCCV NANTERRE PROVINCES FRANCAISES LOT A3	793491812	co-entreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SCCV PANTIN MEHUL	807671656		IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	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 GRAND LYON	300795358		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 LANGUEDOC ROUSSILLON	532818085		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM MEDITERRANEE	312347784		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM MIDI-PYRENEES	447553207		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC COGEDIM PARIS METROPOLE	319293916		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 VENTE	309021277		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 GESTION	380375097		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SNC ST GENIS - RUE DARCIEUX	793115908		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SCCV VITRY 82	793287392		IG	74,9 %	100,0 %	IG	74,9 %	100,0 %
BUREAUX								
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 %

Société	SIREN		31/12/2016 Méthode	31/12/2016 Intérêt	31/12/2016 Intégration	31/12/2015 Méthode	31/12/2015 Intérêt	31/12/2015 Intégration
AF INVESTCO 4 (SCI)	798601936	entreprise associée	ME	58,3 %	58,4 %	ME	58,3 %	58,4 %
ISSY PONT SCI	80486596	co-entreprise	ME	25,0 %	25,0 %	ME	25,0 %	25,0 %
LYON 7 GARNIER VERCORS SNC	798069365		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
PASCALPROPCO (SAS)	437929813	entreprise associée	ME	15,0 %	15,1 %	ME	15,0 %	15,1 %
SCCV 15 GERLAND	522391382	entreprise associée	ME	49,9 %	50,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
SNC ATHENES CLICHY	808359558		IG	99,8 %	100,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
SNC EUROMED CENTER	504704248	co-entreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SCCV SILOPARK	799237722	co-entreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SNC ROBINI	501765382	co-entreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SNC COGEDIM ENTREPRISE	424932903		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %

4.3 Évolution du périmètre de consolidation

(en nombre de sociétés)	31/12/2015	Acquisition	Création	Cession	Absorption, dissolution, déconsolidation	Changement de mode de consolidation	31/12/2016
Filiales en intégration globale	308	27	33	(2)	(13)	2	355
Coentreprises[(a)]	92	1	6	–	(9)	(2)	88
Entreprises associées[(a)]	45	55	11	–	(3)		108
TOTAL	**445**	**83**	**50**	**(2)**	**(25)**	**–**	**551**

(a) Entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les entrées de périmètre correspondent pour l'essentiel à l'acquisition du groupe Pitch Promotion le 26 février 2016.

Les sorties de périmètre correspondent notamment à la cession de la société Rue du Commerce.

4.3.1 Détail des acquisitions nettes de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite

Il s'agit notamment sur l'exercice, de l'acquisition de groupe Pitch Promotion.

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Investissement en titres consolidés	(116,7)	(70,5)
Trésorerie des sociétés acquises	35,5	3,6
TOTAL	**(81,3)**	**(66,8)**

4.4 Regroupements d'entreprises

Le 26 février 2016, Altarea Cogedim via sa filiale Pitch Promotion SAS (ex Alta Favart) a acquis les 200 177 actions composant le capital de la société Pitch Promotion. A la signature du contrat de cession des parts, le Groupe détient 100% du capital du promoteur Pitch Promotion qui intervient à la fois en logement et en immobilier tertiaire et qui est présent en Ile de France et dans les grandes métropoles régionales.

Conformément aux accords, l'actionnaire principal de Pitch Promotion a réinvesti une partie du produit de cession à hauteur 31,7 millions d'euros en souscrivant à 190 000 actions Altarea dans le cadre d'une augmentation de capital réservée d'Altarea, soit environ 1,5 % du capital.

Le prix d'acquisition (déterminé conformément aux principes décrits au § 2.3.3 des principes et méthodes comptables) s'élève à 127,0 millions d'euros.

Conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », l'évaluation à leur juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés de la société a conduit à constater, bruts d'impôts différés, la marque à hauteur de 23,3 millions d'euros, les relations clients pour 10,1 millions d'euros, l'emprunt obligataire et les instruments financiers à leur juste valeur. Une fois ces retraitements constatés dans l'état de la situation financière à la date d'acquisition, un goodwill de 26,6 millions d'euros, établi selon la méthode du goodwill complet, a été reconnu.

Des passifs éventuels ont été identifiés et comptabilisés.

La juste valeur des actifs et passifs identifiables et les valeurs comptables correspondantes étaient les suivantes à la date d'acquisition :

(en millions d'euros)	Juste Valeur	Valeur Comptable
Marque	23,3	-
Relations clientèles	10,1	-
Autres actifs non courants	74,0	74,7
Actifs courants	240,6	240,6
Trésorerie active	33,5	33,5
Total actifs	**381,5**	**348,8**
Passifs non courants et emprunts obligataires	68,0	61,5
Impots différés sur marque et relations clientèles	11,5	–
Passifs courants (dont passifs éventuels)	201,5	200,5
Trésorerie passive	0,1	0,1
Total dettes	**281,1**	**262,0**
Actif net	**100,4**	**86,8**
Ecart d'acquisition affecté, calculé à 100%	26,6	–
Valeur des capitaux propres à la date de prise de contrôle	**127,0**	**86,8**
Quote-part des actionnaires minoritaires directs de Pitch Promotion	–	–
Actif net acquis	**127,0**	**86,8**

Conformément aux normes IFRS, des corrections sur ces évaluations peuvent être apportées dans un délai de 12 mois post-acquisition, induisant une modification correspondante de l'écart d'acquisition constaté et de son affectation. Ainsi l'identification et l'évaluation des actifs et passifs acquis effectuées de façon provisoire au 30 juin 2016 ont été ajustées au 31 décembre 2016. L'écart d'acquisition présenté ci-dessus est définitif et a été alloué aux secteurs d'activité du Groupe.

Le groupe intégré contribue à hauteur de 225,9 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe (contribution sur 10 mois).

4.5 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 co-entreprises ainsi que dans les entreprises associées y compris les créances rattachées à ces participations.

4.5.1 Valeur en équivalence des co-entreprises et des entreprises associées et créances rattachées

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Valeur en équivalence des co-entreprises	76,7	72,9
Valeur en équivalence des entreprises associées	141,2	124,0
Valeur des Participations mises en équivalence	**218,0**	**196,9**
Titres non consolidés	**0,8**	**0,4**
Créances sur co-entreprises	90,2	101,4
Créances sur entreprises associées	103,0	62,3
Créances sur filiales en équivalence et participations non consolidées	**193,2**	**163,7**
TOTAL TITRES ET CRÉANCES SUR LES SOCIÉTÉS EN ÉQUIVALENCE ET NON CONSOLIDÉES	**412,0**	**361,0**

La valeur comptable prise individuellement de chacune de ces sociétés n'est pas significative pour le Groupe.

4.5.2 Principaux éléments du bilan et du compte de résultat des co-entreprises et des entreprises associées

Éléments du bilan en quote-part :

	31/12/2016			31/12/2015		
(en millions d'euros)	Co-Entreprises	Entreprises Associées	Total	Co-Entreprises	Entreprises Associées	Total
Actifs non courants	176,5	325,6	502,1	155,2	230,7	385,9
Actifs courants	203,4	324,4	527,7	217,3	114,4	331,7
Total Actifs	**379,9**	**649,9**	**1 029,8**	**372,5**	**345,1**	**717,6**
Passifs non courants	120,7	152,2	272,9	99,9	77,6	177,4
Passifs courants	182,5	356,5	539,0	199,6	143,6	343,2
Total Dettes	**303,1**	**508,7**	**811,9**	**299,5**	**221,1**	**520,7**
Actif net en équivalence	**76,7**	**141,2**	**218,0**	**72,9**	**124,0**	**196,9**

Éléments du compte de résultat en quote-part :

	31/12/2016			31/12/2015		
(en millions d'euros)	Co-Entreprises	Entreprises Associées	Total	Co-Entreprises	Entreprises Associées	Total
Résultat opérationnel	**20,3**	**29,8**	**50,1**	**9,1**	**10,6**	**19,8**
Coût de l'endettement net	(2,7)	(2,1)	(4,8)	(2,3)	(0,9)	(3,3)
Variation de valeur des instruments de couverture	(0,4)	(0,0)	(0,4)	0,2	(0,0)	0,2
Résultat de cession des participations	–	0,0	0,0	–	(0,2)	(0,2)
Dividendes	–	0,5	0,5	–	0,5	0,5
Résultat net avant impôt	**17,2**	**28,2**	**45,3**	**7,0**	**10,0**	**17,0**
Impôts sur les sociétés	(2,6)	(5,0)	(7,7)	(0,7)	(2,9)	(3,5)
Résultat net après impôt en quote-part	**14,5**	**23,1**	**37,6**	**6,3**	**7,2**	**13,4**
Résultat hors Groupe	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Résultat net, part du Groupe	14,5	23,1	37,6	6,3	7,1	13,4

Le chiffre d'affaires réalisé avec les co-entreprises par le Groupe s'établit à 7,1 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 3,5 millions d'euros au 30 juin 2016 et 17,0 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le chiffre d'affaires réalisé avec les entreprises associées par le Groupe s'établit à 16,5 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 8,3 millions d'euros au 30 juin 2016 et 7,0 millions d'euros au 31 décembre 2015.

4.5.3 Engagements donnés ou reçus au titre des co-entreprises (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 20,7 millions d'euros.

Engagements reçus

Au 31 décembre 2016, les principaux engagements reçus par les co-entreprises concernent les cautions reçues des locataires pour 2,4 millions d'euros (en quote-part).

NOTE 5 RÉSULTAT

5.1 Résultat opérationnel

5.1.1 Loyers nets

En 2016, les loyers nets ont progressé de + 7,8 millions d'euros (+ 4,9 %) pour atteindre 168,3 millions d'euros. Cette progression s'explique principalement par l'ouverture de L'Avenue 83 à Toulon-La Valette en avril 2016, à l'acquisition à 100 % du centre commercial Qwartz en mars 2015 et à la hausse à périmètre constant des loyers nets (+ 1,4 %).

5.1.2 Marge immobilière

La marge immobilière du groupe Altarea Cogedim s'établit au 31 décembre 2016 à 115,0 millions d'euros contre 89,2 millions d'euros au 31 décembre 2015. La croissance de + 25,8 millions est soutenue à la fois par le Logements et par le Bureaux. Cela s'explique par les premières retombées des excellentes performances opérationnelles des années 2015 et 2016 de la Promotion ainsi que par la contribution de Pitch Promotion, consolidée depuis le 26 février 2016 dans les comptes.

5.2 Coût de l'endettement financier net et autres éléments

5.2.1 Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Intérêts obligataires et bancaires	(51,9)	(42,1)
Intérêts sur avances d'associés	(1,1)	(1,4)
Intérêts sur instruments de couverture de taux	(5,6)	(7,5)
Commissions de non utilisation	(2,5)	(2,3)
Autres charges financières	(0,8)	(0,4)
Frais financiers capitalisés	8,8	6,3
Charges financières FFO	**(53,1)**	**(47,4)**
Produits nets sur cession de VMP	0,0	0,2
Intérêts sur avances d'associés	5,2	3,3
Autres produits d'intérêts	2,0	0,6
Produits d'intérêts sur comptes courants bancaires	0,0	0,0
Intérêts sur instruments de couverture de taux	8,7	11,4
Produits financiers FFO	**15,9**	**15,4**
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET FFO	**(37,2)**	**(31,9)**
Étalement des frais d'émission d'emprunt[(a)]	(6,3)	(5,4)
Charges financières calculées	**(6,3)**	**(5,4)**
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**(43,5)**	**(37,4)**

(a) Étalement selon la méthode du coût amorti des frais d'émission d'emprunts conformément aux normes IAS 32 / 39.

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 logements et bureaux) 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 Altarea Cogedim s'établit à 1,92 % marge incluse au 31 décembre 2016, contre 1,94 % à fin 2015.

5.2.2 Impact du résultat des instruments financiers

Les variations de valeur et le résultat de cessions des instruments financiers constituent une charge nette de (75,8) millions d'euros au 31 décembre 2016 contre (40,5) million d'euros au 31 décembre 2015. Cela correspond à la somme des variations de valeur des instruments de couverture économique de taux d'intérêt utilisés par le Groupe 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 2016 s'élèvent à (25,5) millions d'euros.

5.2.3 Résultat net des activités cédées

Au 31 décembre 2015, le Groupe a identifié une activité en cours de cession en vertu de l'application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». il s'agissait de l'activité « Commerce *online* » de la filiale Rue du Commerce, cédée le 1er janvier 2016. Un protocole d'accord a été signé entre Carrefour et le Groupe sur le premier semestre, soldant toutes les discussions en cours et clôturant la cession. Le Groupe dégage à ce titre un profit de 2,3 millions d'euros.

5.3 Impôt sur les résultats

Analyse de la charge d'impôt

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Impôt courant	**(1,4)**	**(1,0)**
Activation de déficits et/ou consommation de déficit activé	(20,9)	(5,5)
Écarts d'évaluation	6,5	0,0
Juste valeur des immeubles de placement	(3,4)	(5,3)
Juste valeur des instruments financiers de couverture	0,7	(3,3)
Marge à l'avancement	(7,2)	12,8
Autres différences temporelles	(3,2)	(2,6)
Impôt différé	**(27,5)**	**(3,8)**
TOTAL PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT	**(28,9)**	**(4,8)**

Taux effectif d'impôt

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Résultat avant impôt des sociétés intégrées (hors activités destinées à la vente)	**258,6**	**247,9**
Économie (charge) d'impôt du Groupe	**(28,9)**	**(4,8)**
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	**(11,17) %**	**(1,94) %**
Taux d'impôt en France	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	**(89,0)**	**(85,4)**
Écart entre l'impôt théorique et l'impôt réel	**60,1**	**80,5**
Écarts liés au statut SIIC des entités	*71,5*	*57,5*
Écarts liés au traitement des déficits	*(11,7)*	*22,3*
Autres différences permanentes et différences de taux	*0,3*	*0,7*

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)	31/12/2016	31/12/2015
Déficits fiscaux activés	153,1	174,1
Écarts d'évaluation	(27,9)	(22,9)
Juste valeur des immeubles de placement	(26,5)	(23,1)
Juste valeur des instruments financiers	(0,8)	(3,1)
Marge à l'avancement	(16,6)	2,4
Autres différences temporelles	(0,9)	(3,7)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU BILAN	**80,4**	**123,7**

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 2017 prévoit la baisse du taux de l'impôt sociétés, qui serait fixé à 28,92 % au 1er janvier 2019 pour le groupe Altareit ; 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).

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.

Au 31 décembre 2016 comme en 2015, 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.

Le nombre moyen d'actions 2015 a été corrigé afin de tenir compte de l'augmentation de capital réalisée avec Droits Préférentiels de Souscription en conformité avec la norme IAS 33.

Selon la norme IAS 33, le Droit Préférentiel de Souscription correspond à une valeur distribuée gratuitement aux actionnaires qui n'est pas représentative d'un résultat et qui entraîne un ajustement à la hausse du nombre moyen d'actions afin de représenter cette perte de substance.

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Numérateur		
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	165,5	180,7
Résultat net des activités cédées, part du Groupe	2,3	(72,3)
Résultat net, part du Groupe	167,8	108,4
Dénominateur		
Nombre moyen d'actions pondéré non dilué	13 994 904	12 628 560
Effet des actions potentielles dilutives		
Option de souscription d'actions	*0*	*0*
Droits d'attribution d'actions gratuites	*125 499*	*75 100*
Effet dilutif potentiel total	125 499	75 100
Nombre moyen d'actions pondéré dilué	14 120 403	12 703 660
Résultat net, part du Groupe, non dilué des activités poursuivies par action *(en €)*	**11,83**	**14,31**
Résultat net, part du Groupe, non dilué des activités cédées par action *(en €)*	0,16	(5,72)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, NON DILUÉ PAR ACTION *(en €)*	**11,99**	**8,58**
Résultat net, part du Groupe, dilué des activités poursuivies par action *(en €)*	**11,72**	**14,23**
Résultat net dilué, part du Groupe, des activités cédées par action *(en €)*	0,16	(5,69)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, DILUÉ PAR ACTION *(en €)*	**11,88**	**8,53**

NOTE 6 PASSIFS

6.1 Capitaux propres

6.1.1 Capital, paiement en actions et actions propres

Capital

Capital d'Altarea SCA (en €)

(en nombre de titres et en euros)	Nombre d'actions	Nominal	Capital social
Nombre d'actions émises au 31 décembre 2014	**12 515 497**	**15,28**	**191 244 972**
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**

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 (16,4) millions d'euros en 2016 contre (1,9) million d'euros en 2015.

Plan de stock-options

Aucun plan de stock-options n'est en cours au 31 décembre 2016.

Attribution d'actions gratuites

Sur les plans déjà existants au 31/12/2015, en 2016 :

- 1 102 droits ont été annulés ;
- 64 698 actions ont été livrées.

Par ailleurs, suite à la politique salariale du groupe Altarea Cogedim « Tous en Actions » mise en place en 2016, 258 803 actions gratuites ont été attribuées aux salariés du Groupe.

	31/12/2015			31/12/2016			
Date d'attribution	Nombre de droits attribués	Date d'acquisition	Droits en circulation	Attribution	Livraison	Droits annulés[a]	Droits en circulation
Plans d'attribution sur titres Altarea							
18 février 2013	82 900	18 février 2016	62 800		(61 698)	(1 102)	–
17 juin 2013	3 000	17 avril 2016	3 000		(3 000)		–
1er février 2016	32 975	1er février 2017	–	32 975		(2 495)	30 480
8 février 2016	30 864	8 février 2017	–	30 864		(810)	30 054
25 février 2016	19 050	25 février 2017	–	19 050		(350)	18 700
31 mars 2016	33 210	31 mars 2018	–	33 210		(440)	32 770
7 avril 2016	8 506	7 avril 2017	–	8 506		(10)	8 496
15 avril 2016	5 225	15 avril 2017	–	5 225		(185)	5 040
11 juillet 2016	5 250	11 juillet 2017	–	5 250		–	5 250
25 juillet 2016	4 775	25 juillet 2017	–	4 775		(355)	4 420
19 octobre 2016	5 500	30 mars 2018	–	5 500		–	5 500
10 novembre 2016	7 927	30 mars 2018	–	7 927		(250)	7 677
10 novembre 2016	12 450[b]	11 avril 2019	–	12 450		–	12 450
14 décembre 2016	33 365[b]	10 avril 2019	–	33 365		–	33 365
15 décembre 2016	26 490	1er février 2018	–	26 490		–	26 490
16 décembre 2016	33 216	1er février 2018	–	33 216		–	33 216
TOTAL	**344 703**		**65 800**	**258 803**	**(64 698)**	**(5 997)**	**253 908**

(a) Droits annulés pour motifs de départ, 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 pour respectivement 60 % et 50 % des droits attribués.

Paramètres de valorisation des nouveaux plans d'actions gratuites

	31/12/2016
Taux de dividende attendu	6,50 %
Volatilité attendue[a]	21,26 % pour l'action Altarea et 16,83 % 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[a]

(a) Uniquement pour les plans soumis à des conditions de performance

Actions propres

Le prix de revient des actions propres est de 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), contre 22,6 millions d'euros au 31 décembre 2015 pour 169 263 actions (dont 167 762 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 1 501 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 (7,5) millions d'euros au 31 décembre 2016 (4,9 millions d'euros nets d'impôt), contre (2,7) millions d'euros au 31 décembre 2015 (1,7 million d'euros nets d'impôt).

L'impact en trésorerie correspondant aux achats et cessions de la période s'élève à (14,8) millions d'euros au 31 décembre 2016 contre (5,7) millions d'euros au 31 décembre 2015.

Dividendes proposes et versés

Au titre de l'exercice 2016, le versement d'un dividende en numéraire de 11,50 euros par action, soit un montant de 170,5 millions d'euros (sur la base du nombre d'actions en circulation à la date de clôture diminuée de l'autocontrôle), sera proposé au vote de la prochaine assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016, dont la tenue est prévue le 11 mai 2017. Il s'accompagnera d'un versement proportionnel à l'associé commandité unique, la société Altafi 2, pour un montant de 2,6 millions d'euros représentant 1,5 % du montant versé aux commanditaires.

Cette même assemblée offrira aux actionnaires l'option entre le paiement du dividende ordinaire en numéraire ou en actions à créer de la Société. Le prix d'émission des actions nouvelles remises en paiement sera fixé comme étant égal à un prix non inférieur à 90 % de la moyenne des premiers cours côtés lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de l'assemblée générale diminuée du montant du dividende unitaire de 11,50 euros qui sera décidé par l'assemblée générale.

Au titre de l'exercice 2015, l'assemblée générale des actionnaires du 15 avril 2016 a décidé, sur proposition du conseil de surveillance, le paiement d'un dividende de 11 euros par action, pour un montant global de 138,4 millions d'euros compte tenu des titres ayant droit au dividende à la date de son versement effectif. Il s'accompagne d'un versement proportionnel à l'associé commandité unique, la société Altafi 2, pour un montant de 2,1 millions d'euros représentant 1,5 % du montant versé aux commanditaires.

L'assemblée générale a offert aux actionnaires l'option entre le paiement en numéraire ou en actions à créer de la Société. Le prix d'émission des actions nouvelles a été fixé à 154,51 euros, ce qui correspond 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 unitaire de 11 euros.

La période d'option s'est déroulée entre le 19 avril 2016 et le 26 avril 2016. L'option du paiement du dividende en actions a été souscrite à hauteur de 91,69 % du total des actions en circulation et s'est traduite par la création de 821 762 actions nouvelles le 6 mai 2016.

Le paiement du dividende en numéraire est également intervenu le 6 mai 2016 pour un montant de 11,5 millions d'euros. Le paiement du dividende au commandité est intervenu le même jour pour un montant de 2,1 millions d'euros.

6.2 Endettement financier net et sûretés

Emprunts et dettes financières courants et non courants, et trésorerie nette

			Variation « non cash »				
	31/12/2015	Flux de trésorerie	Étalement des frais d'émission	Changement de périmètre	Actualisation	Autres impacts	31/12/2016
Emprunts obligataires (hors intérêts courus)	477,8	15,7	0,5	34,0	–	–	528,0
Billets de trésorerie	60,5	298,1	–	–	–	–	358,6
Emprunts bancaires, hors intérêts courus et découverts bancaires	2 153,1	(216,1)	5,8	58,9	–	–	2 001,7
Endettement obligataire et bancaire, hors intérêts courus et découverts bancaires	**2 691,4**	**97,7**	**6,3**	**92,9**	**–**	**–**	**2 888,3**
Intérêts courus sur emprunts obligataires et bancaires	11,4	0,6	–	1,2	–	–	13,1
ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES	**2 702,7**	**98,3**	**6,3**	**94,1**	**–**	**–**	**2 901,4**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(266,0)	(177,4)	–	(35,0)	–	0,0	(478,4)
Découverts bancaires	4,9	(2,4)	–	0,1	–	–	2,5
Trésorerie nette	**(261,1)**	**(179,8)**	**–**	**(35,0)**	**–**	**0,0**	**(475,9)**
ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE NET	**2 441,6**	**(81,6)**	**6,3**	**59,1**	**–**	**0,0**	**2 425,5**
Prêts participatifs et avances Groupe et associés[(a)]	103,6	73,4	–	(7,3)	–	0,2	169,9
Intérêts courus sur avances Groupe et associés	5,8	1,1	–	–	–	(0,2)	6,7
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**2 551,0**	**(7,0)**	**6,3**	**51,8**	**–**	**0,0**	**2 602,1**

(a) Dont affectation de résultat aux comptes courants associés pour 9,1 M€.

Les emprunts bancaires, hors intérêts courus et découverts bancaires comprennent une dette de location financement pour un montant de 40,1 millions d'euros contre 36,0 millions d'euros au 31 décembre 2015. Cette dette finance notamment des immeubles de placement d'une valeur de 88,9 millions d'euros à fin décembre 2016.

Au cours de l'exercice, le Groupe a principalement :

- finalisé ses refinancements hypothécaires (contrat cadre signé en juillet 2015 portant sur 16 actifs pour un montant de 854 millions d'euros) pour un montant de 192,8 millions d'euros sur 5 actifs ;
- refinancé des crédits Corporate déjà existants en allongeant leur duration et en augmentant pour certains leur plafond pour 496 millions d'euros (dont 100 millions de ressources supplémentaires) ;
- mis en place des financements Corporate (bancaire ou obligataire) pour un montant de 314 millions d'euros ;
- mis en place des financements ou refinancements d'actifs, pour 78,4 millions d'euros.

Les financements ne sont pas tous tirés dans leur totalité au 31 décembre 2016.

La variation de périmètre correspond principalement à la consolidation du financement de Pitch Promotion dont le Groupe a pris le contrôle le 26 février 2016. Une partie de cet endettement a été remboursé sur l'exercice.

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 comptables).

Les montants présentés liés au changement de périmètre sont principalement relatifs à la prise de contrôle du promoteur Pitch Promotion.

Ventilation par échéance de l'endettement obligataire et bancaire

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
< 3 mois	299,3	28,7
De 3 à 6 mois	218,0	226,1
De 6 à 9 mois	30,0	94,3
De 9 à 12 mois	158,6	55,9
À moins d'1 an	**705,8**	**405,1**
À 2 ans	175,3	435,5
À 3 ans	243,2	143,0
À 4 ans	265,3	499,6
À 5 ans	615,9	48,7
De 1 à 5 ans	**1 299,6**	**1 126,8**
Plus de 5 ans	**926,4**	**1 202,3**
Frais d'émission restant à amortir	(27,9)	(26,6)
TOTAL ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE BRUT	**2 903,9**	**2 707,6**

L'augmentation de la part à moins d'un an de l'endettement bancaire et obligataire s'explique par l'échéancier des billets de trésorerie et par l'arrivée à échéance de dettes obligataire et bancaire Corporate.

Ventilation par sûretés de l'endettement obligataire et bancaire

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Hypothèques	1 145,1	1 312,4
Promesses d'hypothèques	249,6	144,2
Privilège de prêteur de deniers	27,0	19,9
Nantissement de créances	6,5	–
Nantissement de titres	355,0	391,0
Caution donnée par Altarea SCA	159,0	200,0
Non garanti	989,5	666,7
TOTAL	**2 931,8**	**2 734,2**
Frais d'émission restant à amortir	(27,9)	(26,6)
TOTAL ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE BRUT	**2 903,9**	**2 707,6**

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 2016	2 016,8	887,1	2 903,9
Au 31 décembre 2015	1 948,3	759,4	2 707,6

La valeur de marché des dettes à taux fixe s'élève à 912,2 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 787,0 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Échéancier des intérêts à payer dans le futur

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
< 3 mois	14,8	10,5
De 3 à 6 mois	9,6	10,3
De 6 à 9 mois	10,6	10,0
De 9 à 12 mois	10,5	9,4
À MOINS D'1 AN	**45,5**	**40,1**
À 2 ans	58,1	38,2
À 3 ans	55,4	49,5
À 4 ans	46,6	41,5
À 5 ans	34,5	29,1
DE 1 À 5 ANS	**194,7**	**158,3**

Ces charges futures d'intérêts concernent les emprunts et les instruments financiers.

6.3 Provisions

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Provision pour indemnité de départ en retraite	9,5	8,7
Autres provisions	10,5	8,8
TOTAL PROVISIONS	**20,0**	**17,4**

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 d'augmentation des salaires : une variation de +/- 0,50 % 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 co-promoteurs ;
- 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 2015	**2 974,4**	**189,2**	**3 163,6**
Investissements / Dépenses ultérieures capitalisées	131,9	124,4	256,3
Variation de l'étalement des avantages consentis aux preneurs	(8,9)	–	(8,9)
Cessions/remboursements d'acomptes versés	(2,1)	(0,1)	(2,2)
Dépréciations nettes / abandon de projet	–	5,2	5,2
Transfert vers les actifs destinés à la vente ou vers et provenant d'autres catégories	–	(7,1)	(7,1)
Variation de la juste valeur	113,5	–	113,5
Variation de périmètre	244,8	(5,6)	239,2
Au 31 décembre 2015	**3 453,6**	**306,0**	**3 759,6**
Investissements / Dépenses ultérieures capitalisées	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**

En 2016, des frais financiers pour un montant de 2,9 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 2016 concernent :

- les investissements et dépenses relatifs :
  - au centre L'Avenue 83 à La Valette-du-Var, ouvert le 13 avril 2016,
  - à la restructuration de la partie existante du centre Cap 3000,
  - à l'acquisition de lots de copropriété à Sant Cugat en Espagne ;
- 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, et les redéveloppements de centres commerciaux situés en Île de 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 Cogedim a décidé de présenter des paramètres supplémentaires servant à évaluer la juste valeur de son patrimoine immobilier.

Le groupe Altarea Cogedim 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, tels que les loyers issus des états locatifs, les taux de capitalisation ou les taux de croissance annuelle moyen 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 Cogedim. Ces paramètres concernent uniquement les centres commerciaux contrôlés exclusivement par le groupe Altarea Cogedim (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[(a)]	Loyer en € par m²[(b)]	Taux d'actualisation[(c)]	Taux de capitalisation de sortie[(d)]	TCAM des loyers nets[(e)]
France	Maximum	8,4 %	782	8,2 %	7,3 %	6,0 %
	Minimum	3,9 %	94	5,4 %	3,8 %	1,5 %
	Moyenne pondérée	**4,7 %**	**377**	**5,9 %**	**4,4 %**	**2,8 %**
International	Maximum	6,7 %	404	7,3 %	6,7 %	2,2 %
	Minimum	5,6 %	187	7,0 %	5,5 %	1,6 %
	Moyenne pondérée	**6,3 %**	**309**	**7,1 %**	**6,0 %**	**1,9 %**

(a) Le taux de capitalisation initial est le rendement locatif net sur la valeur d'expertise HD.
(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 de capitalisation pour actualiser les revenus en année de sortie pour calculer la valeur de sortie.
(e) Taux de croissance annuelle moyenne (TCAM) 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 (159,0) millions d'euros (ou - 4,32 %) alors qu'une diminution des taux de capitalisation de - 0,25 % améliorerait la valeur des immeubles de placement de 178,2 millions d'euros (ou 4,84 %).

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, CNEC et 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 méthodes utilisées sont la capitalisation des revenus locatifs ou le *discounted cash flow*.

Les pertes de valeurs nettes sur les immeubles de placement au coût correspondent à la dépréciation de projets de centres commerciaux ou de bureaux 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 2015	**4,4**	**(84,9)**	**(80,6)**
Variations	(0,4)	(54,4)	(54,8)
Actualisation	0,0	(0,2)	(0,2)
Transferts	–	–	–
Variation de périmètre	–	–	–
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**3,9**	**(139,6)**	**(135,6)**
Variation BFR au 31 décembre 2016	**(0,4)**	**(54,4)**	**(54,8)**

Acquisitions nettes d'actifs et dépenses capitalisées

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Nature des actifs non courants acquis :		
Immobilisations incorporelles	(3,6)	(3,0)
Immobilisations corporelles	(3,6)	(1,6)
Immeubles de placement	(238,9)	(233,1)
TOTAL	**(246,1)**	**(237,7)**

7.2 Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements et/ou dépréciations	31/12/2016	31/12/2015
Écarts d'acquisition	**394,9**	**(239,6)**	**155,3**	**128,7**
Marques	**89,9**	**–**	**89,9**	**66,6**
Relations clientèles	**191,7**	**(186,2)**	**5,5**	**–**
Logiciels	25,3	(18,5)	6,8	6,2
Droit au bail	2,5	(2,2)	0,4	0,5
Autres	0,7	(0,7)	0,0	0,0
Autres immobilisations incorporelles	**28,5**	**(21,3)**	**7,2**	**6,7**
TOTAL	**705,0**	**(447,1)**	**257,9**	**202,1**

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Valeur nette en début de période	**202,1**	**244,7**
Acquisition d'immobilisations incorporelles	3,6	3,0
Cession et mise au rebut	(0,1)	(1,4)
Variation de périmètre et autres[(a)]	59,8	(41,4)
Dotations nettes aux amortissements	(7,5)	(2,9)
VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE	**257,9**	**202,1**

(a) Incidence de la norme IFRS 5 « Actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées » pour la cession de Rue du Commerce en 2015.

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.

Le montant net des relations clientèles concerne les relations liées à l'acquisition du promoteur Pitch Promotion et sont amortissables linéairement à compter de la date d'acquisition, *i.e.* le 26 février 2016. Au 31 décembre, elles ont fait l'objet d'un amortissement à hauteur de 4,6 millions d'euros.

Écarts d'acquisition issus de l'acquisition de Cogedim, et de Pitch Promotion

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 2016. 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 Commerces 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 2016 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 2016.

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)	31/12/2016	31/12/2015	Généré par l'activité	Variations de périmètre et autres
Stocks et en-cours nets	**978,1**	**711,5**	**137,5**	**129,2**
Créances clients nettes	192,1	149,3	28,9	13,9
Autres créances d'exploitation nettes	328,0	321,3	(44,5)	51,2
Créances clients et autres créances d'exploitation nettes	**520,1**	**470,6**	**(15,6)**	**65,1**
Dettes fournisseurs	(416,8)	(302,7)	(63,1)	(51,0)
Autres dettes d'exploitation	(553,5)	(450,0)	10,7	(114,2)
Dettes fournisseurs et autres dettes d'exploitation	**(970,3)**	**(752,7)**	**(52,4)**	**(165,2)**
BFR D'EXPLOITATION	**527,9**	**429,3**	**69,5**	**29,0**

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 au secteur de la promotion. Les variations de périmètre sont principalement liées à la prise de contrôle du groupe Pitch Promotion.

7.3.1 Stocks et en-cours

(en millions d'euros)	Stocks bruts	Dépréciations	Stocks nets
Au 1er janvier 2015	**623,9**	**(6,0)**	**617,9**
Variation	127,4	–	127,4
Dotations	–	(0,6)	(0,6)
Reprises	0,1	0,1	0,1
Transfert vers ou provenant d'autres catégories	7,1	–	7,1
Reclassement de l'activité en cours de cession[(a)]	(41,2)	0,8	(40,4)
Au 31 décembre 2015	**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**

(a) Incidence de la norme IFRS 5 « Actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées » pour la cession de Rue du Commerce.

La variation des stocks s'expliquent principalement par l'évolution de l'activité du Groupe, par les variations de périmètre (notamment, la prise de contrôle du promoteur Pitch Promotion) et des reclassements vers les immeubles de placement.

7.3.2 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Créances clients et comptes rattachés brut	**211,9**	**168,2**
Perte de valeur à l'ouverture	**(18,9)**	**(23,7)**
Dotations	(6,1)	(7,2)
Variations de périmètre	(0,0)	2,3
Reprises	5,1	4,6
Reclassement de l'activité en cours de cession	0,0	5,2
Perte de valeur à la clôture	**(19,8)**	**(18,9)**
CRÉANCES CLIENTS NETTES	**192,1**	**149,3**
Avances et acomptes versés	36,0	32,7
Créances de TVA	194,1	232,4
Débiteurs divers	54,0	25,1
Charges constatées d'avance	29,0	18,3
Comptes mandants débiteurs	24,8	21,1
Total autres créances d'exploitation brutes	**338,0**	**329,6**
Perte de valeur à l'ouverture	**(8,3)**	**(6,5)**
Dotations	(1,7)	(2,3)
Reprises	0,1	0,6
Autres variations	(0,0)	0,0
Perte de valeur à la clôture	**(9,9)**	**(8,3)**
CRÉANCES D'EXPLOITATION NETTES	**328,0**	**321,3**
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION	**520,1**	**470,6**
Créances sur cession d'immobilisations	3,9	4,4
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION	**524,0**	**475,0**

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)	31/12/2016
Total brut créances clients	**211,9**
Dépréciations sur créances clients	(19,8)
TOTAL NET CRÉANCES CLIENTS	**192,1**
Clients factures à établir	(22,4)
Décalage clients à l'avancement	60,7
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS EXIGIBLES	**230,4**

(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	230,4	176,1	2,7	18,0	3,2	30,4

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 ventes (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.

Les avances terrains sont provisionnées à hauteur de 3,4 millions d'euros.

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)	31/12/2016	31/12/2015
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	416,8	302,7
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	**416,8**	**302,7**
Avances et acomptes reçus des clients	333,6	233,6
TVA collectée	75,0	110,7
Autres dettes fiscales et sociales	49,9	39,8
Produits constatés d'avance	2,9	2,9
Autres dettes	67,3	41,9
Comptes mandants créditeurs	24,8	21,1
AUTRES DETTES D'EXPLOITATION	**553,5**	**450,0**
Dettes sur immobilisations	139,6	84,9
DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	**1 109,9**	**837,7**

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 selon IAS 39

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.

Au 31 décembre 2015

			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	**403,9**	**196,9**	**206,6**	**–**	**0,4**	**–**	**–**	**–**	**0,4**
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées	361,0	196,9	163,7	–	0,4	–	–	–	0,4
Prêts et créances (non courant)	42,9	–	42,9	–	–	–	–	–	–
ACTIFS COURANTS	**790,2**	**–**	**659,1**	**–**	**–**	**131,1**	**111,0**	**20,0**	**–**
Clients et autres créances	475,0	–	475,0	–	–	–	–	–	–
Prêts et créances financières (courant)	29,2	–	29,2	–	–	–	–	–	–
Instruments financiers dérivés	20,0	–	–	–	–	20,0	–	20,0	–
Trésorerie et équivalents de trésorerie	266,0	–	155,0	–	–	111,0	111,0	–	–
PASSIFS NON COURANTS	**2 396,3**	**–**	**–**	**2 396,3**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Emprunts et dettes financières	2 366,4	–	–	2 366,4	–	–	–	–	–
Dépôts et cautionnements reçus	29,8	–	–	29,8	–	–	–	–	–
PASSIFS COURANTS	**1 325,6**	**–**	**–**	**1 288,8**	**–**	**36,7**	**–**	**36,7**	**–**
Emprunts et dettes financières	450,6	–	–	450,6	–	–	–	–	–
Instruments financiers dérivés	37,3	–	–	0,6	–	36,7	–	36,7	–
Dettes fournisseurs et autres dettes	837,7	–	–	837,7	–	–	–	–	–
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, caps* et *collars* 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 3,5 millions d'euros sur le résultat net de la période.

Situation comptable des instruments financiers dérivés

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Swaps de taux d'intérêts	(69,0)	(18,6)
Collars de taux d'intérêts	–	(2,1)
Caps de taux d'intérêts	0,3	0,5
Intérêts courus non échus	3,6	3,4
Primes et soultes restant à payer	–	(0,6)
TOTAL	**(65,1)**	**(17,3)**

Les instruments dérivés ont été valorisés par une actualisation des flux de trésorerie futurs estimés sur la base de la courbe des taux d'intérêts au 31 décembre 2016.

Échéancier des instruments financiers dérivés (montants notionnels)

Au 31 décembre 2016

	Décembre 2016	Décembre 2017	Décembre 2018	Décembre 2019	Décembre 2020	Décembre 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 %

Au 31 décembre 2015

	Décembre 2015	Décembre 2016	Décembre 2017	Décembre 2018	Décembre 2019	Décembre 2020
Altarea payeur à taux fixe - *swap*	1 312,5	1 349,7	1 465,7	1 720,6	1 487,8	1 486,5
Altarea payeur à taux fixe - *collar*	50,0	–	–	–	–	–
Altarea payeur à taux fixe - *cap*	187,0	148,9	75,0	75,0	75,0	75,0
TOTAL	**1 549,5**	**1 498,6**	**1 540,7**	**1 795,6**	**1 562,8**	**1 561,5**
Taux moyen de couverture	0,62 %	0,54 %	1,01 %	1,44 %	1,16 %	1,16 %

Position de gestion

Au 31 décembre 2016

	Décembre 2016	Décembre 2017	Décembre 2018	Décembre 2019	Décembre 2020	Décembre 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**

Au 31 décembre 2015

	Décembre 2015	Décembre 2016	Décembre 2017	Décembre 2018	Décembre 2019	Décembre 2020
Endettement obligataire et bancaire à taux fixe	(762,7)	(751,9)	(550,0)	(548,1)	(396,2)	(394,2)
Endettement bancaire à taux variable	(1 944,9)	(1 550,6)	(1 317,0)	(1 176,0)	(828,3)	(783,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie (actif)	266,0	–	–	–	–	–
Position nette avant gestion	**(2 441,6)**	**(2 302,5)**	**(1 867,0)**	**(1 724,0)**	**(1 224,4)**	**(1 177,5)**
Swap	1 312,5	1 349,7	1 465,7	1 720,6	1 487,8	1 486,5
Collar	50,0	–	–	–	–	–
Cap	187,0	148,9	75,0	75,0	75,0	75,0
Total Instruments Financiers Dérivés	**1 549,5**	**1 498,6**	**1 540,7**	**1 795,6**	**1 562,8**	**1 561,5**
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**(892,1)**	**(803,9)**	**(326,3)**	**71,6**	**338,3**	**384,0**

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'intérêts	Incidence du gain ou de la perte sur le résultat avant impôt	Incidence sur la valeur en portefeuille d'instruments financiers
31/12/2016	+ 50 bps - 50 bps	- 4,0 millions d'euros + 0,1 millions d'euros	+ 72,3 millions d'euros - 74,9 millions d'euros
31/12/2015	+ 50 bps - 50 bps	- 2,6 millions d'euros + 2,6 millions d'euros	+ 58,9 millions d'euros - 61,6 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 478,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 266 millions d'euros au 31 décembre 2015, 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 2016, le montant de cette trésorerie à utilisation restrictive s'élève à 147,2 millions d'euros.

A cette date, en sus de la trésorerie disponible d'un montant de 331,3 millions d'euros, le Groupe dispose également de 542,4 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 149,4 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 1 052,3 millions d'euros dont le crédit bancaire souscrit par Cogedim SAS pour un montant de 235 millions d'euros.

Les covenants à respecter au titre de l'ensemble consolidé Foncière Altarea (holding de l'activité commerce physique 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 163,3 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	31/12/16	Covenants Foncière Altarea consolidé	31/12/16	Covenants Cogedim consolidé	31/12/16
***Loan To Value* (LTV)**						
Dette financière obligataire et bancaire nette /valeur réévaluée du patrimoine de la Société	< 60 %	37,2 %	< 50 %	26,9 %		
***Interest Cover Ratio* (ICR)**						
Résultat opérationnel (colonne FFO ou cash-flow des opérations) / Coût de l'endettement net (colonne FFO) de la Société	> 2	7,4	> 1,8	9,5		
Levier						
Levier : Dette financière nette/EBITDA					<= 5	3,5
Gearing : Dette financière nette/Fonds propres					<= 3	0,7
ICR : EBITDA/Frais financiers nets					>= 2	6,8

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 nette 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 2016, 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 S.C.A.

La répartition du capital et des droits de vote d'Altarea est la suivante :

	31/12/2016		31/12/2015	
(en pourcentage)	% capital	% droit de vote	% capital	% droit de vote
Actionnaires fondateurs et concert élargi[(a)]	46,45	47,04	47,75	48,40
Crédit Agricole Assurances	26,57	26,91	27,32	27,70
ABP	8,19	8,30	8,27	8,38
Opus investment BV[(b)]	1,32	1,33	1,33	1,34
Autocontrôle	1,25	–	1,35	–
FCPE + Public	16,22	16,42	13,98	14,18
TOTAL	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

(a) Les actionnaires fondateurs, Messieurs Alain Taravella et Jacques Nicolet en leur nom propre (ou celui de leurs proches) ou à travers des personnes morales dont ils ont le contrôle, ainsi que MM. Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau agissant de concert.
(b) Et partie liée.

Transactions avec les parties liées

Les principales parties liées retenues par le Groupe sont les sociétés des actionnaires fondateurs qui détiennent des participations dans la société Altarea :

- les sociétés AltaGroupe, AltaPatrimoine, Altager représentées par M. Alain Taravella ;
- la société JN Holding représentée par M. Jacques Nicolet.

La gérance de la Société est assurée par M. Alain Taravella, la société Altafi 2, dont M. Alain Taravella est président et la société Atlas, dont M. Alain Taravella est président et MM. Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau sont directeurs généraux.

Les transactions avec ces parties liées relèvent principalement de prestations de services fournies par Altafi 2 en qualité de co-gérant à la Société et, accessoirement, de prestations de service et de refacturations de la Société à Altafi 2.

Rémunération de la gérance

La société Altarea et ses filiales rémunèrent la Gérance – la société Altafi 2 en qualité de cogérant représentée par M. Alain Taravella 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 million d'euros)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Rémunération fixe de la gérance	2,6	2,5
▪ *dont comptabilisation en autres charges de structure de la Société*	*2,6*	*2,5*
Rémunération variable de la gérance[(a)]	1,2	1,8
TOTAL	**3,8**	**4,3**

(a) La rémunération variable de la gérance est calculée proportionnellement au résultat net FFO de l'exercice concernant 2015 et au résultat net FFO, part du Groupe pour 2016.

Prestations de services d'assistance et refacturations de la Société

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 0,1 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)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Clients et autres créances	0,0	0,1
TOTAL ACTIF	**0,0**	**0,1**
Dettes fournisseurs et autres dettes[(a)]	1,4	2,5
TOTAL PASSIF	**1,4**	**2,5**

(a) Correspond principalement à une fraction de la rémunération variable de la gérance.

Rémunérations des dirigeants actionnaires fondateurs

Monsieur Alain Taravella en sa qualité de gérant ne perçoit aucune rémunération de la société Altarea SCA 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 SCA à compter du 2 juin 2014 perçoit une rémunération brute directe d'Altarea SCA qui est incluse dans la rémunération des principaux dirigeants du groupe indiquée plus bas.

Aucune rémunération en actions octroyée par Altarea SCA n'est accordée aux dirigeants actionnaires fondateurs. Aucun autre avantage à court terme ou long terme ou autre forme de rémunération n'a été octroyée aux dirigeants actionnaires fondateurs par Altarea SCA.

Rémunération des principaux dirigeants du Groupe

(en millions d'euros)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Salaires bruts[(a)]	5,2	5,7
Charges sociales	2,0	2,4
Paiements fondés sur des actions[(b)]	2,9	1,2
Nombre Actions livrées au cours de la période	24 000	23 000
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)]	–	1,0
Contribution patronale 20 % s/ AGA	0,7	–
Prêts consentis	–	-
Engagement à date au titre de l'Indemnité de départ à la retraite	0,3	0,5

(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 nombre de droits sur capitaux propres en circulation)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Droits à attribution d'actions gratuites Altarea	50 028	24 000
Bons de souscription d'actions Altarea	–	–
Stock-options sur actions Altarea	–	–

Les dirigeants s'entendent comme les personnes membres du comité exécutif Groupe de la Société ou les membres du conseil de surveillance d'Altarea percevant une rémunération de la société Altarea ou de ses filiales.

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)	31/12/2015	31/12/2016	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Engagements reçus					
Engagements reçus liés au financement (hors emprunt)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Engagements reçus liés au périmètre	**55,2**	**17,5**	**2,2**	**12,0**	**3,3**
Engagements reçus liés aux activités opérationnelles	**126,6**	**144,2**	**77,1**	**51,0**	**16,1**
Cautions reçues de la FNAIM (loi Hoguet)	55,0	55,0	55,0	–	–
Cautions reçues des locataires	14,9	19,4	1,1	4,0	14,3
Garanties de paiement reçues des clients	56,2	69,3	20,8	47,0	1,5
Promesses unilatérales reçues sur le foncier et autres engagements	0,4	0,4	0,1	–	0,3
Autres engagements reçus liés aux activités opérationnelles	0,2	0,2	0,2	0,0	–
TOTAL	**181,8**	**161,8**	**79,3**	**63,0**	**19,5**
Engagements donnés					
Engagements donnés liés au financement (hors emprunt)	**11,0**	**11,0**	**5,0**	**–**	**6,0**
Engagements donnés liés au périmètre	**186,4**	**181,8**	**8,9**	**136,5**	**36,5**
Engagements donnés liés aux activités opérationnelles	**793,6**	**1 004,8**	**339,8**	**629,8**	**35,2**
Garanties d'achèvement des travaux (données)	500,3	725,2	186,9	534,5	3,9
Garanties données sur paiement à terme d'actifs	191,6	153,2	105,5	47,2	0,5
Cautions d'indemnités d'immobilisation	41,9	69,0	32,1	36,7	0,2
Autres cautions et garanties données	59,7	57,4	15,3	11,5	30,6
TOTAL	**991,0**	**1 197,6**	**353,6**	**766,3**	**77,7**

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 par désormais Altareit dont la cause ou l'origine est antérieur 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

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 de promotion bureaux.

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 100,6 millions d'euros (dont 43,3 millions d'euros d'engagement ferme et 57,2 millions d'euros non utilisés).

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) et à la cession de Rue du Commerce, des garanties de passif ont été données, respectivement pour 35 et 6 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'immobilisations

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 du secteur Logements, 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).

Enfin, 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.

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 :

	31/12/2016	31/12/2015
À moins d'un an	162,5	142,5
Entre 1 et 5 ans	327,2	237,3
Plus de 5 ans	99,6	71,4
LOYERS MINIMUM GARANTIS	**589,2**	**451,2**

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 :

	31/12/2016	31/12/2015
À moins d'un an	14,0	10,9
Entre 1 et 5 ans	14,5	14,5
Plus de 5 ans	0,3	0,3
LOYERS MINIMUM À VERSER	**28,8**	**25,7**

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 2016 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 »).

À noter que les sociétés Coresi et Jemmape, filiales du pôle Promotion, avaient reçu le 29 mai 2015 une proposition de rectification pour un montant de 85 millions d'euros en base. À l'issue de l'interlocution départementale du 19 mai 2016, ces deux sociétés ont reçu un avis de dégrèvement intégral notifié par courrier du 26 mai. Ces litiges sont clos, l'administration ayant reconnu le bien fondé des arguments mis en avant par les sociétés. Sur le second semestre, les procédures de contrôle en cours sur d'autres sociétés se sont conclus sans rectification pour le Groupe.

NOTE 11 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Il n'y a pas d'événements majeurs postérieurs à la clôture et antérieurs à la date d'arrêté des comptes.

3.7 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	E&Y				Grant Thornton				Autres				Total			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%		Montant		%	
(en millions d'euros)	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés																
▪ Altarea SCA	0,2	0,3	19 %	22 %	0,3	0,3	34 %	32 %	–	–	0 %	0 %	0,5	0,6	23 %	28 %
▪ Filiales intégrées globalement	0,9	0,9	71 %	70 %	0,5	0,6	56 %	65 %	0,1	–	100 %	0 %	1,5	1,4	68 %	68 %
Services autres que la certification des comptes																
▪ Altarea SCA	0,1	0,1	5 %	5 %	0,1	0,0	9 %	1 %	–	–	0 %	0 %	0,1	0,1	6 %	3 %
▪ Filiales intégrées globalement	0,1	0,0	4 %	3 %	0,0	0,0	1 %	3 %	–	0,0	0 %	100 %	0,1	0,0	3 %	1 %
TOTAL	**1,3**	**1,3**	**100 %**	**100 %**	**0,8**	**0,9**	**100 %**	**100 %**	**0,1**	**0,0**	**100 %**	**100 %**	**2,2**	**2,1**	**100 %**	**100 %**

3.8 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(exercice clos le 31 décembre 2016)

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Altarea, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par la gérance. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

2. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- comme indiqué dans la note 2.3.6 « Immeubles de placement » de l'annexe aux comptes consolidés, le patrimoine immobilier fait l'objet de procédures d'expertises principalement externes. Nos travaux ont notamment consisté à examiner la méthodologie d'évaluation mise en œuvre tant par les experts externes que par votre Groupe, à prendre connaissance de leurs évaluations et à s'assurer que la détermination de la juste valeur des immeubles de placement telle que présentée dans le bilan était effectuée sur la base de ces évaluations ;
- comme énoncé dans la note 2.3.11 « Actifs et passifs financiers (hors les créances clients et autres créances) » de l'annexe aux comptes consolidés, les actifs et passifs financiers sont comptabilisés à leur juste valeur. Cette valeur est déterminée par référence aux prix de marché publiés pour les actions cotées et selon des modèles d'évaluation communément admis et réalisés par des actuaires pour les autres. Nous avons vérifié que la détermination de la juste valeur des instruments financiers, telle que présentée au bilan et dans la note 8 « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux comptes consolidés, était effectuée sur la base des valeurs de marché ou de ces valorisations d'actuaires ;
- comme indiqué dans la note 2.3.17 « Impôts » de l'annexe aux comptes consolidés, des estimations sont utilisées dans la détermination du montant recouvrable des actifs d'impôt différé. Nous avons pris connaissance des hypothèses retenues par la direction et apprécié le caractère raisonnable des estimations qui en résultent ;
- comme énoncé dans la note 2.3.18 « Chiffres d'affaires et charges associées » au paragraphe b) « Marge immobilière » de l'annexe aux comptes consolidés, les revenus et les marges immobiliers des activités de promotion sont évalués selon la méthode de la comptabilisation à l'avancement. Ils sont donc dépendants d'estimations à terminaison réalisées par votre Groupe selon les modalités décrites dans cette note de l'annexe au paragraphe b) susmentionné. Nos travaux ont consisté à examiner les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations et à revoir les calculs effectués par votre Groupe ;
- comme indiqué dans les notes 2.3.8 « Suivi de la valeur des actifs non courants (hors actifs financiers et immeubles de placement) et pertes de valeurs » et 7.2 « Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés, votre Groupe a eu recours à certaines estimations concernant le suivi de la valeur des écarts d'acquisition et des marques. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par votre Groupe et ses experts, le cas échéant, et à vérifier que ces notes de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée sur les hypothèses retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuily-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

Grant THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Laurent BOUBY

ERNST & YOUNG et Autres
Anne HERBEIN

4

4.1	**COMPTE DE RÉSULTAT**	**136**
4.2	**BILAN**	**138**
4.3	**ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS**	**140**
4.3.1	Faits significatifs de l'exercice	140
4.3.2	Principes, règles et méthodes comptables	140
4.3.3	Commentaires, chiffres, et tableaux annexes	142
4.4	**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS**	**154**
4.5	**RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS**	**156**

COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

4.1 COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	2016	2015
Ventes de marchandises	-	-
Production vendue (biens et services)	19 371,3	29 426,2
Chiffre d'affaires net	**19 371,3**	**29 426,2**
Production stockée	-	-
Production immobilisée	(210,4)	425,4
Subventions d'exploitation	-	-
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts charges	2 194,5	1 903,5
Autres produits	4,7	2 112,2
Produits d'exploitation	**21 360,0**	**31 894,5**
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	17 066,3	21 372,5
Impôts, taxes et versements assimilés	858,4	590,3
Salaires et traitements	917,0	1 029,3
Charges sociales	1 800,2	1 503,2
Dotations d'exploitation		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	4 678,7	4 279,4
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	-	-
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	588,8	469,3
Pour risques et charges : dotations aux provisions	318,7	876,0
Autres charges	216,5	751,5
Charges d'exploitation	**26 444,6**	**30 871,4**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(5 084,6)**	**1 023,2**
Opérations en commun	**-**	**-**
Bénéfice ou perte transférée	-	-
Perte ou bénéfice transféré	-	-
Produits financiers	**-**	**-**
Produits financiers de participations	45 732,5	84 124,2
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	4 193,3	3 874,8
Autres intérêts et produits assimilés	7 017,4	3 846,7
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	8 193,7	-
Différences positives de change	-	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
Produits financiers	**65 136,9**	**91 845,8**
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	-	-
Intérêts et charges assimilées	53 069,4	86 946,7
Différences négatives de change	-	-
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
Charges financières	**53 069,4**	**86 946,7**
RÉSULTAT FINANCIER	**12 067,4**	**4 899,1**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**6 982,9**	**5 922,2**

Compte de résultat (suite)

(en milliers d'euros)	2016	2015
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	440,7	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	6 838,8	2 349,1
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	-	-
Produits exceptionnels	**7 279,5**	**2 349,1**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	417,4	0,2
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	6 190,0	2 566,0
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	-	-
Charges exceptionnelles	**6 607,4**	**2 566,2**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**672,1**	**(217,1)**
Participation des salariés aux résultats	-	-
Impôts sur les bénéfices	(34,5)	(346,1)
Total des produits	**93 776,4**	**126 089,4**
Total des charges	**86 086,9**	**120 038,1**
BÉNÉFICE OU PERTE	**7 689,4**	**6 051,2**

4.2 BILAN

Bilan actif

(en milliers d'euros)	Montant Brut	Amortissements Provisions	31/12/2016	31/12/2015
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	1 399,0	769,6	629,4	502,9
Fonds commercial	-	-	-	9 417,0
Immobilisations incorporelles en-cours	26,3	-	26,3	147,3
Avances et acomptes	-	-	-	-
Immobilisations corporelles				
Terrains	22 395,1	90,6	22 304,5	22 299,4
Constructions	104 292,1	39 799,0	64 493,2	68 402,5
Installations techniques, matériel et outillage industriels	-	-	-	-
Autres	140,5	123,6	16,9	37,6
Immobilisations corporelles en-cours	36,7	-	36,7	126,1
Avances et acomptes	-	-	-	-
Immobilisations financières				
Participations	1 352 430,5	14 745,8	1 337 684,7	1 266 308,4
Créances rattachées à des participations	296 219,5	-	296 219,5	260 490,9
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts	272 418,4	105 305,0	167 113,4	131 656,4
Autres immobilisations financières	4 007,6	-	4 007,6	3 697,2
ACTIF IMMOBILISÉ	**2 053 365,8**	**160 833,5**	**1 892 532,3**	**1 763 085,7**
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	6 003,5	1 680,0	4 323,5	17 723,4
Autres	19 481,8	-	19 481,8	10 868,7
Capital souscrit - appelé, non versé	-	-	-	-
Valeurs mobilières de placement				
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres : 29 892 703,96)	29 892,7	-	29 892,7	22 610,2
Disponibilités	35 082,1	-	35 082,1	1 627,9
Charges constatées d'avance	244,0	-	244,0	254,0
ACTIF CIRCULANT	**90 704,2**	**1 680,0**	**89 024,2**	**53 084,3**
Charges à répartir sur plusieurs exercices	-	-	-	-
Primes de remboursement des emprunts	-	-	-	-
Écarts de conversion actif	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	**2 144 070,0**	**162 513,5**	**1 981 556,5**	**1 816 170,0**

Bilan passif

(en milliers d'euros)	2016	2015
Capital (dont versé 229 670 964)	229 671,0	191 245,0
Primes d'émission, de fusion, d'apport	588 267,4	396 550,0
Écarts de réévaluation	-	-
Réserve légale	18 203,9	17 901,3
Réserves statutaires ou contractuelles	-	-
Réserves réglementées	-	-
Autres	-	-
Report à nouveau	-	-
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	**7 689,4**	**6 051,2**
Subventions d'investissement	-	-
Provisions réglementées	-	-
CAPITAUX PROPRES	**843 831,7**	**611 747,5**
Provisions pour risques	266,8	1 719,4
Provisions pour charges	-	-
PROVISIONS	**266,8**	**1 719,4**
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	384 400,8	334 336,1
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	279 120,3	427 761,2
Emprunts et dettes financières diverses	272 095,5	232 859,1
Avances et acomptes reçus sur commandes en-cours	0,8	0,9
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 151,0	6 249,3
Dettes fiscales et sociales	1 272,3	3 736,6
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 242,0	1 560,6
Autres dettes	1 097,0	837,5
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance	-	283,5
DETTES	**942 379,6**	**1 007 624,8**
Écarts de conversion passif	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	**1 981 556,5**	**1 816 170,0**

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 26 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 22 février 2017 après examen par le conseil de surveillance.

4.3.1 Faits significatifs de l'exercice

Suite à différentes opérations réalisées sur le capital, validées par la gérance en date des 26 février, 15 avril et 18 mai 2016, le capital social d'Altarea a été porté à 229 670 964 euros, permettant la création de 2 514 790 actions nouvelles sur l'exercice 2016.

Ces augmentations de capital en numéraire ont permis d'augmenter le capital de 38 426 milliers d'euros et la prime d'émission de 191 717 milliers d'euros.

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 comptes annuels sont établis suivant le plan comptable 2014 adopté par le Comité de Réglementation Comptable (CRC) dans son règlement 2014-03 le 5 juin 2014 et modifié par le règlement de l'ANC n° 2016-07 du 4 novembre 2016 et homologué par arrêté ministériel du 26 décembre 2016.

Les principes et méthodes comptables sont identiques à ceux appliqués pour l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Aucune modification de la présentation des comptes n'est intervenue.

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.

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.

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. Les charges et produits d'intérêts correspondants sont inscrits au compte de résultat. Les primes ou soultes payées à la signature ou à la rupture d'un contrat sont comptabilisées en totalité en résultat.

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.

4.3.3 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)*	31/12/2015	Augmentation	Diminution	31/12/2016
Logiciels	1 131,0	268,0	-	1 399,0
TOTAL	**1 131,0**	**268,0**	**-**	**1 399,0**

Tableau des amortissements des immobilisations incorporelles

Amortissements *(en milliers d'euros)*	31/12/2015	Dotations	Reprises	31/12/2016
Logiciels	628,1	141,5	-	769,6
TOTAL	**628,1**	**141,5**	**-**	**769,6**

Tableau des autres immobilisations incorporelles

Autres immobilisations incorporelles *(en milliers d'euros)*	31/12/2015	Augmentation	Diminution	31/12/2016
Mali de fusion	9 417,0	-	9 417,0	-
Immobilisations incorporelles en cours	147,3	-	121,1	26,3
TOTAL	**9 564,3**	**-**	**9 538,1**	**26,3**

Le mali de fusion d'un montant de 9 417 milliers d'euros a été réaffecté en titres de participations.

Immobilisations corporelles

Tableau des immobilisations corporelles brutes

Immobilisations corporelles *(en milliers d'euros)*	31/12/2015	Acquisition Apport	Sortie Cession	31/12/2016
Terrains	**22 376,6**	**18,4**	-	**22 395,1**
Constructions	**103 698,2**	**593,9**	-	**104 292,1**
Structure (Gros Œuvre et VRD)	41 449,2	-	-	41 449,2
Façades, Étanchéité	10 362,3	-	-	10 362,3
Équipements techniques et IGT	31 086,9	-	-	31 086,9
Aménagements et agencements	20 799,9	593,9	-	21 393,7
Autres immobilisations	**140,5**	**-**	**-**	**140,5**
Installations techn., matériel et outillages industriels	-	-	-	-
Installations générales, agencements divers	-	-	-	-
Matériel de transport	114,5	-	-	114,5
Matériel de bureau, informatique, mobilier	26,0	-	-	26,0
Emballages récupérables et divers	-	-	-	-
Immobilisations corporelles en cours	**126,1**	**-**	**(89,3)**	**36,7**
Foncier	4,8	-	-	4,8
Constructions	100,6	-	(77,5)	23,1
Autres	20,7	-	(11,8)	8,9
TOTAL	**126 341,5**	**612,3**	**(89,3)**	**126 864,5**

Tableau des amortissements des immobilisations corporelles

Amortissements *(en milliers d'euros)*	31/12/2015	Dotations	Reprises	31/12/2016
Terrains	**77,2**	**13,3**	**-**	**90,6**
Constructions	**35 295,8**	**4 503,2**	**-**	**39 799,0**
Structure (Gros-œuvre et VRD)	6 990,0	842,1	-	7 832,1
Façades	3 478,6	422,5	-	3 901,0
Équipements techniques et IGT	13 082,1	1 595,3	-	14 677,4
Aménagements et agencements	11 745,1	1 643,4	-	13 388,5
Autres immobilisations	**102,9**	**20,7**	**-**	**123,6**
Installations techn., matériel et outillages industriels	-	-	-	-
Installations générales, agencements divers	-	-	-	-
Matériel de transport	78,1	20,7	-	98,8
Matériel de bureau, informatique, mobilier	24,8	-	-	24,8
Emballages récupérables et divers	-	-	-	-
TOTAL	**35 475,9**	**4 537,2**	**-**	**40 013,1**

Aucune dépréciation n'a été constatée sur les immobilisations corporelles.

Immobilisations financières

Tableau des immobilisations financières brutes

Immobilisations financières *(en milliers d'euros)*	31/12/2015	Augmentation	Diminution	31/12/2016
Titres de participations	**1 281 054,2**	**71 376,3**	**-**	**1 352 430,5**
Créances financières	**509 341,5**	**139 347,8**	**76 043,7**	**572 645,6**
Créances rattachées à des participations	260 490,9	109 261,3	73 532,6	296 219,5
Prêts et autres immobilisations	248 850,6	30 086,5	2 511,1	276 426,0
TOTAL	**1 790 395,7**	**210 724,1**	**76 043,7**	**1 925 076,1**

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 l'augmentation des titres de participation Alta Blue à la suite de la souscription à l'augmentation de capital de cette société.

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

		Augment. de l'exercice	Diminutions de l'exercice		
Provisions pour dépréciations *(en milliers d'euros)*	31/12/2015	Dotation	Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	31/12/2016
Dépréciations des titres de participation	14 745,8	-		-	14 745,8
Dépréciations des autres immobilis. financières	113 497,0	-	8 192,0	-	105 305,0
TOTAL	**128 242,8**	**-**	**8 192,0**	**-**	**120 050,8**

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 2016	Provision	Montant net 2016	Montant net 2015
Créances clients et comptes rattachés	**6 003,5**	**1 680,0**	**4 323,5**	**17 723,4**
Autres créances	**19 481,8**	**-**	**19 481,8**	**10 868,7**
Personnel et comptes rattachés	146,2	-	146,2	180,8
Avances et acomptes	-	-	-	-
État, autres collectivités : impôt sur les sociétés	361,7	-	361,7	-
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	1 614,5	-	1 614,5	2 030,1
État, autres collectivités : créances diverses	111,3	-	111,3	184,0
Groupe et associés	15 075,7	-	15 075,7	6 698,2
Débiteurs divers	2 172,4	-	2 172,4	1 775,6
TOTAL	**25 485,4**	**1 680,0**	**23 805,4**	**28 592,1**

Tableau de ventilation des créances par échéance

Créances *(en milliers d'euros)*	Montant brut 2016	à 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Créances clients et comptes rattachés	6 003,5	6 003,5	-	-
Personnel et comptes rattachés	146,2	146,2	-	-
Avances et acomptes	-	-	-	-
État, autres collectivités : impôt sur les sociétés	361,7	361,7	-	-
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	1 614,5	1 614,5	-	-
État, autres collectivités : créances diverses	111,3	111,3	-	-
Groupe et associés	15 075,7	15 075,7	-	-
Débiteurs divers	2 172,4	2 172,4	-	-
TOTAL	**25 485,4**	**25 485,4**	**-**	**-**

Tableau des produits à recevoir

Produits à recevoir inclus dans les postes du bilan *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	31/12/2015
Prêts	3 912,5	3 602,0
État - produits à recevoir	111,3	184,0
Créances clients	2 245,4	12 300,6
Autres Débiteurs divers	92,0	147,7
TOTAL	**6 361,1**	**16 234,3**

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont composées exclusivement d'actions propres pour un montant de 29,9 millions d'euros.

(en milliers d'euros)	31/12/2015	Augmentation	Diminution	Provision	31/12/2016
Actions propres	22 611,9	16 743,0	9 462,2	-	29 892,7
TOTAL	**22 611,9**	**16 743,0**	**9 462,2**	**-**	**29 892,7**
Nombre d'actions	169 263	93 796	74 504	-	188 555

Au 31 décembre 2016, 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.

Tableau des dépréciations

		Augment. de l'exercice	Diminutions de l'exercice		
Provisions pour Dépréciations *(en milliers d'euros)*	31/12/2015	Dotation	Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	31/12/2016
Dépréciations des titres de participation	14 745,8	-	-	-	14 745,8
Dépréciations des autres immobilis. financières	113 497,0	-	8 192,0	-	105 305,0
Dépréciations des stocks et en cours	-	-	-	-	-
Dépréciations des comptes clients	1 273,9	588,8	182,8	-	1 680,0
Autres dépréciations	1,7	-	1,7	-	-
TOTAL	**129 518,4**	**588,8**	**8 376,5**	**-**	**121 730,8**

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)*	31/12/2015	Affectation	Dividendes	Augment. capital et apports	Variation 2016	31/12/2016
Capital Social	191 245,0	-	-	38 426,0	-	229 671,0
Prime d'émission / apport / Écart de réévaluation	396 550,0	-	(134 758,5)	326 475,9	-	588 267,4
Réserve légale	17 901,3	302,6	-	-	-	18 203,9
Réserve disponible	-	-	-	-	-	-
Report à nouveau	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	6 051,2	(302,6)	(5 748,7)	-	7 689,4	7 689,4
Subventions d'investissement	-	-	-	-	-	-
Provisions réglementées	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**611 747,5**	**-**	**(140 507,1)**	**364 901,9**	**7 689,4**	**843 831,7**

Après affectation de 5 % du résultat de l'exercice soit 302,6 milliers d'euros à la réserve légale, l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 15 avril 2016 a décidé le versement d'un dividende unitaire de 11,00 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit un montant total de 138,4 millions d'euros aux associés commanditaires et le versement d'un dividende préciputaire à l'associé commandité de 2,1 millions d'euros.

Le capital au 31 décembre 2016 s'élève à 229,7 millions d'euros, divisé en 15 030 287 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 d'euros au 31 décembre 2016.

Provisions

Tableau d'évolution des provisions

		Augment. de l'exercice	Diminutions de l'exercice		
Provisions pour Risques & Charges *(en milliers d'euros)*	31/12/2015	Dotation	Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	31/12/2016
Provisions pour litiges	-	-	-	-	-
Autres provisions pour risques et charges	1 719,4	-	-	1 452,5	266,8
TOTAL	**1 719,4**	-	-	**1 452,5**	**266,8**

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)*	31/12/2016	à 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2015
Dettes financières	**935 617,3**	**375 948,9**	**353 934,5**	**205 733,9**	**994 957,3**
Autres emprunts obligataires	384 400,8	104 400,8	230 000,0	50 000,0	334 336,1
Emprunts bancaires	499 071,4	221 561,7	123 934,5	153 575,2	469 323,5
Dépôts et cautionnements reçus	2 158,8	-	-	2 158,8	2 109,4
Groupe et associés	49 985,7	49 985,7	-	-	189 187,4
Autres dettes	0,8	0,8	-	-	0,9
Dettes et autres dettes	**6 762,3**	**6 762,3**	**-**	**-**	**12 667,5**
Fournisseurs et comptes rattachés	3 151,0	3 151,0	-	-	6 249,3
Dettes Personnel et Organismes sociaux	342,2	342,2	-	-	354,5
Dettes fiscales	930,1	930,1	-	-	3 382,1
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 242,0	1 242,0	-	-	1 560,6
Autres dettes	1 097,0	1 097,0	-	-	837,5
Produits constatés d'avance	-	-	-	-	283,5
TOTAL	**942 379,6**	**382 711,2**	**353 934,5**	**205 733,9**	**1 007 624,8**

Au cours de l'exercice, Altarea SCA a négocié 334 millions d'euros de nouvelles lignes de crédits bancaires et obligataires.

Au 31 décembre 2016, les emprunts bancaires hors intérêts courus s'élèvent à 278 millions d'euros.

Tableau des charges à payer dans les postes du bilan

Charges à payer inclus dans les postes du bilan *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	31/12/2015
Emprunts et dettes financières	4 875,6	5 651,9
Fournisseurs et comptes rattachés	1 201,8	777,0
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 240,7	1 151,5
Impôts, taxes et versements assimilés	33,1	33,2
Groupe et associés	1 793,9	5 287,4
Divers	1 097,0	97,5
TOTAL	**10 242,2**	**12 998,4**

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)*	31/12/2016	31/12/2015
Loyers & Charges locatives refacturées	12 694,4	16 713,8
Droits d'entrée	-	265,3
Prestations	4 633,3	6 745,8
Autres	2 043,5	5 701,4
TOTAL	**19 371,3**	**29 426,2**

Autres produits d'exploitation

Produits d'exploitation *(en milliers d'euros)*	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Production immobilisée	(210,4)	425,4
Reprises de provisions & dépréciations	1 953,9	1 685,0
Refacturations intra groupe et transferts de charges	240,6	218,5
Autres	4,7	139,4
TOTAL	**1 988,7**	**2 468,3**

Les reprises de provisions concernent principalement des livraisons de plans d'actions gratuites.

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)*	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Charges locatives et Copropriété[(a)]	1 934,5	1 403,3
Entretien et Réparations	292,2	523,1
Primes d'Assurance	81,3	74,8
Commissions et honoraires[(b)]	9 401,5	8 532,1
Publicité et relations publiques	663,3	563,5
Services Bancaires et comptes assimilés[(c)]	4 042,9	8 035,4
Impôts & Taxes	858,4	590,3
Charges de personnel	2 717,2	2 532,4
Dotations aux amortissements et provisions	5 586,2	5 624,7
Achats immobilisés[(d)]	(89,3)	549,8
Indemnités de résiliation et d'éviction	-	338,8
Autres Charges	956,4	2 103,1
TOTAL	**26 444,6**	**30 871,4**

(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 aux sociétés refinancées comme prévu dans la convention cadre.
(d) Les achats immobilisés en 2016 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)*	31/12/2016	31/12/2015
Produits financiers	**65 136,9**	**91 845,8**
Dividendes	*42 779,8*	*79 873,6*
Intérêts sur prêts	*4 193,3*	*3 874,8*
Produits de comptes courants	*2 188,9*	*2 029,7*
Autres produits financiers/SWAP	*2 211,7*	*-*
Commissions sur Cautions	*4 193,5*	*3 592,0*
Remontées filiales	*763,9*	*2 220,9*
Reprises sur provisions pour dépréciations des immobilisations financières	*8 192,0*	*-*
Reprises sur provisions pour dépréciations des VMP	*1,7*	*-*
Autres produits financiers	*611,9*	*254,5*
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	*0,3*	*0,2*
Charges financières	**53 069,4**	**86 946,7**
Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	*-*	*-*
Dotations financières pour dépréciations des VMP	*-*	*-*
Intérêts sur emprunts externes	*17 608,6*	*16 069,4*
Charges de comptes courants	*1 451,9*	*2 823,2*
Charges sur instruments financiers (Swaps, Caps)	*24 444,7*	*61 872,5*
Intérêts bancaires	*5 605,1*	*5 417,5*
Remontées filiales	*3 959,1*	*764,1*
Autres charges financières	*-*	*-*
TOTAL	**12 067,4**	**4 899,1**

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 les soultes encourues en 2016.

Résultat exceptionnel

Résultat exceptionnel *(en milliers d'euros)*	31/12/2016	31/12/2015
Produits Exceptionnels	**7 279,5**	**2 349,1**
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	*440,7*	*-*
Produits exceptionnels sur opérations en capital	*6 838,8*	*2 349,1*
Dont produits de cession d'actifs	*23,3*	*683,7*
Dont Refacturation livraison actions gratuites aux salariés	*6 815,5*	*1 665,4*
Reprises sur provisions et transferts de charges	*-*	*-*
Dont reprises aux provisions pour garantie locative	*-*	*-*
Charges Exceptionnelles	**6 607,4**	**2 566,2**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	*417,4*	*0,2*
Dont travaux preneurs	*-*	*-*
Dont provision Garantie locative	*-*	*-*
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	*6 190,0*	*2 566,0*
Dotations exceptionnelles aux amortissements, provisions et dépréciations	*-*	*-*
Dont provisions pour garantie locative	*-*	*-*
TOTAL	**672,1**	**(217,1)**

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	(282,9)	(8 659,8)	(8 942,7)	-	(282,9)	(8 659,8)	(8 942,7)
Résultat financier	1 214,7	2 519,4	3 734,1	-	1 214,7	2 519,4	3 734,1
Résultat exceptionnel	440,7	4 660,3	5 101,0	-	440,7	4 660,3	5 101,0
TOTAL	**1 372,5**	**(1 480,0)**	**(107,5)**	**-**	**1 372,5**	**(1 480,0)**	**(107,5)**

Accroissement et allégement de la dette future d'impôt

		Variations		
(en milliers d'euros)	31/12/2015	+	-	31/12/2016
Allégements				
▪ *Organic*				
▪ *Déficit fiscal*	*(384 504,2)*	*(1 394,5)*	-	*(385 898,7)*
Base Totale	(384 504,2)	(1 394,5)	-	(385 898,7)
IMPÔT OU ÉCONOMIE D'IMPÔT (33,33 %)	**(127 895,3)**	**(464,8)**	**-**	**(128 632,9)**

Vérification de comptabilité

Une notification de rectification portant sur les exercices 2011 à 2013 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 0,850 millions d'euros.

4.3.3.4 AUTRES RENSEIGNEMENTS

Opérations avec les sociétés liées

Postes concernés au bilan *(en milliers d'euros)*	Montant au bilan	dont entreprises liées
Actif		
Titres de participations et autres titres	1 352 430,5	1 352 430,5
Créances rattachées à des participations	296 219,5	296 219,5
Prêts	272 418,4	272 418,4
Créances clients et comptes rattachés	6 003,5	1 837,1
Autres créances	19 481,8	15 075,7
Trésorerie et charges constatées d'avance	65 218,8	-
Amortissements et Provisions	162 513,5	120 050,8
Passif		
Provisions	266,8	-
Emprunts et dettes financières	935 616,6	49 985,7
Dettes fournisseurs	4 392,9	1 828,0
Dettes fiscales et sociales	1 272,3	-
Dettes diverses et produits constatés d'avance	1 097,0	598,4

Postes concernés du compte de résultat *(en milliers d'euros)*	Montant net au résultat	dont entreprises liées
Produits d'exploitation		
Ventes de marchandises et biens	-	-
Production vendue (biens et services)	19 371,3	6 697,1
Reprises & Transfert de charge	2 194,5	-
Autres Produits	4,7	-
Charges d'exploitation		
Achats et charges externes	17 066,3	3 990,0
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	5 586,2	-
Autres charges	216,5	-
Produits financiers		
Produits financiers de participation	45 732,5	45 732,5
Autres intérêts et produits financiers	7 017,4	4 193,8
Reprises & Transfert de charge	8 193,7	8 192,0
Charges financières		
Quote-part de pertes acquis des filiales	-	-
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	-	-
Intérêts et charges assimilées	53 069,4	5 411,0
Produits exceptionnels		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	440,7	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	6 838,8	6 190,0
Reprises et transferts de charges	-	-
Charges exceptionnelles		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	417,4	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	6 190,0	6 190,0
Dotations exceptionnelles aux amortissements, provisions et dépréciations	-	-

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.

Engagement 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)*	2016	2015
Swap / Total (Nominal)	380 000,0	590 500,0
Cap / Total (Nominal)	865 500,0	-
TOTAL	**1 245 500,0**	**590 500,0**

La juste valeur des instruments de couverture représente un montant négatif de 62 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Incidence sur le compte de résultat

Incidence sur le compte de résultat *(en milliers d'euros)*	2016	2015
Produits d'intérêts	2 211,7	-
Charges d'intérêts	581,2	488,9
Autres liés aux instruments financiers	23 863,5	61 383,5
TOTAL	**(22 233,0)**	**(61 872,5)**

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)*	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Swap	380 000,0	1 160 000,0	1 860 000,0	1 885 000,0	2 085 000,0	1 880 000,0
Cap	865 500,0	865 500,0	106 500,0	-	-	-
TOTAL	**1 245 500,0**	**2 025 500,0**	**1 966 500,0**	**1 885 000,0**	**2 085 000,0**	**1 880 000,0**

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 92 milliers d'euros au 31 décembre 2016.

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 1 005 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 1 074 millions d'euros (dont 415 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 % (37,2 % au 31 décembre 2016),
  - 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) (7,4 au 31 décembre 2016).

Plan d'attribution d'actions gratuites

	31/12/2015			31/12/2016			
Date d'attribution	Nombre de droits attribués	Date d'acquisition	Droits en circulation	Attribution	Livraison	Droits annulés[a]	Droits en circulation
Plans d'attribution sur titres Altarea							
18 février 2013	82 900	18 février 2016	62 800	-	(61 698)	(1 102)	-
17 juin 2013	3 000	17 avril 2016	3 000	-	(3 000)	-	-
1er février 2016	32 975	1er février 2017	-	32 975	-	(2 495)	30 480
8 février 2016	30 864	8 février 2017	-	30 864	-	(810)	30 054
25 février 2016	19 050	25 février 2017	-	19 050	-	(350)	18 700
31 mars 2016	33 210	31 mars 2018	-	33 210	-	(440)	32 770
7 avril 2016	8 506	7 avril 2017	-	8 506	-	(10)	8 496
15 avril 2016	5 225	15 avril 2017	-	5 225	-	(185)	5 040
11 juillet 2016	5 250	11 juillet 2017	-	5 250	-	-	5 250
25 juillet 2016	4 775	25 juillet 2017	-	4 775	-	(355)	4 420
19 octobre 2016	5 500	30 mars 2018	-	5 500	-	-	5 500
10 novembre 2016	7 927	30 mars 2018	-	7 927	-	(250)	7 677
10 novembre 2016	12 450[b]	11 avril 2019	-	12 450	-	-	12 450
14 décembre 2016	33 365[b]	10 avril 2019	-	33 365	-	-	33 365
15 décembre 2016	26 490	1er février 2018	-	26 490	-	-	26 490
16 décembre 2016	33 216	1er février 2018	-	33 216	-	-	33 216
TOTAL	**344 703**		**65 800**	**258 803**	**(64 698)**	**(5 997)**	**253 908**

(a) Droits annulés pour motifs de départ, 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 pour respectivement 60 % et 50 % des droits attribués.

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 subi par Altareit dont la cause ou l'origine est antérieure au 20 mars 2008 et ce pour une durée de 10 ans.

Effectifs

L'effectif moyen de la Société est de 2 personnes au 31 décembre 2016.

Événements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas d'événement majeur postérieur à la clôture et antérieur à la date d'arrêté des comptes.

Informations liées aux fusions et opérations assimilées

Aucune fusion ou opération assimilée n'a été réalisée sur l'exercice 2016.

4.3.3.5 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés	Capital	Capitaux propres autre 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	492 613,3	99,99 %	779 239,8	779 239,8	165 435,0	165 435,0	-	24 035,5	31 013,2	(15,8)
SCA ALTAREIT - 553 091 050	2 626,7	250 882,0	99,63 %	91 635,0	91 635,0	45 211,5	45 211,5	-	13 345,4	-	694,6
SNC ALTAREA MANAGEMENT - 509 105 537	10,0	(3 339,1)	99,99 %	10,0	10,0	-	-	-	(3 339,1)	-	21 113,6
SAS ALTA DÉVELOPPEMENT ITALIE - 444 561 476	12 638,2	(67 033,4)	99,80 %	14 745,8	-	54 854,9	54 854,9	-	(987,9)	-	-
SAS ALTA BLUE - 522 193 796	306 102,0	297 144,1	61,77 %	437 688,9	437 688,9	-	-	-	(78,1)	11 766,6	-
SARL SOCOBAC - 352 781 389	8,0	152,5	100,00 %	0,0	0,0	-	-	-	(0,3)	-	-
SARL ALTALUX SPAIN	1 100,0	(88,4)	100,00 %	10 517,0	10 517,0	4 367,7	4 367,7	-	(15,8)	-	-
SNC BEZONS CŒUR DE VILLE COMMERCES - 819 866 500	10,0	9,4	99,99 %	10,0	10,0	-	-	-	(0,6)	-	-
Participations (10 à 50 %)											
BERCY VILLAGE 2	1 633,6	1 052,0	15,00 %	18 560,0	18 560,0	209,9	209,9	-	1 052,0	-	-
SCI ISSY PONT	40,0	(2 476,4)	25,00 %	10,0	10,0	25 793,2	25 793,2	-	(2 476,4)	-	-
SCI AF INVESTCO 4	1,0	(5 534,8)	50,00 %	0,0	0,0	6 017,9	6 017,9	-	(2 576,4)	-	-
TOTAL DES PARTICIPATIONS > 10 %				**1 352 416**	**1 337 671**	**301 890**	**301 890**				

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 2016

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société **Altarea**, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par la Gérance. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- comme indiqué dans la note 4.3.2.2 « Principes et méthodes comptables » au paragraphe « Dépréciation des immeubles » de l'annexe aux comptes annuels, le patrimoine immobilier de votre Société fait l'objet de procédures d'expertises externes pour identifier et estimer, le cas échéant, les éventuelles dépréciations. Nos travaux ont notamment consisté à examiner la méthodologie d'évaluation mise en œuvre par les experts, à prendre connaissance de leurs évaluations, ainsi qu'à apprécier les données et hypothèses retenues par la direction pour déterminer la valeur actuelle des immeubles. Nous avons également vérifié le caractère raisonnable des estimations qui en résultent ;
- les titres de participation et les créances et prêts qui y sont rattachés sont évalués 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 aux comptes annuels. Notre appréciation de ces évaluations s'est fondée sur le processus mis en place par votre société pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation et le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations et prêts. Nos travaux ont notamment consisté à apprécier les données utilisées par votre société pour déterminer la valeur de ses filiales ainsi que le caractère recouvrable des créances et prêts rattachés. Sur ces bases, nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations et des dépréciations qui en ont résulté.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion de la Gérance et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 mars 2017

Les commissaires aux comptes

Grant THORNTON
Membre français de Grant Thornton International

Laurent BOUBY
Associé

ERNST & YOUNG et Autres

Anne HERBEIN
Associée

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 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 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.

1. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés 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.

2. 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.

2.1 Avec la société APG Strategic Real Estate Pool

Actionnaire concerné

La société APG Strategic Real State 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 2016 d'un montant de 5 416 550 euros.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 mars 2017

Les commissaires aux comptes

Grant THORNTON
Membre français de Grant Thornton International

Laurent BOUBY
Associé

ERNST & YOUNG et Autres

Anne HERBEIN
Associée

5

5.1 ÉDITORIAL 160

5.2 CONTEXTE, GOUVERNANCE ET STRATÉGIE RSE 161

5.2.1 Le secteur immobilier en France 161
5.2.2 Organisation et mode de gouvernance de la RSE 162
5.2.3 Stratégie RSE 162
5.2.4 Notations RSE 164
5.2.5 Engagements externes 165

5.3 TABLEAU DE BORD ET PÉRIMÈTRES 166

5.3.1 Tableau de bord 166
5.3.2 Périmètres de *reporting* et référentiels 171

5.4 PERFORMANCE SOCIÉTALE 174

5.4.1 Relations clients et utilisateurs 174
5.4.2 Développement local 177
5.4.3 Connectivité et mobilité 179
5.4.4 Bien-être des occupants 181
5.4.5 Nouveaux usages et digitalisation 183
5.4.6 Partenariats 183
5.4.7 Éthique professionnelle 184
5.4.8 Sécurité des biens, des personnes et des données personnelles 185
5.4.9 Achats responsables et relations fournisseurs 185
5.4.10 Gouvernance 187
5.4.11 Mécénat et partenariat 187

5.5 PERFORMANCE SOCIALE 188

5.5.1 Effectifs et évolutions du Groupe 188
5.5.2 Diversité et égalité des chances 189
5.5.3 Rémunération et partage de la valeur 191
5.5.4 Management des talents et compétences 192
5.5.5 Santé et sécurité des salariés 194

5.6 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE 195

5.6.1 Énergie et climat 195
5.6.2 Labellisation et certification durable 206
5.6.3 Économie circulaire 209
5.6.4 Biodiversité et gestion des sols 211
5.6.5 Gestion de l'eau 212
5.6.6 Autres enjeux environnementaux 213

5.7 MÉTHODOLOGIES DE *REPORTING* 214

5.7.1 Vérification 214
5.7.2 Évolutions méthodologiques 214
5.7.3 Sources de données 215
5.7.4 Méthodologie pour les indicateurs environnementaux 215
5.7.5 Méthodologie pour les indicateurs sociétaux 218

5.8 TABLEAUX D'INDICATEURS 219

5.8.1 Indicateurs environnementaux 219
5.8.2 Indicateurs sociaux 226

5.9 TABLE DE CONCORDANCE ARTICLE 225 GRENELLE II 229

5.10 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT 232

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE)

5.1 ÉDITORIAL

Le monde connaît aujourd'hui des transformations majeures. Nous vivons dans le même temps une **forte croissance démographique**, une **métropolisation généralisée** (près de 7 milliards de personnes vivront en ville en 2050) et une **crise écologique** qui nous imposent de repenser nos façons d'être, d'agir, de travailler, de penser, mais aussi nos modes d'habiter, de nous déplacer, de produire et de consommer. Ces mutations sont accompagnées d'une **évolution profonde des usages des bâtiments**. On voit par exemple se développer des habitats partagés, des lieux modulaires et évolutifs, des espaces de *co-working*, des points de vente éphémères... Enfin, nos manières de vivre sont fortement modifiées par la **révolution numérique**. La digitalisation investit notre quotidien, et les avancées technologiques impactent nos pratiques quotidiennes. **Ces transformations lourdes incitent à repenser la dynamique des territoires métropolitains afin d'en faire des lieux de forte densité qui soient agréables à vivre, résilients, connectés et apporteurs de solutions pour de nouveaux modes de vie.**

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 de densité, choix d'implantations diversifiés, mobilité, mixité fonctionnelle, mixité générationnelle, mixité sociale, et en intégrant les progrès amenés par le digital et les nouvelles technologies. **Ces solutions aux conséquences lourdes sur l'aménagement des territoires sont indispensables à la dynamisation des métropoles et du bâti.**

Pour y parvenir, faire évoluer les modèles actuels ne suffit plus. 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.

En tant que premier développeur immobilier des métropoles, intervenant sur toute la chaîne de valeur, Altarea Cogedim entend contribuer à son échelle à une partie des solutions en **apportant de nouvelles expériences urbaines**.

Pour cela, le Groupe a repositionné le niveau de sa démarche RSE à la hauteur de ces nouveaux enjeux et réalisé une nouvelle **analyse de matérialité** en 2016 largement nourrie des **contributions de ses parties prenantes prioritaires**, consultées pour l'occasion. La **nouvelle démarche RSE** est **structurée en trois axes** :

- **L'accompagnement des CLIENTS ET PARTENAIRES**, basé sur une **attention** réelle portée aux personnes et l'**entretien d'un dialogue** permanent. Altarea Cogedim veut renforcer sa relation de confiance avec ses clients, ses utilisateurs, ses visiteurs, ses preneurs et l'ensemble de ses partenaires. Pour ce faire, Altarea Cogedim entend placer le **bien-être des occupants** au centre de son action, en comprenant mieux leurs attentes en matière de **nouveaux usages** du bâti.
- **Le partenariat avec les VILLES ET MÉTROPOLES**, au service d'une réflexion **collective sur la ville durable de demain**. Altarea Cogedim souhaite continuer à développer des solutions immobilières à **empreinte positive** sur les territoires, favorisant des **habitats de haute qualité d'usage, plus denses, diversifiés, connectés au tissu urbain** et aux **zones d'emploi**.
- **Le développement des TALENTS** est pour Altarea Cogedim un formidable **moyen d'atteindre les objectifs** des deux premiers axes. Pour se faire, le Groupe entend **renforcer les compétences** de ses collaborateurs, **améliorer la qualité de vie au travail** et **promouvoir l'intraprenariat** en faisant de tous les collaborateurs des actionnaires de l'entreprise.

Altarea Cogedim s'engage ainsi à prendre toute sa place dans la réussite de la transition écologique, sociale et sociétale des villes. 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 qu'Altarea Cogedim souhaite inscrire sa croissance dans une optique de responsabilité sociétale de l'entreprise, et agir en partenaire d'intérêt général.

5.2 CONTEXTE, GOUVERNANCE ET STRATÉGIE RSE

5.2.1 Le secteur immobilier en France

5.2.1.1 CONTEXTE ET RÉGLEMENTATIONS

Que ce soit au niveau international, européen ou national, on constate une accélération de la mise en œuvre de contraintes et réglementations environnementales. Au niveau mondial, la COP 21 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.

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 précisées dans le chapitre sur les Méthodologies de *reporting*, au paragraphe 5.7.1.

5.2.1.2 LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, UNE OPPORTUNITÉ DE CRÉATION DE VALEUR

Au cœur d'un secteur particulièrement dynamique, Altarea Cogedim souhaite faire du développement durable une opportunité, en favorisant l'émergence de la valeur verte pour ses activités immobilières de promotion et de foncière.

Pour son activité de promotion, le Groupe fait de la performance environnementale et sociétale une composante de son exigence qualité pour l'ensemble de sa production. C'est pourquoi, il se positionne et fait progresser ses métiers et ses équipes autour d'axes de travail complémentaires, couvrant ses domaines de responsabilité directe et indirecte :

- améliorer le confort d'usage dans les nouveaux projets à travers le choix de certifications et de profils environnementaux adaptés à chaque typologie d'actif ;
- renforcer la pérennité des réalisations en réduisant leurs besoins énergétiques et en les rendant moins vulnérables aux hausses du prix de l'énergie ;
- encourager les meilleures pratiques en étant exigeant dans le choix des sites, sur le degré de proximité des transports en commun, sur la proximité des services et sur le support d'emplois indirects locaux pendant les phases de construction des opérations ;
- réduire l'empreinte environnementale de la construction et de la fin de vie des nouveaux projets en favorisant des matériaux et des procédés constructifs moins énergivores et moins émetteurs de gaz à effet de serre (GES).

Altarea Cogedim met à disposition de ses parties prenantes des informations accessibles et comparables qui leur permettront d'apprécier l'ensemble des performances environnementales et sociétales des nouveaux projets en développement.

Pour son activité de foncière, le Groupe oriente sa stratégie sur la maîtrise et l'amélioration de l'empreinte environnementale et des performances sociétales de ses actifs. À cet effet, il rend compte des performances de son patrimoine à travers des indicateurs précis, transparents et conformes aux recommandations du secteur pour assurer leur comparabilité.

Altarea Cogedim souhaite limiter l'impact environnemental de son patrimoine, son obsolescence technique et énergétique et sa vulnérabilité aux réglementations environnementales futures. Altarea Cogedim renforcera ainsi l'attractivité et la liquidité de ses centres commerciaux auprès des investisseurs, tout en préservant leurs valeurs d'expertises.

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.

5.2.1.3 ENJEUX ET PERSPECTIVES 2016-2020

En 2016, Altarea Cogedim a commencé un travail approfondi de mise à jour de sa démarche RSE.

Tout en poursuivant sa démarche continue de *reporting*, de maîtrise et d'amélioration de son empreinte environnementale, sociétale et son action sociale, le Groupe a travaillé à la mise à jour de ses enjeux matériels, afin de concentrer ses actions futures sur les sujets les plus pertinents, et de mettre à jour ses objectifs pour la période 2016-2020. Pour cela, le Groupe a mis à jour sa matrice de matérialité qui datait de 2013 en consultant ses parties prenantes internes et externes. À l'externe, 13 entretiens ont été conduits auprès d'investisseurs, d'élus, d'enseignes, d'utilisateurs, d'experts RSE et de représentants d'instances professionnelles. En interne, les enjeux de la matrice ont été challengés au sein du comité RSE, constitué de 16 salariés, représentants des différentes activités du Groupe.

Le suivi des actions, des indicateurs et des objectifs est détaillé dans le tableau de bord disponible au paragraphe 5.3.1.

5.2.2 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 trois collaborateurs et est rattachée à un membre du comité exécutif.

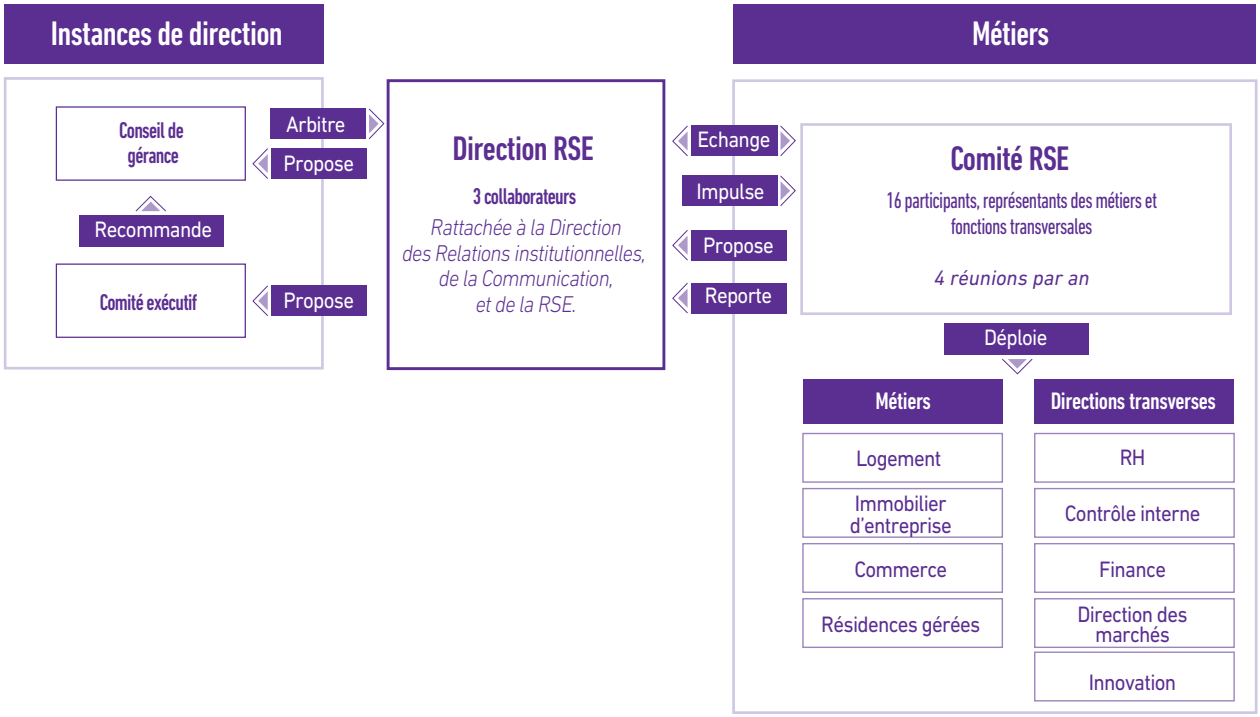
Cette direction conseille le conseil de gérance et le comité exécutif dans la définition de la démarche de responsabilité sociale, sociétale et environnementale d'Altarea Cogedim. Elle s'appuie pour cela sur un réseau de 16 référents RSE qui représentent chaque activité du Groupe, à la fois métiers et transversales, dans le cadre de comités RSE qui ont lieu 4 fois par an. Ces comités ont été lancés en 2016, et 2 réunions ont eu lieu au cours de l'année, dans le cadre de la mise à jour de la démarche RSE du Groupe.

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 de l'empreinte carbone, de la biodiversité et du *reporting* environnemental.

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



5.2.3 Stratégie RSE

5.2.3.1 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-dessous.

CARTOGRAPHIE DES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES D'ALTAREA COGEDIM

5.2.3.2 MATRICE DE MATÉRIALITÉ RSE

Le groupe Altarea Cogedim s'est engagé en 2016 dans la mise à jour de sa matrice de matérialité afin d'établir ses priorités d'actions à moyen terme.

La matrice permet de positionner les enjeux RSE autour de deux facteurs :

- l'impact de l'enjeu sur le *business model* de l'entreprise ;
- le niveau d'attente des parties prenantes internes et externes ;

tels que présentés dans le graphe ci-après.

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 d'une douzaine de parties prenantes externes : investisseurs, clients, enseignes commerciales, collectivités locales… ;
- consultation du comité RSE en interne.

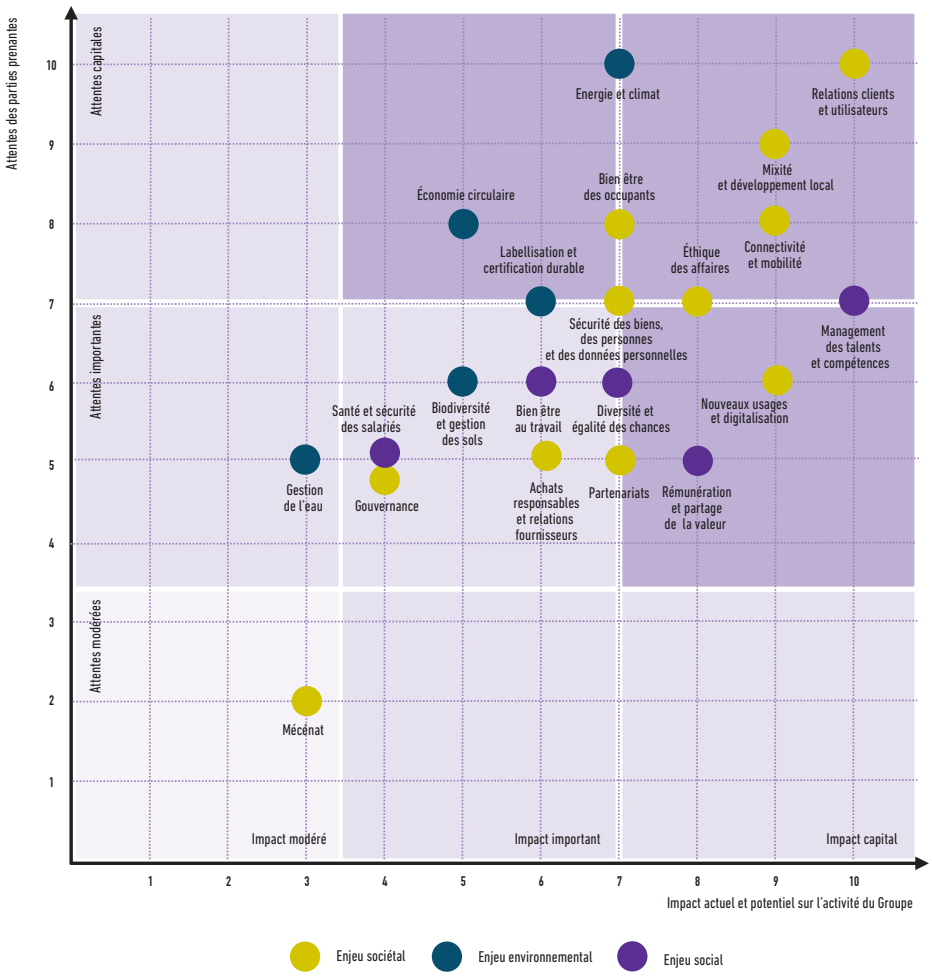
La matrice ainsi établie a été validée par le comité de gérance fin 2016 et doit désormais permettre d'établir les priorités du Groupe en matière de RSE à moyen terme.

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.

Ces enjeux et les actions d'Altarea Cogedim au regard de chacun d'eux sont synthétisés dans le tableau de bord (paragraphe 5.3.1).

MATRICE DE MATÉRIALITÉ D'ALTAREA COGEDIM



5.2.3.3 DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE RSE : SYSTÈME DE MANAGEMENT GÉNÉRAL (SMG)

Pour les aspects opérationnels relatifs à chaque métier, afin de diffuser les bonnes pratiques dans l'ensemble de ses activités, Altarea Cogedim a mis en place des systèmes de management adaptés à chaque métier du Groupe, qui constitue 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		FONCIÈRE
Logement	Commerce et Bureau	Commerce
Guide des bonnes pratiques logement **NF Habitat** **NF Habitat HQE™**	SME *Altagreen*® projets tertiaires **BREEAM®, NF HQE™ bâtiments tertiaires, LEED®**	SME *Altagreen*® Patrimoine **BREEAM® In-use**

5.2.3.3.1 Système de management environnemental (SME) promotion logement relatif aux certifications

Pour son métier de promoteur de logement, Altarea Cogedim 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 certifiée NF Habitat (à l'exception des co-promotion, réhabilitations et des résidences services). Pour certaines de ses réalisations, notamment en Ile-de-France, Altarea Cogedim 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.

5.2.3.3.2 Système de management environnemental (SME) promotion tertiaire relatif aux certifications

Parallèlement, le Groupe a conçu dès 2010 le « SME *Altagreen*® 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™ Bâtiments tertiaires, 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, Bureau et Hôtel).

5.2.3.3.3 Système de management environnemental (SME) exploitation relatif aux certifications

En 2016, le Groupe a poursuivi l'utilisation du « SME *Altagreen*® Patrimoine », développé en 2014. Altarea Cogedim a ainsi pu maintenir 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.

5.2.4 Notations RSE

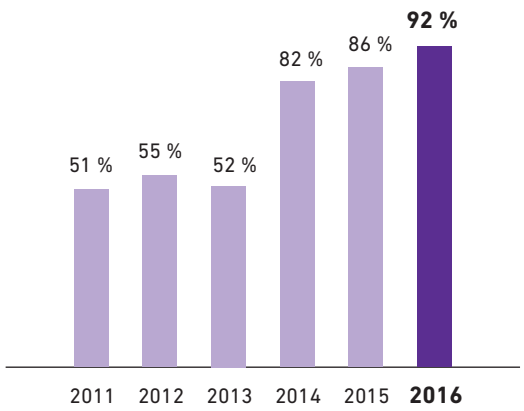
5.2.4.1 GLOBAL REAL ESTATE SUSTAINABILITY BENCHMARK (GRESB)

De manière volontaire, le Groupe participe au GRESB (*Global Real Estate Sustainability Benchmark*), le *benchmark* de référence du secteur immobilier en matière de développement durable avec 733 sociétés et fonds évalués en 2016 dans le monde.

Altarea Cogedim continue sa progression en 2016, en conservant sont statut de *Green star* et en devenant *Sector leader*, grâce à une note de 92 %. Ainsi :

- Altarea Cogedim se classe à la 1re position mondiale des foncières de commerce sur 129 acteurs cotés et non cotés ;
- Altarea Cogedim se classe à la 1re position européenne des acteurs cotés toutes typologies immobilières confondues sur 84 participants (soit la 2e position au niveau mondial parmi 197 participants cotés).

ÉVOLUTION DE LA NOTE GRESB ALTAREA COGEDIM



5.2.4.2 CARBON DISCLOSURE PROJECT (CDP)

Également de manière volontaire, Altarea Cogedim a de nouveau répondu en 2016 au CDP (*Carbon Disclosure Project*), classement international de référence sur les stratégies carbone des grandes sociétés. Altarea Cogedim recueille pour la seconde année consécutive la note de A- qui confirme son engagement sur le long terme.

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) ;
- Alliance HQE-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) et en assure la vice-présidence. 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.

Enfin, depuis décembre 2013, le Groupe est signataire de la charte de la diversité.

5.2.5.2 ENGAGEMENTS EXTERNES

Altarea Cogedim a renouvelé son engagement sur deux sujets majeurs en 2016 :

- Altarea Cogedim a renouvelé son engagement auprès de la Ville de Paris, dans le cadre du Plan Climat Énergie en signant à nouveau la charte Paris Action Climat, 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. Les engagements pris 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 %.
- Altarea Cogedim est également devenu membre du CIBI, le Conseil International Biodiversité & Immobilier. Ce conseil, porté par les acteurs de l'immobilier, a pour objectif de promouvoir les meilleures pratiques en matière de biodiversité urbaine pendant les phases de programmation, de conception et de construction du cadre bâti.

5.3 TABLEAU DE BORD ET PÉRIMÈTRES

5.3.1 Tableau de bord

Le tableau ci-dessous présente le suivi de notre performance et de nos objectifs sur l'ensemble des enjeux matériels identifiés par le Groupe dans sa matrice de matérialité.

Les informations du tableau de bord ont toutes été revues par les commissaires aux comptes.

SOCIÉTAL

Scope	Engagements	Principaux résultats 2016	Commentaires
Relations clients et utilisateurs			
Foncière	Améliorer et enrichir en continu l'expérience de visite client	**7,6/10** Indice de satisfaction des visiteurs	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.
Foncière	Augmenter en continu le taux de couverture du bail vert, dépasser 65 % à partir de 2015	**73,6 %** de baux verts signés par rapport au nombre total de baux	Le nombre de baux verts signés et non échus au 31/12/2016 par rapport au nombre total de baux augmente de manière constante.
Promotion	Atteindre un taux de recommandation de 85 % d'ici 2018	**+ 7 points** de satisfaction client entre 2015 et 2016	Le Groupe continue de renforcer la relation avec ses clients à chaque point de contact, et a ouvert en 2016 un lieu qui leur est dédié : le Store Cogedim. Pour évaluer ses progrès il mène des enquêtes de satisfaction et enquêtes mystères.
Résidences	Gérer un dispositif d'amélioration continue, basé sur l'échange direct avec les résidents des résidences seniors	Au moins **1 rencontre en plénière** avec les résidents dans chaque résidence	Entre décembre 2016 et janvier 2017, le Groupe a proposé des rencontres à tous ses résidents pour comprendre leur niveau de satisfaction et leurs souhaits.
Connectivité et mobilité			
Promotion	Sélectionner systématiquement de nouveaux fonciers situés à moins de 500 m d'un réseau de transport en commun (Bus, Tramway, Metro, RER, Train)	**Commerce : 100 %** **Bureau/Hôtel : 92 %** **Logement : 97 %** de surfaces à moins de 500 mètres d'un réseau de transport en commun	Le groupe Altarea Cogedim développe des opérations bien connectées, à proximité de solutions de mobilité durables, pratiques et économiques. En Bureau, le Groupe propose systématiquement à ses acquéreurs des équipements permettant l'autopartage.
Foncière	Pour nos centres commerciaux, renforcer l'accessibilité aux transports en commun et aux mobilités douces	**74 %** de sites à moins de 500 mètres d'un réseau de transport avec une fréquence inférieure à 20 minutes	Malgré une évolution positive de l'usage des moyens de transports doux, Altarea Cogedim est conscient qu'un grand nombre de ses clients se déplacera toujours en voiture pour venir dans ses centres commerciaux. C'est pourquoi le Groupe met en place sur ses nouveaux projets des places dédiées aux véhicules hybrides et électriques.
Mixité et développement local			
Groupe	Mesurer et améliorer l'empreinte emploi élargie pour l'ensemble des activités du Groupe	Une empreinte emploi globale de près de **24 000 emplois**	Le Groupe calcule son empreinte depuis 3 ans, incluant les emplois directs, indirects, induits, diffus. Il souhaite maintenant renforcer son impact sur l'emploi local.
Promotion	Imaginer des opérations d'aménagement mixte pour contribuer au développement des territoires	**10 opérations mixtes** en cours	En 2016, la dynamique de création de quartiers s'accélère et le Groupe est maintenant présent sur 10 opérations mixtes à travers la France, qui lui permettent de s'engager avec les collectivités sur des problématiques de requalification urbaine.

Scope	Engagements	Principaux résultats 2016	Commentaires
Bien-être des occupants			
Groupe	Déployer une démarche bien-être dans l'ensemble des métiers, mettant l'utilisateur au centre	**Plus de 400 000 m²** de projets en cours de certification Well	En complément de l'approche environnementale déjà bien intégrée, le Groupe a décidé de s'appuyer sur le label Well pour concevoir et exploiter des bâtiments responsables.
Foncière	Renforcer le confort et les loisirs dans les centres commerciaux, pour proposer une expérience d'achat unique	**1 test** en cours de la certification Well sur le *retail*	Altarea Cogedim teste également actuellement le référentiel Well sur un de ses centres commerciaux, afin de détecter les bonnes pratiques prioritaires à renforcer sur l'ensemble de son patrimoine.
Nouveaux usages et digitalisation			
Groupe	Accompagner le Groupe dans sa transformation digitale	**1 direction Digitalisation et Innovation** créée en 2016	Cette direction transversale inclut une cellule de veille et un dispositif d'accompagnement des initiatives innovantes dans le Groupe. Trois axes clés de travail ont été identifiés : prévoir la réversibilité des bâtiments ; augmenter l'intensité d'usage des espaces ; proposer des services aux occupants.
	Déployer une culture de l'innovation au sein de chacun des métiers	**1 plateforme interne** de partage des connaissances **13 événements** organisés	La plateforme est un outil regroupant les dernières innovations du Groupe, les tendances, l'actualité des concurrents et des partenariats possibles avec des *startups* 13 événements ont été organisés dans l'année (conférences, comités innovation, *learning expeditions*...).
Partenariats			
Groupe	Développer nos partenariats avec des *startups* spécialisées dans l'immobilier	**2 partenariats** avec des incubateurs	Altarea Cogedim déploie une démarche d'open innovation, et est membre de deux incubateurs de *startups* : Paris&Co et Immowell Lab, spécialisé dans le bien-être par l'immobilier.
Éthique des affaires			
Groupe	Former et sensibiliser les salariés identifiés comme étant les plus exposés/à risque sur des sujets comme la corruption ou la fraude	Diffusion aux populations les plus exposées de messages de sensibilisation à la fraude	Des campagnes de sensibilisation aux différents types de fraude seront dorénavant mises en place *a minima* deux fois par an.
Sécurité des biens, des personnes et des données personnelles			
Groupe	Diffuser une culture de la sécurité dans l'ensemble de nos métiers	Mise en place d'un groupe de travail CNIL et implication sur les nouveaux projets	Altarea Cogedim s'est doté d'un correspondant informatique et liberté en 2015, qui veille à la sécurité juridique et informatique du Groupe.

SOCIAL

Sauf précision, l'ensemble des données sont présentées hors Pitch Promotion

Scope	Objectifs/Engagements	Indicateurs	Données 2016	Évolution 2016/2015	Commentaires
Management des talents et compétences					
Groupe	Accompagner la croissance du Groupe	Effectif total (Pitch Promotion inclus)	**1 394**	**+ 33 %**	L'année 2016 se caractérise par une dynamique de croissance significative, où le Groupe confirme son engagement pour l'emploi en privilégiant les embauches en CDI.
		Recrutements en CDI	**316**	**+ 71 %**	
	Accompagner le développement des collaborateurs en adéquation avec la stratégie de l'entreprise	Nombre d'heures de formation	**10 822**	**+ 24 %**	Le Groupe a décidé de placer la formation comme un des axes majeurs de la politique RH du Groupe, avec un nouveau plan stratégique pour 2017.
Diversité et égalité des chances					
Groupe	Augmenter la part de femmes au sein des instances de direction	Part des femmes au sein du comité des managers	**28,7 %**	**+ 9 %**	La part des femmes dans le management évolue à la hausse.
		Pourcentage de femmes au sein du comité exécutif élargi	**2**	**+ 100 %**	
	Favoriser l'emploi des jeunes	Nombre de jeunes en alternance	**124**	**+ 27 %**	Le Groupe continue à mener une politique d'alternance poussée.
Rémunération et partage de la valeur					
Groupe	Continuer le dispositif tous en actions associant les collaborateurs au développement et aux résultats du Groupe	Part de salariés actionnaires de la Société	**100 % salariés actionnaires**		L'ensemble des collaborateurs en CDI présents au 1er février 2016 se sont vus attribuer des actions gratuites. L'ensemble des collaborateurs en CDI présents au 1er novembre 2016 étaient éligibles au 2e volet du plan, et 94 % d'entre eux ont adhéré.
		Résultats du plan	**Plus de 113 000 actions gratuites ont été distribuées, représentant plus de 20 M€**		

ENVIRONNEMENT

Scope	Objectifs/Engagements	Indicateurs	Données 2016	Évolution	Tendance	Commentaires
Énergie et climat						
Foncière	Réduire de 40 % les consommations d'énergie primaire du patrimoine entre 2010 et 2020, à périmètre constant	Consommation d'énergie primaire des actifs commerciaux (périmètre et climat constants) (kWhep/m²)[a]	**160**	**- 34,5 %** par rapport à 2010	■■■■	Les consommations baissent en continu grâce à la mise en œuvre des préconisations des audits énergétiques et au SME.
Foncière	Réduire de 50 % les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie du patrimoine entre 2010 et 2020, à périmètre constant	Émissions liées aux consommations d'énergie des actifs commerciaux (périmètre et climat constants) ($kgCO_2e/m^2$)[a]	**3,2**	**- 64,7 %** par rapport à 2010	■■■■	Les consommations baissent en continu grâce à la réduction des consommation d'énergie et à l'achat d'électricité verte à partir de 2016.
Promotion	Commerce : Réaliser systématiquement des Simulations Thermiques Dynamiques	Part des surfaces dépassant les exigences énergétiques de la réglementation thermique applicable à chaque opération	**97 %**	**Stable** par rapport à 2015	■■■■	Des Simulations Thermiques Dynamiques ont été conduites sur 65 % des opérations (en surface).
Promotion	Bureau : Développer l'ensemble des projets RT 2012 - 10 % *a minima*		**100 %**	**Stable** par rapport à 2015	■■■■	Objectif dépassé : 99 % des projets Bureau (en surface) dépassent les exigences de la réglementation thermique d'au moins 30 %.
Promotion	Logement : Maintenir un niveau de performance énergétique élevé		**29 %**	**- 26 %** par rapport à 2015	■■□□	La production du Groupe a un bon niveau de performance énergétique, même si exigences réglementaires croissantes rendent plus difficile leur dépassement (présence majoritaire d'opérations logements soumises à la RT 2012 dans le périmètre de *reporting*).
Groupe	Réaliser le Bilan Carbone® scopes 1, 2, 3 du Groupe, et mettre en place une feuille de route carbone	Émissions totales de CO_2, en t.eq.CO_2, dont :	**2 350 000**	NA	■■■■	La méthodologie de calcul a été enrichie en 2016, intégrant de nouveaux postes d'émissions (transports utilisés et énergie consommée par les utilisateurs des logements et bureaux vendus). Le Groupe réfléchit à une feuille de route carbone intégrant des engagements sur les 3 scopes.
		▪ scope 3	2 346 000	NA		
		▪ scope 2	2 000	NA		
		▪ scope 1	2 000	NA		
Économie circulaire						
Promotion	Systématiser un objectif de valorisation de 70 % des déchets de chantier des nouveaux projets	Taux de valorisation réel des déchets sur les chantiers en cours sur l'année (Commerce) (hors déchets de démolition)	**78 %**	NA	■■■■	L'objectif est atteint en moyenne. Pour 2 opérations le taux est même supérieur à 95 %.
Promotion	Mener des opérations de réhabilitation	Part des opérations Bureau en Ile-de-France qui sont des réhabilitations (en surface)	**47 %**	NA	■■■□	Une part significative des activités du Groupe est consacrée à de la réhabilitation, plus performante en termes de ressources et de déchets que la démolition-construction. La filiale Histoire et Patrimoine (non consolidée dans cet indicateur) est d'ailleurs dédiée à la restructuration de bâtiments.
Foncière	Trier plus de 50 % des déchets	Part des déchets gérés triés sur les actifs commerciaux périmètre courant[a]	**39 %**	**+ 29 %** par rapport à 2010	■■■□	Les sites évoluent vers des catégories de tri plus nombreuses (récupération des cintres et plastiques par exemple).
Foncière	Valoriser plus de 80 % des déchets	Taux de valorisation des déchets gérés sur les actifs commerciaux périmètre courant[a]	**92 %**	**+ 12 %** par rapport à 2010	■■■■	La valorisation des déchets est favorisée, avec notamment la mise en place du compostage pour les restaurants.

Scope	Objectifs/Engagements	Indicateurs	Données 2016	Évolution	Tendance	Commentaires
Labellisation et certification durable						
Promotion	Commerce : Certifier 100 % des nouveaux projets Commerce BREEAM® niveau « Excellent » *a minima*	Système de management environnemental : Part des surfaces certifiées ou en cours de certification	**100 %**	**Stable** par rapport à 2015	■■■■	Un niveau de certification élevé est systématiquement prévu pour les projets en développement.
	Bureau : Certifier 100 % des nouveaux projets Bureau NF HQE™ Bâtiments tertiaires niveau « Excellent » et BREEAM® niveau « Very Good » *a minima*[b]		**100 %**	**Stable** par rapport à 2015	■■■■	Progression constante avec : ▪ 80 % des nouveaux projets Bureau NF HQE™ Bâtiments tertiaires niveau « Excellent » *a minima.* ▪ 100 % des nouveaux projets Bureau BREEAM® niveau « Very Good » *a minima* (dont 91 % au niveau « Excellent »).
	Logement : Certifier 100 % des nouveaux projets Logement NF Habitat en France Certifier 100 % des nouveaux projets Logement de gamme D ou plus NF Habitat HQE™ en Ile-de-France[c]		**46 % sur les certifications environnement** **100 % NF Habitat à partir de juillet 2016**		■■■□	Le Groupe s'oriente vers des certifications qualitatives, et a obtenu la certification NF Habitat en 2016. Il projette de renforcer les aspects actions orientées confort et bien-être.
Foncière	Certifier 100 % du patrimoine BREEAM® In-Use Obtenir « Very Good » *a minima* pour les réévaluations suivantes, pour la partie « Management »	Système de management environnemental : Part des sites certifiés BREEAM® In-Use[a]	**100 %**	**Stable** par rapport à 2015	■■■■	Altarea Cogedim est 100 % certifié BREEAM® In-Use depuis 2015. 11 sites ont fait l'objet de réévaluation de leur score BREEAM® In-Use en 2016, et ont tous obtenu le niveau « Very Good » ou « Excellent » grâce à l'amélioration de leurs pratiques environnementales.

Remarque, le taux de couverture est de 100 % sauf mentionné ci-dessous :
(a) 81 % du périmètre de reporting.
(b) Sauf impossibilité technique ou décision contraire de l'investisseur.
(c) Hors co-promotion, réhabilitations 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
	CORPORATE	PROMOTION			FONCIÈRE	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	LOGEMENT BUREAU & HÔTEL au 30 septembre année N		COMMERCE 1er janvier année N 31 décembre année N	1er janvier année N 31 décembre année N	1er janvier année N 31 décembre année N
PÉRIMÈTRE D'ACTIVITÉ	SIÈGE SOCIAL 9 631 m² utile	LOGEMENT 184 opérations 16 636 logements	BUREAU & HÔTEL 21 opérations 321 016 m² SHON ou SDP	COMMERCE 6 opérations 260 317 m² SHON ou SDP	COMMERCE 540 073 m² GLA	GROUPE 1 211 collaborateurs (hors Pitch Promotion)
COUVERTURE DU REPORTING	100 %	100 %	100 %	100 %	90,6 % (en surface) 85,3 % (en valeur)	100 %

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* environnemental, Altarea Cogedim s'est basé sur le Guide sectoriel de *reporting* RSE du CNCC (Conseil National des Centres Commerciaux) pour construire ses référentiels internes de *reporting* et sa communication extra-financière.

Le guide CNCC, 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. Ces recommandations sont parfaitement compatibles 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*).

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 les données sociétales liées aux achats de biens et services du Groupe (en particulier les emplois indirects) et les données environnementales du siège social d'Altarea Cogedim, la longueur des processus de calcul imposent une période de *reporting* décalée 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. Ayant été acquis en cours d'année, ses activités ne sont pas incluses dans le *reporting* environnemental et sociétal. Une intégration partielle est réalisée pour la partie sociale.

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. Ainsi, les effectifs de Pitch Promotion, acquis en cours d'année 2016, ont été partiellement intégrés aux données sociales dès cette année.

5.3.2.4 PRÉCISIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DE *REPORTING* ENVIRONNEMENTAL

5.3.2.4.1 Précisions sur le périmètre de *reporting* pour l'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 Précisions sur le périmètre de *reporting* pour l'activité Promotion (nouveaux projets en développement)

Pour son activité de promotion, le Groupe a développé des indicateurs pour être le plus représentatif l'activité de promoteur immobilier du Groupe.

Méthode de prise en compte des nouveaux projets Commerce en développement dans le périmètre de *reporting*

Le *reporting* annuel des projets Commerce en développement comprend 100 % des opérations :

- engagées après réception d'un arrêté de permis de construire ;
- en travaux, initiées lors des exercices précédents et qui feront l'objet d'une livraison lors des prochains exercices ;
- qui ont fait l'objet d'une livraison dans l'année.

Méthode de prise en compte des nouveaux projets Bureau et Hôtel en développements dans le périmètre de *reporting*

En raison du faible nombre de projets Hôtel en cours de développement, les données Bureau et Hôtel ont été regroupées.

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 s'appuie désormais sur le périmètre financier. Plus précisément il comprend 100 % des opérations présentes dans le périmètre financier au 30 septembre et :

- dont le terrain a été acquis ;
- en travaux ;
- qui font l'objet d'une livraison dans l'année.

Deux opérations en cours, mais présentant des particularités juridiques, ont été ajoutées manuellement au périmètre transmis par les équipes financières pour assurer une meilleure représentativité du *reporting* : Richelieu et Nework - Cœur de Quartier. Les données de 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données.

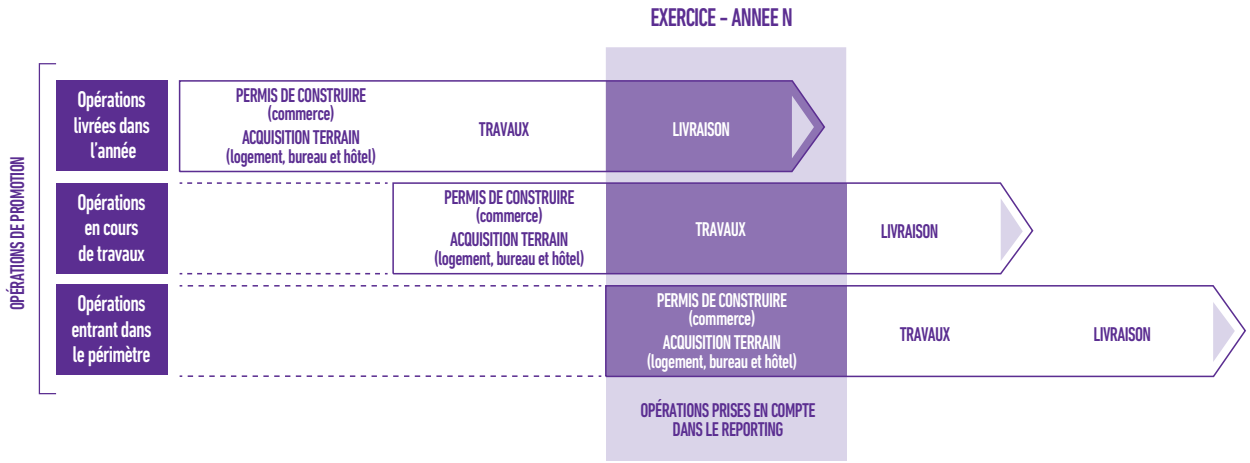
Méthode de prise en compte des nouveaux projets Logement en développement dans le périmètre de *reporting*

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 s'appuie désormais sur le périmètre financier. Plus précisément il comprend 100 % des opérations présentes dans le périmètre financier au 30 septembre et :

- dont le terrain a été acquis ;
- en travaux ;
- qui font l'objet d'une livraison dans l'année.

Les données de 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données.

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 (cependant, les dates clés d'obtention de la certification sont variables en fonction de chaque typologie d'actif et de chaque certification environnementale).

5.3.2.4.3 Précisions sur le périmètre de *reporting* pour l'activité Foncière (patrimoine existant)

Le périmètre de détention

Il 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 :

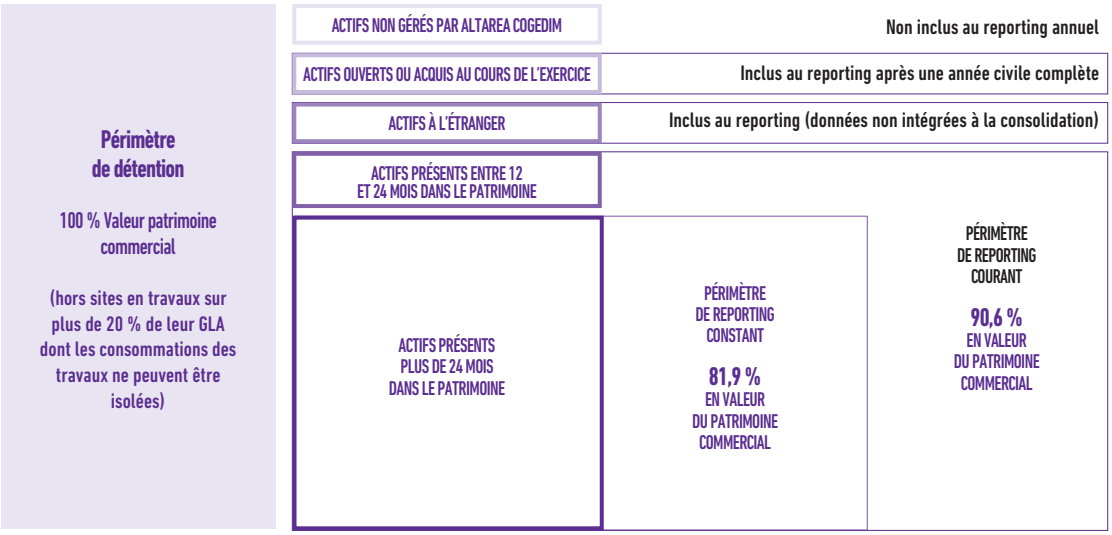
- entre 2010 et 2015, il comprend l'ensemble des actifs inclus au périmètre de *reporting* détenus sur la totalité de la période. Le centre Cap 3000, acquis en 2010, compte tenu de sa quote-part dans le patrimoine total, a été réintégré au périmètre constant 2010-2015. Les données antérieures à l'acquisition 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*, F*amily 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.

PÉRIMÈTRE 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

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.

Pour l'activité Logement, cela passe par une profonde réorganisation de l'activité dès 2015 afin de mieux accompagner le client et d'échanger avec lui. Pour l'activité Commerce, il s'agit de proposer une expérience d'achat unique, conjuguant notamment commerce et loisirs ; Altarea Cogedim renforce aussi le lien avec ses preneurs *via* notamment le bail vert. Enfin pour l'activité Bureau, le Groupe est à l'écoute des besoins des entreprises et collaborateurs pour anticiper la mutation des usages et des pratiques.

Ces efforts se voient récompensés : au sein du 26e classement de la Relation Client du cabinet HCG qui note l'accueil de 200 entreprises, Altarea Cogedim a gagné plus 160 places en 2016.

5.4.1.1.1 Satisfaction client activité Promotion Logement

Afin de réaffirmer son engagement en faveur de la satisfaction de ses clients, en lien avec sa campagne de communication « Cogedim, vous verrez la différence », Altarea Cogedim s'est doté d'un pôle Clients dédié en 2015, qui a structuré une démarche client globale pour l'activité Logement en France :

- la mise en place de processus dédiés en interne ;
- des actions pour renforcer la relation client à chaque point de contact ;
- la création d'un lieu dédié aux clients en Ile-de-France, le Store Cogedim, en 2016.

Ce pôle Clients 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.

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.

Renforcer la relation avec le client

Au-delà de ces *process*, 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 a lancé des enquêtes mystères sur l'ensemble du territoire, avec des tests menés 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 enquêtes alimentent le pôle Clients et permettent une amélioration continue de notre volonté d'accompagner au mieux nos clients.

Altarea Cogedim souhaite également profiter des innovations qu'il développe pour multiplier les occasions d'échanges avec ses clients. Ainsi, sur son projet de logement connecté en Ile-de-France, le programme Pixel à Vitry, le Groupe a mis en place un accueil et une sensibilisation approfondie pour les clients : les services proposés doivent apporter au client du confort et de la sérénité, et Altarea Cogedim veille à apporter pédagogie et support technique, et à prendre en compte les retours d'expérience de ses clients.

Mesurer et progresser

Pour mesurer ses progrès et disposer de données détaillées sur la satisfaction client sur l'ensemble du territoire, le pôle Clients 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 2016, plus de 1 300 acquéreurs ont répondu aux questions posées (soit plus de 2 fois plus qu'en 2015), 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 Clients 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 un objectif de 85 % de réponses positives sur cet indicateur d'ici 3 ans. Entre 2015 et 2016, la démarche commence à porter ses fruits et ce taux a déjà augmenté de 7 points.

Un lieu inédit dédié à l'immobilier neuf

Enfin, Altarea Cogedim s'est doté en 2016 d'un lieu unique dédié à ses clients : le Store Cogedim, situé 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.

Le Groupe réfléchit désormais au déploiement de ce concept dans les grandes métropoles régionales.

5.4.1.1.2 Satisfaction client 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 2016 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 est organisée dans chacune des résidences une à deux fois par an, 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.

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.

La dernière session a été réalisée pour l'ensemble des résidences entre décembre 2016 et janvier 2017, et le Groupe est en train d'analyser 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 fil de l'eau.

5.4.1.1.3 Satisfaction client activité Foncière

Altarea Cogedim conçoit des centres commerciaux où le commerce se mêle aux loisirs, à la restauration et aux services pour répondre aux besoins des consommateurs voire les anticiper.

À ce titre, le Groupe a déployé plusieurs dispositifs de loisirs dans ses centres en 2016, 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.

Altarea Cogedim souhaite offrir à ses clients des expériences de consommation et de loisirs nouvelles, à la fois partagées et connectées. 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 clientèles quantitatives et qualitatives sont réalisées sur les centres afin de comprendre leurs comportements et leurs attentes, de mesurer le niveau de satisfaction, l'attractivité et la notoriété du centre, de déterminer les leviers de fidélisation et de recrutement… 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 et partagés par toutes les équipes (exploitation, commercialisation, marketing et *asset management*) pour élaborer un questionnaire adapté afin de proposer des résultats opérationnels et exploitables. Suite aux résultats de l'étude, les équipes élaborent ensemble un plan d'actions opérationnel qui est partagé avec la direction générale.

Pour l'année 2016, l'indice de satisfaction clients est égal à 7,6/10. Il a été calculé sur la base d'enquêtes clients *in situ*, réalisées sur 5 centres commerciaux, soit 45,2 % en valeur du périmètre de *reporting* courant.

Cet indice est stable par rapport au niveau obtenu en 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.

5.4.1.2 RELATIONS AVEC LES ENSEIGNES : DÉPLOIEMENT DU BAIL VERT

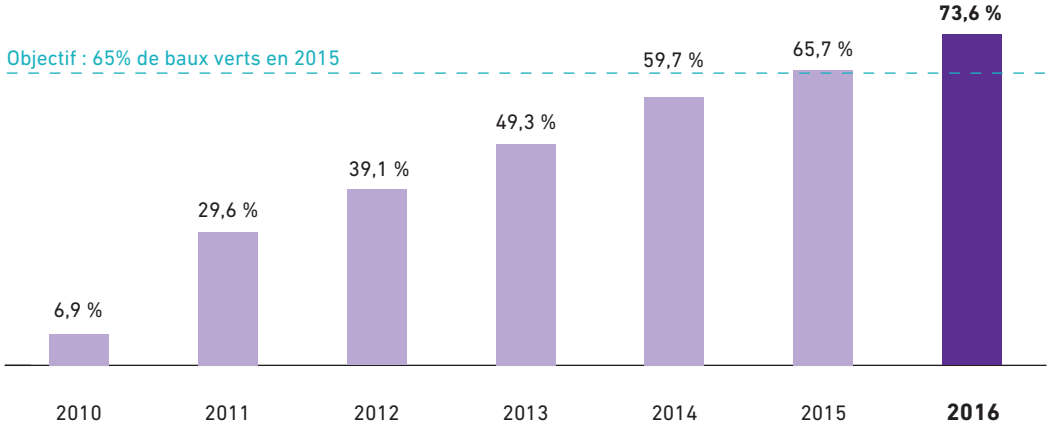
Altarea Cogedim souhaite renforcer sa collaboration environnementale avec l'ensemble de ses locataires. Le but à terme est d'avoir un *reporting* environnemental élargi aux données environnementales des preneurs, et d'améliorer les performances environnementales des sites dans leur globalité.

C'est pourquoi le Groupe a généralisé la signature du bail vert en 2010 dès le premier m² lorsque cela est possible (hors renouvellement des baux ayant subi une cession de fond de commerce, baux à construction et baux dérogatoires).

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 31 décembre 2016, le Groupe avait signé 993 baux verts sur les 1 349 baux de son patrimoine, soit un taux de 73,6 %.

TAUX DE COUVERTURE DU BAIL VERT



L'objectif du Groupe d'avoir 65 % de baux verts a été dépassé dès 2015. 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.

Comme indiqué au paragraphe 5.6.1.2.2, 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 2016. Cette étude porte plus particulièrement sur les baux verts de ces centres, car ils permettent de bénéficier d'un cadre juridique permettant cette remontée d'information.

Cela permet d'avoir une meilleure connaissance des consommations énergétiques des preneurs sur un échantillon représentatif du patrimoine du Groupe. Ces études permettent également de connaître les consommations totales des centres commerciaux, et de mieux les comparer entre eux, indépendamment des répartitions entre parties communes et parties privatives.

Cette démarche sera poursuivie et étendue dans les années à venir, avec comme objectif de travailler sur la réduction de l'empreinte environnementale globale des sites.

Par ailleurs, le Groupe a transmis à plus de 1 000 preneurs en 2016 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.

5.4.2 Développement local

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

Partenaire des métropoles, présent sur toute la chaîne de valeur immobilière, Altarea Cogedim propose des solutions immobilières sur mesure et crée des projets mixtes générateurs de cohésion urbaine. Le Groupe souhaite contribuer au développement des territoires, en créant des quartiers à forte mixité fonctionnelle, et en contribuant à l'emploi.

Afin d'approfondir sa réflexion sur la quantification de son impact local et de sa valeur ajoutée dans les métropoles, 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.

5.4.2.1 DÉVELOPPEMENT DE LA MIXITÉ URBAINE

5.4.2.1.1 Le développement de « morceaux de ville »

Le Groupe intègre dans ses valeurs la volonté de placer la mixité au cœur de son offre.

Grâce à son savoir-faire multiproduits, Altarea Cogedim conduit des projets innovants de quartiers mixtes, véritables pôles urbains associant logements, bureaux, hôtels et commerces. Il imagine de véritables « morceaux de ville », inscrits au sein de projets d'aménagement comprenant mixité d'usage et mixité fonctionnelle.

En 2015, Altarea Cogedim avait remporté 5 projets mixtes en France. En 2016, cette dynamique s'accélère et le Groupe est maintenant présent sur 10 opérations mixtes à travers la France. Ces projets permettent au Groupe de s'engager avec les collectivités sur des problématiques de requalification urbaine complexe ou de réinvention de la ville sur elle-même.

Par ailleurs, en créant les premiers centres commerciaux de gares en France (Gare du Nord, Gare de l'Est, Gare Montparnasse, Gare d'Austerlitz), Altarea Cogedim imagine et réalise une offre nouvelle sur des lieux de transit. En dehors des lieux traditionnellement dédiés au commerce, cette offre crée de la mixité d'usage et s'adapte aux nouvelles habitudes de consommation et aux modes de vie nomades.

5.4.2.1.2 Nouveaux projets

Suite à un appel d'offres, le Groupe a été désigné opérateur-investisseur du projet de 100 000 m² « Issy Cœur de Ville », à Issy-les-Moulineaux. Cet ensemble développera un véritable cœur de ville articulé autour d'un parc urbain de 13 000 m², d'une offre de commerce de nouvelle génération de 15 000 m², d'un centre de création numérique, de 40 000 m² logements et de 40 000 m² de bureaux ainsi que d'équipements publics dont une école et une crèche.

Ce quartier vise une performance environnementale exemplaire : 100 % de déplacements doux, et de multiples certifications visées : NF Habitat HQE™ pour les logements, BEPOS, NF HQE™ Bâtiments tertiaires et BREEAM® pour les immeubles de bureaux et les commerces. Pour aller plus loin, le label BiodiverCity® sera recherché et, première en France, Cœur d'Issy fera également l'objet d'une certification WELL® à l'échelle du quartier pour récompenser la démarche santé et bien-être du projet.

De même, le Groupe a été désigné opérateur-investisseur unique du projet de requalification du centre-ville de Bobigny. Sur plus de 100 000 m² seront développés des logements, un espace de commerce et loisirs ainsi que des bureaux, afin de revaloriser le quartier.

En région, les Hospices Civils de Lyon ont désigné Altarea Cogedim comme lauréat du projet de reconversion du site de la « Blanchisserie Centrale » situé dans le 6e arrondissement de Lyon. Cette opération de revalorisation en plein cœur de ville inclura sur plus de 17 500 m² des logements en accession à la propriété, des logements sociaux familiaux, une résidence seniors, une résidence pour jeunes actifs, et environ 3 400 m² de commerces de proximité, d'activité et de services en pied d'immeuble.

Dans la métropole bordelaise, le projet proposé par Cogedim, Pitch Promotion et Nexity a remporté le concours pour l'aménagement du quartier du Belvédère. Il vise à construire un projet innovant « à haute qualité de vie ». Situé au débouché du pont Saint-Jean, le nouveau quartier du Belvédère totalisera 140 000 m² de surface de plancher à bâtir et doit accueillir des bureaux, des logements, des commerces, des services, des locaux d'activité, un hôtel, une résidence hôtelière d'affaires, un centre d'hébergement d'urgence à destination notamment de personnes en situation de grande précarité, ainsi qu'un équipement culturel et événementiel de dimension métropolitaine.

5.4.2.2 EMPREINTE EMPLOI

Dans un contexte économique en France qui pèse durablement sur la création d'emplois, Altarea Cogedim s'engage dans la quantification et le développement de sa contribution économique indirecte en matière d'emploi et de développement local. Avec des activités de promotion et de foncière quasi exclusivement exercées sur le territoire français, le Groupe innove en développant des indicateurs quantitatifs pour mesurer annuellement son empreinte emploi élargie supportée en France, dans le cadre de son activité de propriétaire et gestionnaire de centres commerciaux hébergeant des enseignes, et de ses achats de biens et services.

L'empreinte emploi supportée par Altarea Cogedim

Les activités d'Altarea Cogedim en matière de promotion immobilière, placent le Groupe dans une position d'important commanditaire de biens et de services. Cette spécificité fait profiter Altarea Cogedim d'un ratio collaborateurs directs/indirects bien supérieur à celui d'un groupe centré exclusivement sur une activité de foncière.

Grâce à une démarche initiée dès 2013 avec l'aide d'un cabinet externe, Altarea Cogedim quantifie son empreinte emploi élargie sur le territoire national. Cette empreinte est calculée de manière approfondie tous les 3 ans, et mise à jour les années intermédiaires par extrapolation.

L'analyse fait ressortir une augmentation régulière des emplois supportés par le Groupe, principalement liée à la croissance de l'activité de promotion.

Les emplois induits

Les emplois induits sont les emplois générés par la consommation des employés directs et indirects en France.

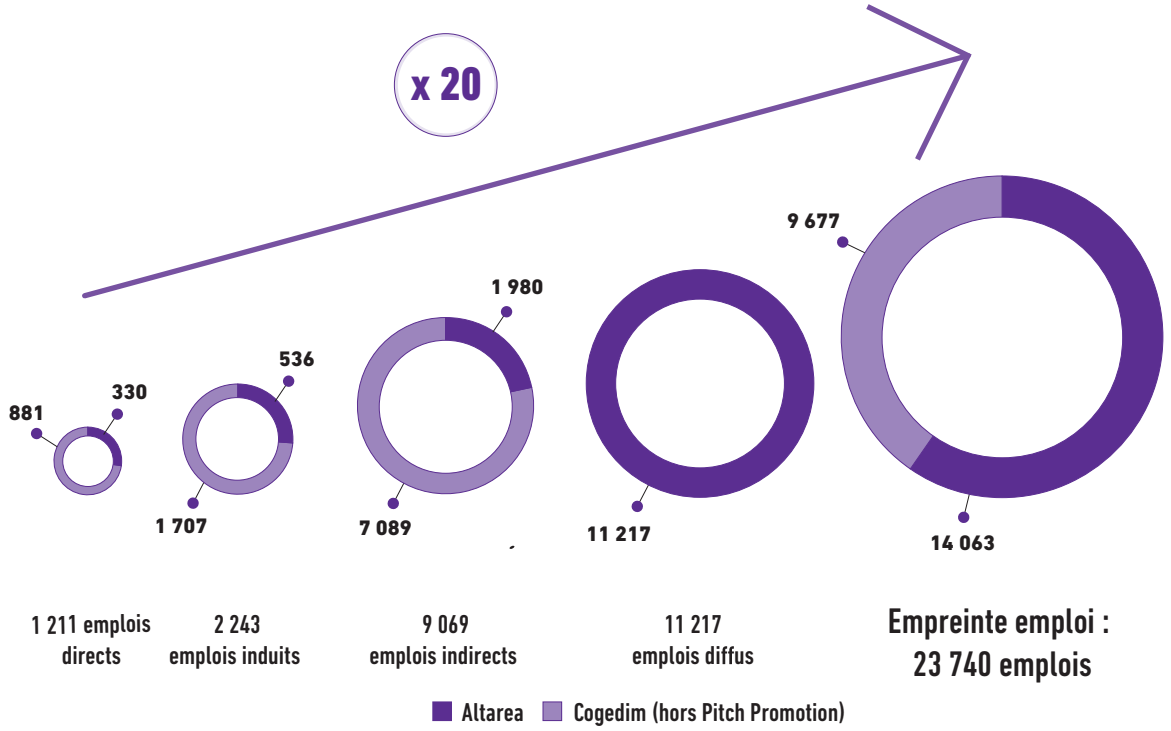
Les emplois indirects

Les emplois indirects sont les emplois supportés directement par les achats de biens et de services des différentes entités du Groupe.

Les emplois diffus

Les emplois diffus sont les emplois hébergés (locataires) dans les centres commerciaux possédés et gérés par Altarea Cogedim.

EMPREINTE EMPLOI DU GROUPE ALTAREA COGEDIM



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.

Cette démarche a été développée pour l'ouverture du centre de commerce & loisirs L'Avenue 83 en avril 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 qui s'implanteront dans le centre commercial. Altarea Cogedim et Pôle Emploi organisent également 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 porte 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 est 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.

Enfin, dans la métropole de Lille, sur les communes de Neuville en Ferrain, Roncq et Tourcoing, le projet de pôle commercial « Promenade de Flandre » d'Altarea Cogedim devrait permettre la création de 750 emplois.

5.4.3 Connectivité et mobilité

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

L'emplacement et le bon raccordement au réseau de transport est un enjeu clé dans l'immobilier. Il devient de plus en plus prégnant 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 de logements et bureaux 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, Hôtel, 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 mobilités durables, pratiques et 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 partagés... 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 ACCESSIBILITÉ AUX TRANSPORTS POUR L'ACTIVITÉ PROMOTION

5.4.3.1.1 Accessibilité en transports activité Promotion

Le Groupe fait le choix d'être transparent sur la proximité des réseaux de transports pour l'ensemble de ses projets en développement.

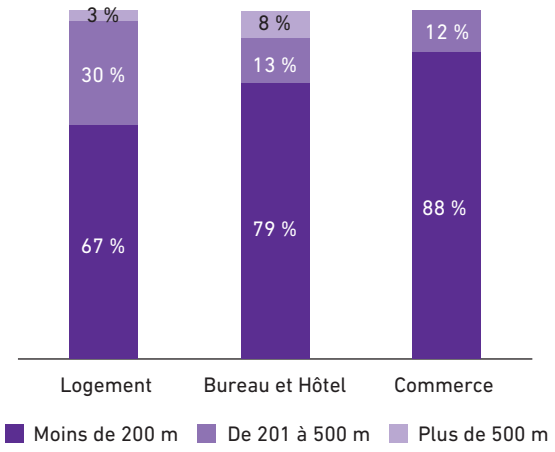
Depuis 2014, le Groupe s'est fixé comme objectif de développer systématiquement ses nouveaux projets à moins de 500 mètres d'un réseau de transport en commun.

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.

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.

VENTILATION DES NIVEAUX DE PROXIMITÉ DES PROJETS EN DÉVELOPPEMENT À UNE OFFRE DE TRANSPORTS EN COMMUN

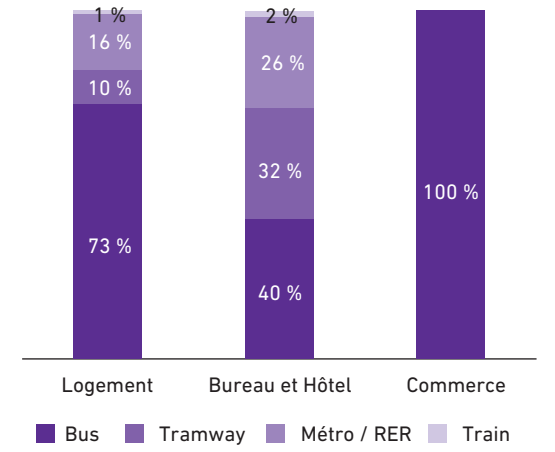
(en surface HON ou SDP)



Périmètre Bureau, Hôtel, Commerce : 100 %
Périmètre Logement : 99,2 %

VENTILATION DES MOYENS DE TRANSPORTS EN COMMUN LES PLUS PROCHES DES PROJETS EN DÉVELOPPEMENT

(en surface HON ou SDP)



Périmètre Bureau, Hôtel, Commerce : 100 %
Périmètre Logement : 99,2 %

Ces chiffres sont stables par rapport à ceux de 2015.

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 (co-voiturage, infrastructures piétonnes et cyclistes, bornes de recharges pour véhicules électriques...).

5.4.3.1.2 Relation des projets en développement 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.

Afin de suivre les impacts du chantier, un suivi des éventuelles plaintes est réalisé par la Maîtrise d'Œuvre d'Exécution, qui devra répondre à chaque réclamation.

5.4.3.1.3 Nouveaux usages

Le Groupe réfléchit à des solutions innovantes de mobilité sur ses opérations, et mène des tests sur plusieurs programmes.

Ainsi, sur l'opération Clichy En vue, opération mixte de logements, bureaux et commerces en région parisienne, Altarea Cogedim a développé un partenariat avec la société ZIPCAR afin de proposer un service innovant d'autopartage à l'ensemble de ses utilisateurs, qui pourront bénéficier de deux véhicules en autopartage. Afin de découvrir le service, les occupants des bureaux et les résidents des logements se verront offrir des heures d'utilisation.

5.4.3.2 CONNECTIVITÉ ET ACCESSIBILITÉ AUX TRANSPORTS POUR L'ACTIVITÉ FONCIÈRE

Le *reporting* d'Altarea Cogedim sur la connectivité 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.

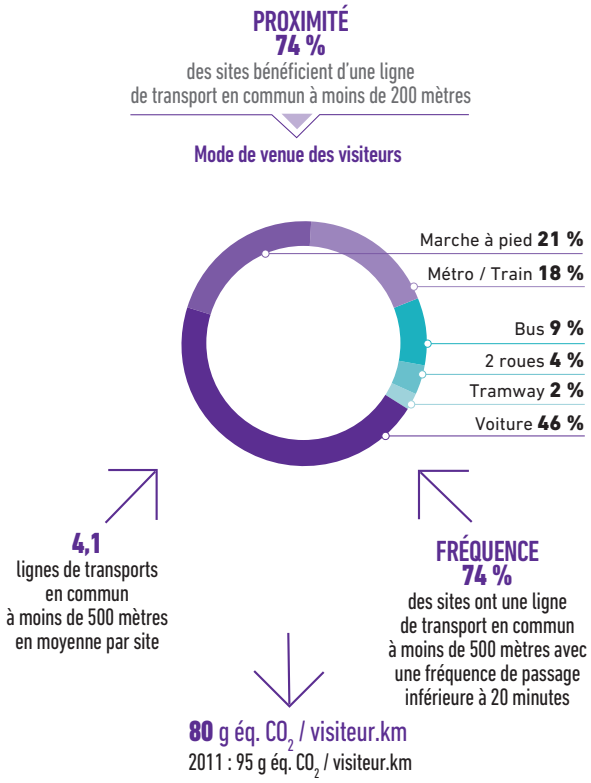
L'indicateur de suivi des émissions associées à ces déplacements, exprimé en g CO_2e/(visiteur.km), a baissé de 16 % entre 2011 et 2016.

Malgré une évolution positive de l'usage des moyens de transports doux, Altarea Cogedim est conscient qu'un grand nombre de ses clients se déplacera 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.

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 5.3.2.4.3.

La répartition des modes de venue des visiteurs est basée sur des enquêtes clients in situ, réalisées sur 64,9 % (en valeur) du périmètre de *reporting* courant.

CONNECTIVITÉ ET EMPREINTE CARBONE DU TRANSPORT DES CLIENTS DES CENTRES COMMERCIAUX DU PATRIMOINE



5.4.4 Bien-être des occupants

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

Altarea Cogedim perçoit l'enjeu du bien-être comme une valeur ajoutée importante que le Groupe peut apporter à ses clients, visiteurs, preneurs, occupants... dans l'ensemble de ses métiers.

Pour son activité Immobilier d'entreprise, 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 Commerce, Altarea Cogedim croit à des lieux de commerce où le parcours client est aisé et agréable, où se crée une communauté 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 BIEN-ÊTRE ET BÉNÉFICE CLIENT

5.4.4.1.1 Labellisation santé et bien-être

Le Groupe a décidé de s'appuyer sur le label WELL® pour concevoir et exploiter des bâtiments responsables, en complément de l'approche environnementale déjà bien intégrée dans le Groupe.

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.

Altarea Cogedim déploie ainsi cette certification et à fin 2016, ce sont plus de 400 000 m² de projets qui sont en cours de certification, touchant à la fois le bureau, le commerce et les quartiers mixtes.

Sur son activité de foncière commerciale, Altarea Cogedim met en œuvre depuis déjà plusieurs années des actions en matière de confort et bien-être de ses visiteurs, notamment *via* son système de management qui s'appuie sur le BREEAM® In-Use.

Ainsi, sur la thématique confort de la certification, les centres obtiennent une note moyenne de 64 % en 2016 (celle-ci était de 58 % en 2013).

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.

Afin de renforcer ces actions, Altarea Cogedim teste également actuellement le référentiel WELL® sur le centre commercial Qwartz, afin de détecter les bonnes pratiques prioritaires à renforcer sur l'ensemble de son patrimoine.

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 trois opérations Bureau, 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 Bureau de Pont d'Issy développée par le Groupe est ainsi une des opérations qui intègre l'ensemble des principes du design biophilique. La revalorisation du centre commercial Cap 3000 intègre elle aussi nombre d'éléments de design biophilique, avec notamment des vues sur la nature et l'eau, un projet paysager intégrant une « écharpe de verdure », des formes arrondies reproduisant la nature et de nombreuses perspectives.

Dans le futur, AltaFund, le fonds d'investissement Bureau du Groupe, systématisera les audits biophiliques pour ses opérations.

5.4.4.1.3 Bien-être et NF Habitat

L'ensemble des constructions neuves de logements réalisées par le Groupe sont éligibles à la certification NF Habitat et sa démarche 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.

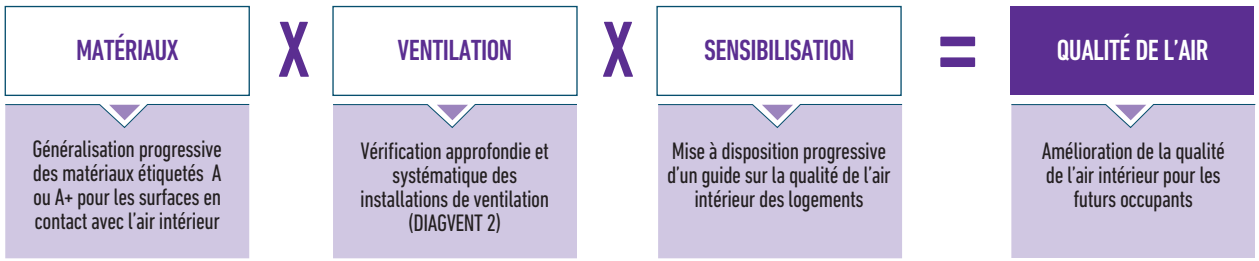
5.4.4.2 CONFORT D'USAGE, QUALITÉS SANITAIRES ET SÉCURITÉ

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 des projets faisant l'objet d'une certification environnementale, soit près de 98 % de ses projets Commerce, Bureau et Hôtel, et 46 % de ses projets Logement 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.

5.4.4.2.1 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



Pour 100 % des projets Bureau, Hôtel et 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.

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.

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 2016, 100 % des projets en développement, soit 260 317 m², ont imposé aux enseignes par l'intermédiaire d'un bail vert des exigences sur les qualités sanitaires des produits d'aménagement mis en œuvre.

5.4.4.2.2 Confort hygrothermique

En phase de conception, des simulations thermiques dynamiques sont réalisées par le Groupe pour les projets Bureau, Hôtel et Commerce 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. Les simulations thermiques dynamiques sont par exemple utilisées pour les scénarii de mise en place de protection solaires fixes, avec comme objectif d'améliorer le niveau de confort thermique des occupants tout en diminuant les besoins en climatisation et en éclairage.

Dans le cadre de ces simulations, le paramètre de confort des occupants peut être pris en compte grâce à la méthode « PMV » (*Predicted Mean Vote*), qui donne la valeur moyenne des votes d'un groupe important de personnes exprimant leur sensation thermique sur une échelle à 7 niveaux. Cet indice prend en compte les facteurs suivants : le métabolisme, l'isolation vestimentaire, la température de l'air, la température radiante moyenne, la vitesse de l'air, le différentiel de pression et le niveau d'activité. Cet indice est notamment utilisé dans le cas des certifications BREEAM®.

Ainsi, 77 % (en surface) des projets Commerce en développement, soit 201 196 m², ont fait l'objet de simulations de confort, qui ont révélé des conditions de confort favorables selon les critères de la certification BREEAM®.

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.

5.4.4.2.3 Confort acoustique

Les origines du bruit sont diverses et les clients d'Altarea Cogedim attendent un confort acoustique optimal. Qu'il provienne directement d'une source sonore (bruit aérien), d'un choc (bruit de choc), ou d'une vibration mécanique (bruit d'équipement), le bruit est un facteur d'inconfort qu'il est important de prendre en compte dès la conception des projets. Pour aller plus loin et offrir à ses clients des hautes performances acoustiques, Altarea Cogedim optimise la position des espaces entre eux par rapport aux nuisances intérieures. Par exemple, le niveau de bruit des équipements est inférieur à 45 dB dans les espaces de bureaux ouverts et inférieur à 40 dB dans les bureaux individuels ou collectifs.

À titre d'exemple, 88 % (en surface) des projets Commerce en développement, soit 229 329 m², ont fait l'objet d'une étude acoustique intérieure permettant d'évaluer le niveau de bruit ambiant et l'isolation phonique entre les espaces.

5.4.4.2.4 Qualité sanitaire des espaces

La qualité sanitaire des espaces comprend deux préoccupations majeures : la limitation des nuisances électromagnétiques et la création de conditions d'hygiène spécifiques. La création de conditions d'hygiène spécifiques passe par l'identification des zones et locaux sensibles mais aussi par des dispositions pour créer les conditions d'hygiène optimales en fonction de l'environnement sanitaire de chaque projet.

Dans le cadre de l'évaluation du projet Bureau Nework à Nanterre, en cours de certification BREEAM® niveau « Excellent » et NF HQE™ Bâtiments tertiaires niveau « Excellent », Altarea Cogedim a fait identifier les sources « d'énergies » (lignes SNCF et RATP) entourant le site, par Bureau Veritas. Les sources « télécoms » sont identifiées lors du parcours de zone et une mesure des ondes électromagnétiques est également réalisée en fin de chantier. Enfin les matériaux sont choisis afin de limiter la croissance fongique et bactérienne.

5.4.4.2.5 Santé et sécurité au sein de l'activité Foncière

Plus de détails sur les risques liés à la santé et la sécurité sont disponibles dans le chapitre dédié au sein du rapport du président sur le contrôle interne.

5.4.5 Nouveaux usages et digitalisation

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

5.4.5.1 ORGANISATION DE 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 digitale et de participer au déploiement d'une culture de l'innovation au sein de chacun de ses métiers - Commerce, Bureau, Logement - 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. L'équipe opère également un travail de repérage et de sélection des jeunes entreprises innovantes, avant de créer avec elles des liens de proximité qui permettront d'irriguer la stratégie d'innovation du Groupe. Altafuture a l'ambition d'aider les opérationnels à travailler sur l'offre de produits et services et, au-delà, à anticiper les attentes des clients et les standards du marché.

Altafuture anime un comité qui réunit l'ensemble des métiers du Groupe et se réunit tous les deux à trois mois afin de sélectionner les innovations qui sont proposées à la direction générale.

Enfin, afin de diffuser une culture d'innovation au sein du Groupe, une plateforme Groupe dédiée à l'innovation a été mise en place, qui permet de retrouver les innovations déjà opérationnelles ainsi qu'un tour d'horizon des nouvelles tendances, des actualités des concurrents et des partenariats possibles, afin de diffuser des nouvelles idées applicables aux projets du Groupe. Des conférences avec des intervenants extérieurs ont également été organisées courant 2016, ouvertes à l'ensemble des collaborateurs. Elles ont porté sur l'immobilier face aux nouveaux acteurs de l'économie numérique, les nouveaux visages de la vi(ll)e de demain, et les nouvelles attentes des consommateurs dans le retail.

5.4.5.2 NOUVEAUX USAGES DANS LES OPÉRATIONS

La transition digitale et les nouveaux usages s'imposent aux actifs et aux métiers de l'immobilier. Il est de la responsabilité d'Altarea Cogedim, en tant qu'opérateur immobilier multi-produits, d'anticiper dès l'origine l'évolution des bâtiments et de s'adapter aux attentes de leurs occupants. Dans cette perspective, le Groupe a identifié trois axes d'innovation pour anticiper les multiples vies des bâtiments :

- prévoir la réversibilité des bâtiments ;
- augmenter l'intensité d'usage des espaces ;
- proposer des services aux occupants.

À ce titre en 2016, le Groupe a mené plusieurs expériences :

- en matière d'infrastructure digitale des bâtiments, dans une démarche de *Smart building*, le Groupe teste des standards précurseurs qui évaluent la connectivité des bâtiments. Ainsi, sur le quartier mixte Issy Cœur de ville, le référentiel *Ready2services* sera utilisé pour garantir que les bâtiments puissent s'interconnecter avec leur environnement. D'autre part, Altarea Cogedim est parmi les premiers à tester en France le label *Wired score*, qui évalue le niveau de connectivité internet de l'immeuble, sur l'opération Bureau des Tours Pascal à la Défense ;
- la réflexion sur l'augmentation de l'intensité d'usage des différents espaces est également avancée sur l'activité Bureau, où il s'agit de greffer des usages secondaires autour des usages principaux. Les opérations Bureau incluent donc systématiquement la mise à disposition des preneurs d'un espace qui peut fonctionner indépendamment du reste de l'immeuble, et changer d'usage. Ainsi, par exemple, l'opération de la rue de Richelieu dispose d'un sous-sol conçu pour être indépendant de l'immeuble de bureau ;
- enfin, en matière de services aux occupants, le Groupe a réalisé plusieurs tests en 2016, qui ont vocation à être déployés plus largement si les retours des utilisateurs sont positifs :
  - à Clichy, sur une opération mixte le Groupe a mis à disposition des occupants des bureaux et logements un système d'autopartage, en partenariat avec Zipcar,
  - sur l'activité Commerce, Altarea Cogedim a mis en place sur son centre de L'Avenue 83 près de Toulon un *food court* digital permettant de commander en ligne auprès des enseignes de restauration du centre,
  - dans une de ses résidences senior Cogedim Club® à Sèvres, le Groupe a testé une application centralisant un écosystème digital permettant d'assister les seniors dans leur vie quotidienne. Celui-ci fonctionne par l'association de plusieurs technologies : bracelet connecté, smartphone et *machine learning*. Les applications sont nombreuses, de la sécurité des personnes à la vie pratique et sociale au sein des résidences,
  - enfin, sur l'activité Logement, des packs d'équipements connectés ont été proposés aux clients sur un programme de logements à Vitry.

5.4.6 Partenariats

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

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. Ces organisations sont détaillées au paragraphe 5.2.5 Engagements externes.

Le Groupe a la conviction que la collaboration avec certaines parties prenantes prioritaires est un moyen d'accélérer la prise en compte des transitions que connaît le secteur, notamment numérique et écologique. Ces partenariats sont détaillés ci-dessous.

5.4.6.1 LES INCUBATEURS DE *STARTUPS*

Altarea Cogedim déploie une démarche d'*open innovation*, et est membre de deux incubateurs de *startups* : Paris & Co, structure d'innovation de la ville de Paris, qui propose un programme « Immobilier de demain » et Immowell Lab, spécialisé dans le bien-être par l'immobilier. Dans ce cadre, le Groupe a contribué à l'analyse de plus de 100 *startups*, et mené une dizaine d'expérimentations. À l'occasion de la semaine du Développement durable, le Groupe

a également organisé en interne une semaine dédiée au bien-être par l'immobilier, avec une journée consacrée aux *pitchs* de *startups*, ouverte à tous. Une dizaine de jeunes sociétés ont ainsi présenté leurs solutions innovantes aux opérationnels du Groupe.

À titre d'exemple, Altarea Cogedim a notamment travaillé en 2016 avec la *startup 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. Elle intervient directement auprès des acteurs, qui ont ou auront la responsabilité de construire la ville, en créant les outils d'accompagnement nécessaires à la prise de recul (institut), la préparation des relais (pôle Avenir) et l'anticipation (pôle Recherche).

La méthode de travail employée est celle des regards croisés et de la confrontation, entre dirigeants et experts, entre étudiants et métiers, entre doctorants et opérationnels.

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 à un *think tank* dédié à l'entreprise pollinisatrice, avec Utopies et une dizaine de partenaires.

Enfin dans le cadre de la réflexion sur le bureau et les nouveaux modes de travail, Altarea Cogedim est membre de REBUILD, une démarche collective et participative animée par LBMG et l'OID rassemblant professionnels de l'immobilier, utilisateurs et invités « défricheurs » pour animer la réflexion et imaginer l'immobilier de demain. De même, Altarea Cogedim est partenaire de Revolution@Work, dispositif de réflexion et de partage des initiatives sur les grandes évolutions du travail et du bureau, initié par Defacto et Hopscotch, qui réunit les quartiers d'affaires internationaux, les acteurs de l'immobilier et de la ville et les *startups*. Il constitue une démarche innovante pour expérimenter et penser de manière collective les modes et les espaces de travail de demain. Cette initiative permettra à Altarea Cogedim de valoriser sa capacité à concevoir des ensembles tertiaires et à créer de véritables morceaux de ville mixtes où l'offre de bureaux est parfaitement connectée aux attentes et aux besoins des utilisateurs.

5.4.7 Éthique professionnelle

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

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.

Le Groupe prévoit de mettre à jour cette charte en 2017.

Dans ce cadre, un responsable de la déontologie a été nommé par la Gérance. Ainsi, 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. La consultation et les avis du déontologue sont confidentiels tels que le garantit la charte éthique.

Les dispositifs de sécurité informatique et de protection des données clients sont décrits au chapitre 8.3.3.

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 les chapitres 7.1 et 7.2.

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...). Au regard de la dernière actualisation de la cartographie des risques du Groupe réalisée en 2016, il apparaît que le risque de fraude tout en restant limité compte tenu de ses activités et de son organisation, a 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. Même si aucune de ces tentatives n'a abouti, des messages de sensibilisation aux populations les plus exposées ont été diffusés avant les périodes de congés, plus propices à ces événements. Des campagnes de sensibilisation aux différents types de fraude seront dorénavant mises en place *a minima* deux fois par an.

Afin d'accompagner le bon déploiement de l'ensemble de la démarche d'éthique professionnelle et de contrôle contre les pratiques non conformes à l'intégrité et à la déontologie du Groupe, d'autres actions de sensibilisation ont été menées en 2014 auprès des salariés. Avec l'aide d'un cabinet d'avocats, 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 aux collaborateurs identifiés comme étant les plus exposés. Depuis, cette sensibilisation se poursuit par le biais de messages délivrés aux collaborateurs par les cadres dirigeants lors d'événements tels que séminaires et comités.

Par ailleurs, des clauses complémentaires mentionnant spécifiquement la législation anti-corruption sont intégrées aux contrats de prestations de services, d'apport d'affaires ou de mandat conclus avec des tiers. Ces clauses stipulent notamment que le tiers s'engage à respecter les règles anti-corruption en vigueur, et qu'en cas de manquement à ces dispositions légales le contrat pourra être résilié de manière anticipée.

Enfin, le Groupe prend progressivement les dispositions pour répondre aux exigences de la Loi Sapin 2 promulguée en décembre 2016.

5.4.8 Sécurité des biens, des personnes et des données personnelles

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

Les éléments relatifs à la sécurité des biens, des personnes et des données personnelles sont à retrouver dans le chapitre Rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne du Document de référence (chapitre 8), paragraphe Risques couverts.

5.4.9 Achats responsables et relations fournisseurs

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ IMPORTANT

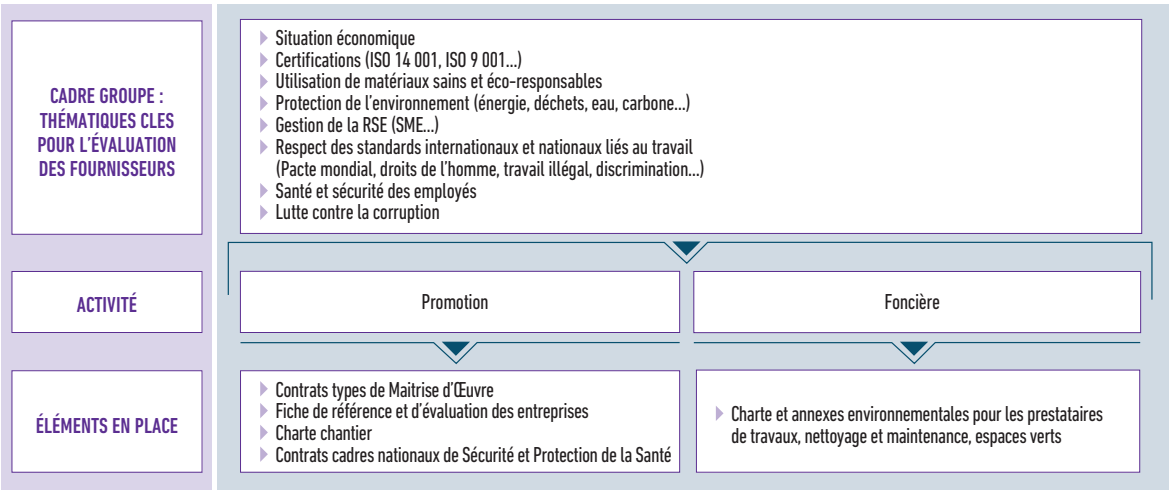
5.4.9.1 POLITIQUE D'ACHATS ET FOURNISSEURS GROUPE

Les achats du Groupe ont un fort impact sociétal, de par leur montant et leur lien avec un nombre important de secteurs économiques. Trois quarts des achats du Groupe sont liés à la construction.

Le Groupe entend se servir de sa capacité d'important commanditaire de biens et services pour encourager les meilleures pratiques auprès de ses partenaires commerciaux. Ainsi, depuis 2014 Altarea Cogedim mène une réflexion d'ensemble pour développer des supports améliorant la politique d'achats avec les prestataires.

Les éléments en place actuellement pour chaque activité sont des documents types engageant les prestataires et le Groupe dans une démarche de progrès continu. Ceux-ci sont décrits plus en détails dans les parties ci-dessous.

POLITIQUE D'ACHATS DU GROUPE



5.4.9.2 POLITIQUE D'ACHATS ET FOURNISSEURS ACTIVITÉ PROMOTION

Les marchés de travaux et prestations d'architecture et d'ingénierie sont le premier poste d'achats du groupe. Altarea Cogedim souhaite impliquer l'ensemble de sa chaîne de valeur dans une démarche de progrès social et environnemental, en intégrant des critères de développement durable dans ses relations commerciales avec ses fournisseurs.

5.4.9.2.1 Architecture et Ingénierie

L'ensemble des activités de promotion du Groupe (Commerce, Bureau, Hôtel, Logement) bénéficie de contrats types de Maîtrise d'œuvre (Architectes, et Maîtres d'œuvre d'exécution). Ces contrats, ainsi que leurs annexes, s'appliquent aux nouvelles opérations engagées et ont pour but :

- d'intégrer les évolutions récentes de la réglementation (Code du travail : lutte contre le travail illégal..., Code de l'urbanisme : surface de plancher, étude d'impact...) ;
- de contractualiser les objectifs et enjeux liés aux démarches de certifications environnementales ;
- de mettre à disposition des équipes techniques, programmes et de développement, un cadre commun permettant la consultation de prestataires de Maîtrise d'œuvre, ainsi que la mise en place rapide de leur contrat dès leur désignation.

5.4.9.2.2 Entreprises de travaux

Dans le cadre de sa politique d'achats durables, Altarea Cogedim met à profit sa sphère de responsabilité pour :

Exiger des entreprises le respect de clauses sociales et environnementales dans les marchés de travaux

En particulier, des certifications professionnelles environnementales ou qualitatives sont demandées de manière systématique aux entreprises de travaux. Ces dernières doivent de plus s'engager pour la lutte contre le travail illégal et pour le respect de la santé et la sécurité des employés. Une clause en faveur de l'emploi de proximité est également systématiquement intégrée aux marchés de travaux pour l'activité Commerce. En parallèle, une charte chantier à faibles nuisances est annexée à l'ensemble des marchés de travaux.

Évaluer les compétences et l'expérience des entreprises de travaux en matière de développement durable

Une fiche de référence et d'évaluation est ainsi annexée à l'ensemble des marchés de travaux pour vérifier la capacité des entreprises à respecter les ambitions environnementales des projets, ainsi que leurs capacités à maîtriser et à minimiser l'impact des chantiers en termes de pollution sonore, visuelle, et de gestion des déchets.

Contrôler la bonne application des clauses sociales et environnementales

Différents intervenants, tels le référent « chantier propre » ou le coordonnateur de sécurité et de protection de la santé (SPS) sont missionnés pour s'assurer de la mise en œuvre effective d'exigences sociales et environnementales sur le chantier. 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.

D'autre part, afin de lutter efficacement contre le travail dissimulé et pour respecter ses obligations de Maître d'Ouvrage, 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.

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.

5.4.9.3 POLITIQUE D'ACHATS ET FOURNISSEURS ACTIVITÉ FONCIÈRE

Altarea Cogedim a généralisé depuis 2014 deux documents à signer par les prestataires intervenant dans l'exploitation du patrimoine pour les engager dans une démarche environnementale :

- 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.

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 labélisés et à faible teneur en COV.

L'annexe environnementale pour les contrats de maintenance et de nettoyage traite des aspects suivant :

- 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'actions 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 hydro-économes lors des remplacements ;
- confort et santé : gestion des risques bactériologiques, utilisation de peintures à faible teneur en COV ou labellisées.

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.

Par ailleurs, Altarea Cogedim a diffusé une annexe environnementale pour les contrats espaces verts, ce qui permet une exploitation plus respectueuse de la biodiversité. Ainsi, le Groupe anticipe la réglementation en interdisant les produits phytosanitaires sur ses sites, à l'exception de ceux utilisés en agriculture biologique.

5.4.10 Gouvernance

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ IMPORTANT

Les éléments relatifs à la gouvernance de la Société sont à retrouver dans les chapitres suivants du Document de référence :

- Gouvernement d'entreprise (chapitre 7) ;
- Rapport du président du conseil de surveillance (chapitre 8) ;
- Rapport stratégique, volet Gouvernance (chapitre 1)

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 jeunes 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 Économiques d'Aix-en-Provence organisées par le Cercle des Économistes.

Le Groupe profite également de ses opérations de logement en chantier pour promouvoir l'art et notamment le *street art*. Ainsi en 2016, 2 000 m² de hangar à Malakoff dans les Hauts-de-Seine ont été mis à disposition du collectif « La Réserve » pour une exposition éphémère de *street art* qui a été visitée par plus de 40 000 personnes. Ce type d'opération a été renouvelé fin 2016 sur le site historique de la Poste du 14e arrondissement où s'élèvera bientôt l'ensemble résidentiel 8 Campagne Première. Le projet, nommé Lab 14 raconte l'histoire d'un site en mutation urbaine continue. Deux étages, deux salles d'exposition, des installations en 3D et numériques, des ateliers... consacrés à l'art urbain sont ouverts au public. Dans un autre domaine, à Pantin, en région parisienne, Altarea Cogedim développe une opération immobilière qui fait cohabiter des immeubles neufs et des bâtiments réhabilités dans le respect de la structure d'origine de l'ancienne usine Marchal. À cette occasion, début 2016, une exposition a donné l'occasion au public de découvrir l'histoire du lieu, grâce à des photos de l'architecture de l'usine Marchal ainsi que d'anciennes affiches publicitaires.

Enfin, le Store Cogedim, ouvert en 2016, a rendu hommage à l'artiste Le Corbusier à travers une exposition inédite à Bercy Village. L'événement a permis de découvrir différentes facettes plus ou moins connues de Le Corbusier : des lithographies, des photographies, des correspondances et des meubles.

5.4.11.2 ACTIONS SOCIALES

Altarea Cogedim est engagé depuis plus de 8 ans aux côtés d'Habitat et Humanisme 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, représentant 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 : 2 prospecteurs fonciers et 1 gestionnaire locatif ;
- des interventions de mécénat de compétences sur des missions et expertises diverses d'ordre technique ou juridique.

Au total, depuis plus de 8 ans, Altarea Cogedim a contribué directement à la création de 300 logements pouvant héberger en permanence près de 450 personnes.

L'année 2016 a été notamment marquée par l'inauguration d'une résidence à Versailles, à quelques pas du Château de Versailles, dédiée à des ménages en insertion.

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 5.4.6.2 Partenariats).

Enfin, Altarea Cogedim est partenaire officiel d'Expo France 2025, la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025. L'Exposition universelle de 2025 se veut « un accélérateur de développement et d'innovation » avec l'ambition d'impliquer les territoires. Les filiales d'Altarea Cogedim en régions ont d'ailleurs été impliquées en 2016 dans la présentation du projet de candidature autour de la France.

5.5 PERFORMANCE SOCIALE

5.5.1 Effectifs et évolutions du Groupe

5.5.1.1 EFFECTIF

L'année 2016 se caractérise par une dynamique de croissance significative puisque l'effectif total du Groupe au 31 décembre 2016 est de 1 211 collaborateurs hors Pitch Promotion, soit une variation nette de 15,9 % par rapport au 31 décembre 2015. Il se répartit en 1 166 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 45 sous contrat à durée déterminée (CDD).

Événement marquant en 2016 :

Le rachat de Pitch Promotion en février 2016 marque une étape importante dans la structuration des effectifs du Groupe, avec 183 nouveaux collaborateurs.

Effectifs Groupe

	CDI	CDD	Total Groupe	Âge moyen	Ancienneté moyenne
Femmes	752	37	789	40.2	6,7
Hommes	594	11	605	39.2	5,3
Total	1 346	48	1 394	39.8	6,1

Pitch Promotion inclus.

L'âge moyen des collaborateurs est 39,8 années.

5.5.1.1.1 Répartition de l'effectif par sexe et zone géographique

Le Groupe est présent dans 4 pays :

Effectifs Groupe

	France	Italie	Espagne	Luxembourg	Total
Femmes	771	12	5	1	789
Hommes	594	9	1	1	605
Total	1 365	21	6	2	1 394

Pitch Promotion inclus.

L'intégration de Pitch Promotion au sein du Groupe s'étant réalisée en cours d'année, les données ci-après ne tiennent pas compte de Pitch Promotion.

5.5.1.1.2 Mouvements d'effectifs

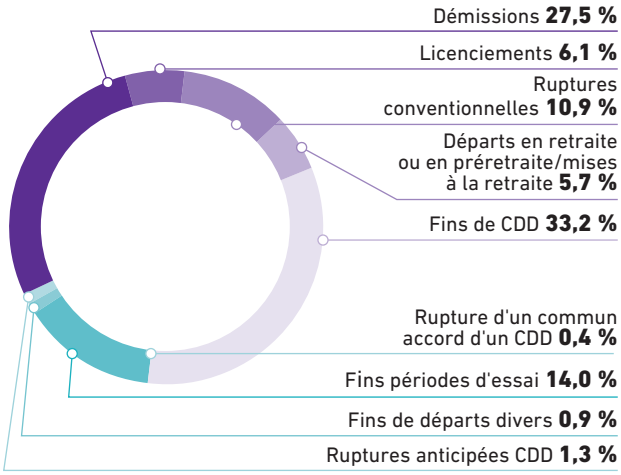
Malgré un contexte macro-économique qui demeure incertain, le Groupe confirme son engagement dans le développement des emplois en privilégiant les embauches en CDI, avec 316 recrutements en CDI réalisés en 2016, soit une augmentation de 71 % des embauches par rapport à 2015. 81 recrutements en CDD ont également été réalisés en 2016.

La part des CDI dans l'effectif total est toujours prépondérante puisqu'elle concerne 96,3 % du personnel du Groupe. Toujours dans le souci de pérenniser les emplois, il est à noter que 24 % des CDD ont été transformés en CDI (25 % en 2015).

Le taux de départ global (CDD+CDI) enregistré à fin 2016 est de 20,03 % (nombre total de départs/effectif moyen), en légère augmentation par rapport à 2015.

Comme en 2015, les deux principales causes de départ concernent la fin de CDD (33 %) et les démissions (27,5 %). Si l'on considère le taux de départ des salariés en CDI, ce taux est de 13,6 % en légère augmentation par rapport à 2015 (12 %).

VENTILATION DES MOTIFS DE SORTIE



5.5.1.2 L'ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION COMME SUPPORT À LA STRUCTURATION DU GROUPE

La dimension « Groupe » que prend désormais Altarea Cogedim a un impact positif sur les fonctions support qui ont désormais vocation à gérer et accompagner l'ensemble des filiales du Groupe.

À ce titre, une direction des ressources humaines Groupe est créée en juillet 2016 et une organisation commune a été mise en place. Sous la direction d'un DRH Groupe, 2 DRH opérationnels viennent accompagner la gestion quotidienne des RH et 4 pôles d'expertise viennent professionnaliser et moderniser les sujets majeurs de : Capital Humain, Contrôle de gestion & Rémunération, Innovation Sociale & Contrat Social et Paie & Administration du Personnel. La DRH Groupe a pour mission d'accompagner la croissance du Groupe, en particulier en innovant sur les sujets de développement du capital humain, de promotion de la culture de l'entreprise et d'accompagnement de nouvelles pratiques et valeurs managériales. Altarea Cogedim accorde une attention particulière à ses collaborateurs, il en découle la construction d'une politique RH commune à l'ensemble des entités qui vise la promotion d'une culture de l'excellence permettant à chacun de devenir le meilleur et à exprimer et partager ses talents.

Rejoindre Altarea Cogedim c'est faire le choix de vivre une expérience collaborateur unique dans un Groupe porteur de valeurs fortes et de projets novateurs. Avec la forte évolution des effectifs en 2016, l'intégration du personnel reste une priorité à travers les « Journées Crescendo » d'intégration organisées depuis 2010 et la mise en place en 2017 d'un entretien spécifique formalisé, qui ont pour but de mieux appréhender les enjeux du Groupe, de créer des liens entre collaborateurs des différentes entités et d'accompagner, sécuriser les prises de poste.

Enfin, les ambitions de transformation digitale du Groupe l'ont conduit à créer une nouvelle direction intitulée direction Digitalisation & Innovation, dont l'objectif est de faire basculer le Groupe dans l'ère du collaboratif. Direction fonctionnelle par excellence, au service des différents métiers du Groupe pour développer des démarches plus agiles pour plus de croissance et de performance, cette direction regroupe les équipes des Systèmes d'Information, Innovation, Ressources Internes et Digitalisation de la plateforme financière.

5.5.1.3 LA POLITIQUE DE RECRUTEMENT

Le groupe Altarea Cogedim considère l'identification et le recrutement des talents comme la clé de sa réussite à court, moyen et à long terme.

La politique de recrutement du Groupe portée par le pôle d'expertise « Capital Humain » de la DRH s'inscrit pleinement dans le cadre d'une stratégie RH globale empreinte des valeurs de créativité, de transversalité et d'esprit d'entreprendre propres à Altarea Cogedim en respectant les engagements du Groupe en termes de non-discrimination, intégrité, éthique, inter-générationnel, objectivité et diversité.

Pour répondre à des ambitions de croissance fortes, Altarea Cogedim s'est engagé dans un plan de recrutements très dense depuis le début de l'année 2016.

Plus de 75 % des embauches en CDI ont porté sur le pôle Promotion du Groupe, plus particulièrement sur les activités Bureau et Logement. Sur cette dernière activité en particulier, avec la mise en place d'une nouvelle organisation de l'activité en Ile-de-France, comportant notamment la refonte du suivi et de l'accompagnement des clients entre la phase de vente et la phase de livraison qui a engendré la création d'une fonction de responsable Relations Clients. Tant en Ile-de-France qu'en régions, le Groupe a recruté de nombreux développeurs fonciers, des conseillers commerciaux ainsi que des spécialistes du montage d'opérations. Le développement des résidences services a également permis de pourvoir des postes pour l'exploitation optimale et en propre des résidences pour seniors.

Sur l'activité Foncière, le recentrage sur les grands centres commerciaux, les *retail parks* et le commerce en gare a généré des créations de postes en développement et en gestion pour 8 %.

La transversalité et le développement de projets mixtes sont au cœur de la stratégie du Groupe, et les équipes dédiées se sont également renforcées.

5.5.1.4 L'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 UES (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, et un en 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. 4 % de l'effectif total du Groupe travaille à temps partiel et 50 % des salariés à temps partiel ont un taux d'activité supérieur ou égal à 80 %.

Par ailleurs, dans une période où l'activité est dense, où les projets sont nombreux à mener, où la présence de toutes et tous est nécessaire, chaque collaborateur ayant des jours de RTT a été encouragé à en monétiser 5 en lui permettant de gagner davantage sur la base d'une majoration de chacun de ces jours à 125 %. Lors de la 1re campagne sur ce sujet, 58 % des collaborateurs concernés ont monétisé plus de 2 600 jours. Lors de la 2nde campagne de décembre 2016 pour 2017, près de 94 % d'entre eux pour plus de 5 000 jours.

5.5.2 Diversité et égalité des chances

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ	CAPITAL

5.5.2.1 LA POLITIQUE EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ

Attentif à son empreinte sociale, convaincu que la mixité et la diversité sont des sources d'efficacité et d'innovation sociale dans l'entreprise, le Groupe s'est engagé autour de :

- une politique de recrutement respectueuse des engagements pris dans le respect de la Charte de la Diversité dont le Groupe est signataire depuis 2013 ;
- la promotion des femmes ;
- le contrat de génération ;
- la politique handicap.

5.5.2.1.1 Une politique de recrutement respectueuse des engagements pris dans le respect de la Charte de la Diversité

Depuis décembre 2013, le Groupe est signataire de la charte de la diversité. 20 nationalités composent l'effectif au 31 décembre 2016, contre 17 en 2015.

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 basés sur les diplômes, l'expérience professionnelle, les pratiques de marché, afin de respecter la règle « à compétences égales, salaire égal ». La direction veille à ce que le principe de non-discrimination soit strictement respecté pour toute action de recrutement externe ou lors de toute mobilité interne au sein du Groupe. Ainsi, aucune candidature féminine ou masculine n'est écartée de ce seul fait. Afin de lutter contre tous les stéréotypes, la direction des ressources humaines du Groupe garantit que :

- la formulation des annonces des offres d'emploi, y compris vers les agences d'intérim, et la bourse de l'emploi, doit être objective et non discriminante, traduisant les caractéristiques du poste, en termes de compétences et expérience requises ;
- sur chaque offre d'emploi, la mention (H/F) est portée, permettant aux femmes et aux hommes de pouvoir postuler. Chaque fois que possible l'intitulé du poste sera libellé au masculin et au féminin ;
- les femmes, comme les hommes, peuvent accéder à tout emploi.

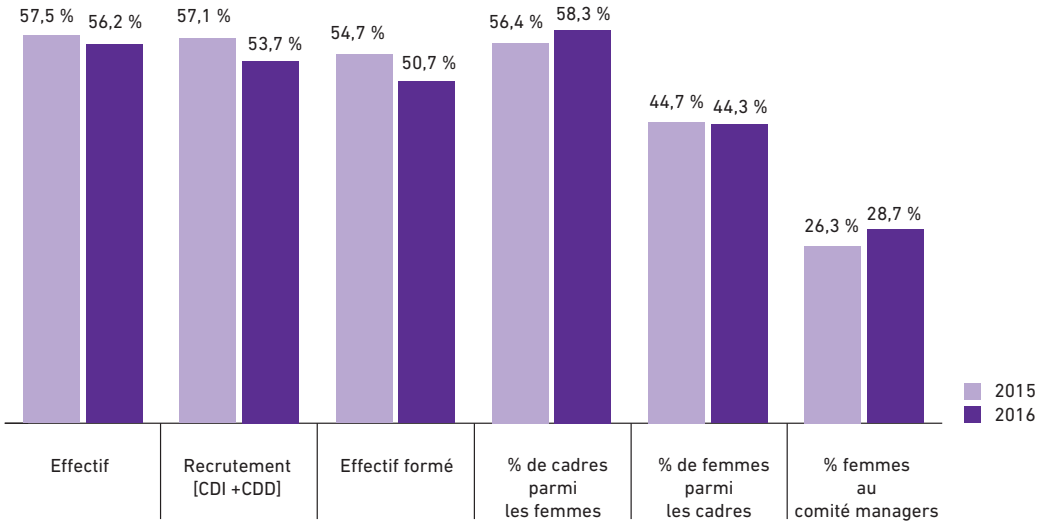
Afin de garantir le respect du principe de non-discrimination dans tous les recrutements, la direction des ressources humaines du Groupe demande désormais aux prestataires externes (les cabinets de recrutement et les agences d'intérims) d'inclure dans leur contrat une clause d'engagement à respecter les principes de la non-discrimination.

Enfin, il est rappelé pour tout nouvel embauché l'engagement du Groupe en matière de diversité (livret d'accueil, séminaire d'intégration).

5.5.2.1.2 La promotion des femmes

La parité entre les hommes et les femmes a toujours été considérée comme un facteur d'enrichissement collectif et de cohésion sociale. Les plans d'action sur l'égalité professionnelle mis en œuvre dans chaque entité du Groupe lui ont donné un cadre d'action plus large et formalisé avec des axes concrets, tels que l'accès à la formation, la rémunération, l'évolution professionnelle ou encore les conditions de travail et l'articulation entre l'activité professionnelle et personnelle.

REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS LE GROUPE



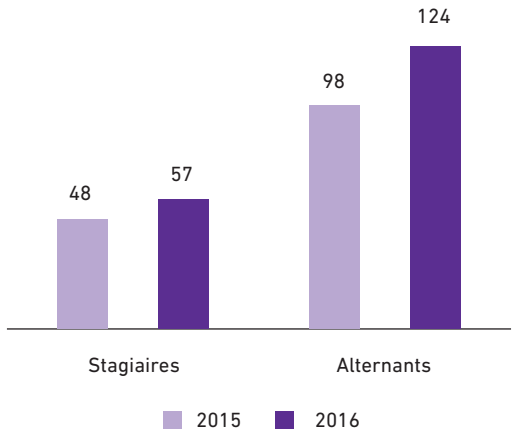
La part des femmes dans le comité des managers gagne plus de 2 points en 2016 à 29 %. La part des femmes au sein de la communauté des Cadres Dirigeants est quant à elle de 23 % avec des évolutions en cours. Il est à noter l'entrée en 2016 d'une 2nde femme dans le comité exécutif, ce qui porte la part dans cette instance à 16 %.

5.5.2.1.3 Contrat de génération

Agissant en entreprise responsable, le Groupe considère l'accès à l'emploi des jeunes et des seniors également comme une priorité, telle que reprise dans un plan d'actions relatif au contrat de génération mis en place depuis 2013. 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.

Le Groupe continue à mener une politique d'alternance poussée, avec en 2016 une augmentation de l'ordre de 27 % du nombre de jeunes recrutés dans ce cadre.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE STAGIAIRES ET D'ALTERNANTS



Au 31 décembre 2016, 220 collaborateurs du Groupe ont plus de 50 ans. Cette population représente 18 % de l'effectif Altarea Cogedim comme en 2015.

5.5.2.1.4 Politique handicap

Le nombre de salariés déclarés en situation de handicap a fortement augmenté puisque nous sommes passés de 8 à 14 collaborateurs déclarés au 31 décembre 2016.

Par ailleurs, le recours aux ESAT s'est maintenu *via* une diversité de prestations de services (achat de fournitures) et notre partenariat avec un traiteur pour le siège social du Groupe.

Pour 2017, l'ambition du Groupe est de renforcer la politique handicap par des actions plus ciblées.

5.5.2.2 LE DIALOGUE AVEC LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Pour Altarea et Cogedim deux instances, l'UES Altarea et l'UES Cogedim, réunissent 34 représentants au total.

Les représentants au CE ont été régulièrement informés et consultés sur les projets de mise en place de nouvelles organisations, nouveaux projets et mensuellement informés de l'évolution des effectifs.

8 réunions CHSCT ont eu lieu en 2016 sur les sujets relatifs à l'hygiène et à la sécurité au travail. L'ensemble des membres des CHSCT a été consulté sur différents sujets notamment celui relatif au droit à la déconnexion. Ils ont également été associés à chaque projet de réaménagement des locaux à Paris, en banlieue et en province.

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.

5.5.2.3 LE RESPECT DES 8 CONVENTIONS DE L'OIT

Le Groupe est engagé dans le 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 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 pour tous dit « Tous en actions ! »

Début 2016, le collège de gérance a décidé la mise en place d'un dispositif général d'attribution d'actions gratuites. Ce dispositif « Tous en Actions ! » 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 (plafonné).

Fort de ce 1er engagement, le collège de gérance a décidé de renouveler la démarche dans le cadre d'une campagne salariale volontairement engagée pour 2016-2017 sur la reconnaissance des contributions de chaque collaborateur à porter la réussite du Groupe et ce malgré les modifications possibles de la loi Macron sur le régime fiscal et social des actions gratuites. Le dispositif de plus de 20 M€ a donc été reconduit.

Le dispositif d'actions gratuites pour tous, dit « Plan général 20-50 » a été renouvelé pour l'ensemble des collaborateurs avec l'attribution de l'équivalent d'un mois de salaire sur la base d'un minimum de 20 actions et un maximum de 50. De plus, pour cette campagne, celles et ceux qui le souhaitaient, pouvaient obtenir en lieu et place le paiement de l'équivalent de 50 % en cash (payé en janvier 2017).

5.5.3.1.2 La monétisation des RTT

Comme indiqué ci-dessus, chaque collaborateur, ayant des jours de RTT, a pu en monétiser 5 sur la base d'une majoration de chacun de ces jours à 125 %.

5.5.3.2 UNE POLITIQUE DE PRIME RECONNAISSANT LES RÉUSSITES

L'attribution des primes doit reconnaître les réalisations effectives et refléter l'atteinte des objectifs individuels sur principe du maintien du volume global des primes individuelles attribuées en 2016 (au titre de 2015) en prenant en compte l'évolution des effectifs et les performances individuelles. Tout en respectant les engagements contractuels existants, les managers ont été amenés à prendre en compte les réalisations et performances effectivement réalisées pendant l'année.

5.5.3.3 UNE POLITIQUE SALARIALE VERS DES PUBLICS CIBLÉS

Pour la campagne 2017, le Groupe a décidé d'attribuer des augmentations individuelles aux collaborateurs méritants promus ou jeunes à potentiels évolutifs. Des mesures spécifiques ont été prises afin de réduire les potentiels écarts de rémunération entre les femmes et les hommes. Une enveloppe spécifique a été utilisée et représentait 10 % de l'enveloppe globale des augmentations.

5.5.4 Management des talents et compétences

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ **CAPITAL**

5.5.4.1 LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

5.5.4.1.1 Les politiques mises en œuvre en matière de formation - Le plan de formation 2016

Accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences collectives et individuelles en adéquation avec la stratégie de l'entreprise, telle est la mission de la politique de formation professionnelle du Groupe. En 2016, le Groupe a renforcé son investissement en formation afin d'accompagner sa croissance en proposant un large portefeuille d'actions de développement personnel et professionnel.

La politique de formation du Groupe s'appuie sur trois types d'offres formalisées dans des plans de formation, actualisés chaque année à travers l'analyse des besoins formulés dans les entretiens annuels et les échanges réguliers avec les managers opérationnels : des formations métiers individuelles ou collectives pour actualiser ou parfaire les savoir-faire techniques, « socle dur » des compétences des collaborateurs ; des formations transverses destinées à tous les collaborateurs et managers dans le cadre de la plateforme commune, dénommée ALTEREGO Formation ; des offres spécifiques construites au cas par cas selon les besoins.

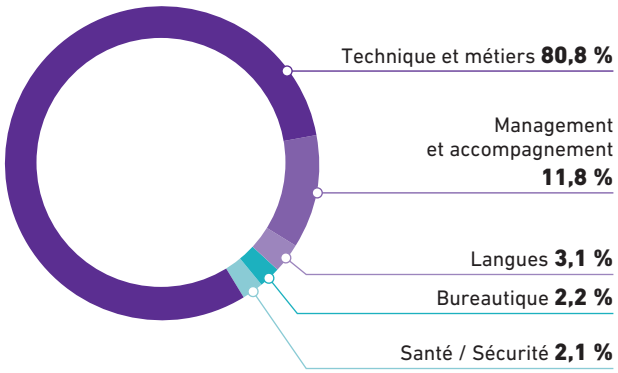
Pour accroître l'efficacité des formations dispensées, le Groupe a choisi de s'appuyer sur plusieurs modalités d'apprentissage : individuelle ou collective, présentielle ou distancielle, comme l'illustre notre plateforme de formations en bureautique en e-learning.

10 822 heures de formation ont été dispensées au sein du Groupe à 881 collaborateurs à fin 2016, soit une progression de 24 % du nombre d'heures de formation.

	2015	2016	% de variation
Heures de formation	8 761	10 822	23,5 %
Nombre d'actions de formation	955	1 662	74,0 %
Nombre bénéficiaires	578	881	52,4 %
Coût moyen *(en euros)*	2 443	2 074	- 15,1 %
Nombre moyen d'heures de formation sur effectif moyen	8,69	9,47	9,0 %
Nombre moyen d'heures de formation *(par personne formée)*	15,16	12,29	- 18,8 %

Comme chaque année, les heures de formations métiers sont majoritaires, suivies des actions de développement, à cela s'ajoute également les nombreuses formations internes non comptabilisées dans ce *reporting*.

VENTILATION DES HEURES DE FORMATION PAR THÉMATIQUE



L'axe santé et sécurité a été renforcé sur la Foncière afin de financer des actions certifiantes pour des responsables techniques.

L'investissement formation pour 2016 a représenté 2,45 % de la masse salariale. Le budget de formation a donc été plus important en 2016 pour financer des actions d'envergure telles que la Cogedim Académie, avec des actions de formations plus en profondeur pour des populations cibles.

5.5.4.1.2 Un plan de formation stratégique pour 2017

Fin 2016, le Groupe a décidé de donner une nouvelle dimension à la formation, la plaçant comme un des axes majeurs dans le but de soutenir activement les enjeux de croissance et de performance du Groupe. Notre 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. Notre 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. Ce nouveau plan bâti pour être en place dès début 2017 s'articule autour de 3 axes :

- les formations « cœur de métier », socle dur des compétences des collaborateurs ;
- les formations de développement professionnel, avec un axe principal sur le management en ouvrant, au-delà des techniques, sur les enjeux de transversalité et de synergies du Groupe ;
- les formations aux « nouveaux usages » : digitalisation, nouveaux outils...

Les possibilités d'apprentissage seront variées, le présentiel continuera d'exister mais le contenus et les méthodes d'animation devront évoluer avec l'intégration d'activités digitales et d'ateliers de co-construction et de co-développement.

Plus largement, ce plan de formation stratégique viendra 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.

5.5.4.1.3 La Cogedim Académie

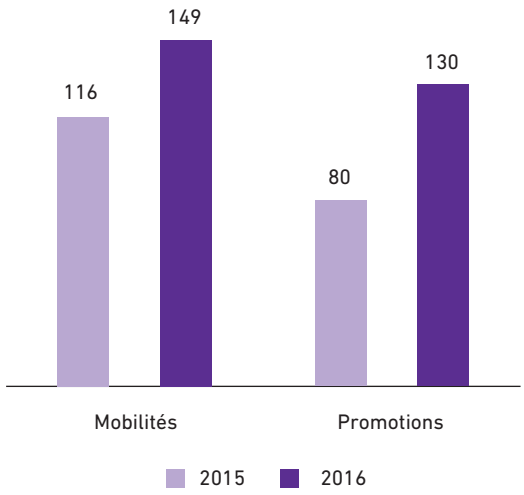
La mise en place d'une école de vente interne, la Cogedim Académie, lancée en 2015, a pour but de former les collaborateurs commerciaux et leurs managers (soit 100 collaborateurs), dès l'intégration dans leur fonction puis de manière continue, en combinant plusieurs modes pédagogiques : formation classique en salle, entraînement dans le cadre de la fonction, assimilation continue par le biais d'une plateforme e-learning.

Les bénéfices d'une Académie sont nombreux, notamment : accélérer et développer la performance individuelle et collective, développer un « patrimoine » de compétences des filières métier, renforcer notre Marque Employeur et attirer les bons profils, créer un espace de partage d'expériences.

Support d'entraînement digital de l'Académie, la plateforme est opérationnelle depuis janvier 2016. Elle accompagne l'apprenant de manière ludique et interactive dans son acquisition des pratiques après les formations présentielles. Ergonomique et accessible *via* tablettes et smartphones, elle permet dès à présent de répertorier toutes les formations et les compétences qui s'y rapportent et de renforcer ainsi la mémorisation des savoirs.

5.5.4.2 PROMOTIONS ET MOBILITÉS

MOBILITÉS ET PROMOTIONS



À l'instar de la formation, la dynamique de mobilités et de promotions internes a été significative. Par nature, la diversité des métiers inhérente au secteur de l'immobilier favorise la mobilité des collaborateurs. En 2016, la bonne marche des affaires, la création de nouvelles fonctions, et la mise en place de nouvelles organisations ont permis des évolutions de carrières et généré des mobilités professionnelles ou géographiques.

Ainsi au 31 décembre 2016, 279 salariés du Groupe ont bénéficié d'une mobilité et/ou d'une promotion, soit plus de 24 % de l'effectif en CDI.

Les aspirations des salariés de l'entreprise ont été recueillies lors des entretiens professionnels nouvellement mis en place début 2016 et dont les synthèses ont notamment pour objet de donner une meilleure visibilité aux managers des souhaits d'évolution de leurs collaborateurs.

Pour 2017, les entretiens professionnels et l'analyse des souhaits se poursuivront avec l'ambition de mettre en place un outil commun à l'ensemble des entités du Groupe pour début 2018. Par ailleurs, la communication sera renforcée sur les postes à pourvoir disponibles.

5.5.5 Santé et sécurité des salariés

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ **IMPORTANT**

5.5.5.1 L'ABSENTÉISME

L'absentéisme fait chaque année l'objet d'une revue exhaustive et détaillée en procédant à une analyse de chaque motif par entité.

Le taux d'absentéisme des collaborateurs CDI et CDD est de 2,60 % pour cette année, contre 3,36 % pour 2015. Il est obtenu par le rapport du nombre de journées d'absence pour maladie professionnelle, maladie non professionnelle, accidents de trajet, accidents du travail et préavis non effectué, sur le nombre de journées théoriques travaillées x 100.

Les absences pour maladie non professionnelle restent majoritaires, représentant 98 % des motifs d'absence. Le taux d'absentéisme dû aux accidents du travail est très faible, de l'ordre de 0,04 %, et celui relatif aux accidents de trajet est quasi nul 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 x 100, est en légère diminition par rapport à 2015, est de 3,75.

5.5.5.2 ASSURER LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ 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 2016 dans ce domaine. Aucune maladie professionnelle n'a été enregistrée au sein du Groupe.

	Accidents du travail		Accidents du trajet		Maladies professionnelles	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Nombre d'événements	1	5	2	5	0	0
Nombre de jours	6	8	2	17	0	0

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.

5.5.5.3 LE DROIT À LA DÉCONNEXION

Le Groupe a décidé de fixer 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'exercera à travers une non obligation à répondre aux courriels et appels en dehors des horaires de travail habituels (hors circonstances exceptionnelles), 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 porteront également sur la bonne utilisation des mails et des réseaux sociaux.

5.6 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

5.6.1 Énergie et climat

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ CAPITAL

Les émissions de gaz à effet de serre sont la principale cause du réchauffement climatique dans le monde. 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 mesures en conséquence.

Le Groupe suit ainsi sa consommation d'énergie et ses émissions de gaz à effet de serre. Ce suivi est réalisé sur l'ensemble du cycle de vie de chaque bâtiment, soit pendant les phases de conception, de construction et d'exploitation.

Des analyses sont ensuite réalisées à l'échelle de chaque activité et permettent de mettre en évidence des leviers d'actions afin de réduire l'impact du Groupe.

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. Cette réglementation est la plus ambitieuse d'Europe et vise à généraliser le Bâtiment Basse Consommation (BBC).

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 :

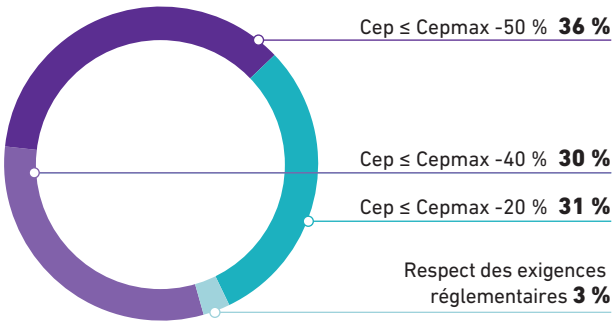
- sur ses nouveaux projets immobiliers tertiaires à Paris dès maintenant : une amélioration des performances énergétiques par rapport à la Réglementation Thermique d'au moins 40 % pour les projets neufs et pour les projets rénovés ;
- sur ses nouveaux projets immobiliers de logements à Paris dès maintenant : une amélioration des performances énergétiques par rapport à la Réglementation Thermique d'au moins 10 % pour les projets neufs.

5.6.1.1.1 Maîtrise de l'énergie des projets Commerce

En 2016, les projets Commerce en développement bénéficiant d'un niveau de consommation énergétique amélioré par rapport à la Réglementation Thermique applicable à chaque projet, représentent 251 842 m², soit 97 % (en surface) des projets.

VENTILATION DES PROJETS COMMERCE EN DÉVELOPPEMENT PAR NIVEAUX DE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE

(Part des surfaces en m² HON ou SDP)



Cep = Consommation d'énergie primaire du bâtiment en kWhEp/(m².an)
Cep max = Consommation d'énergie primaire maximale définie dans la réglementation thermique en kWhEp/(m².an)

Ce score élevé est stable par rapport à 2015 et reflète la volonté d'Altarea Cogedim de concevoir, réaliser et exploiter des centres commerciaux performants et de protéger et pérenniser la valeur de ses futurs actifs commerciaux.

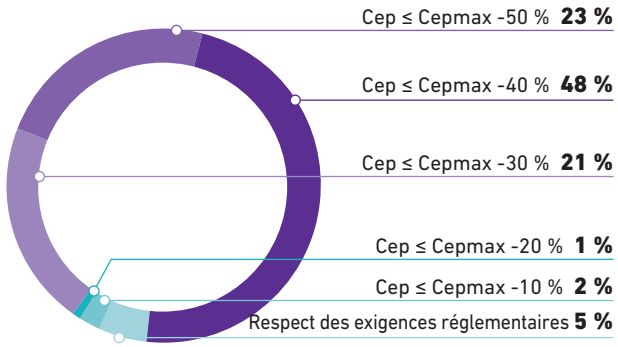
Pour aller plus loin, des simulations thermiques dynamiques sont systématiquement réalisées de façon complémentaire pour les projets Commerce de taille significative. Ces simulations permettent d'améliorer les objectifs en termes de performances énergétiques des projets grâce à une définition affinée des caractéristiques d'usage qu'aura le projet en cours d'exploitation. En 2016, 65 % (en surface) des projets Commerce en développement, soit 170 208 m², ont fait l'objet d'une simulation thermique dynamique.

5.6.1.1.2 Maîtrise de l'énergie des projets Bureau et Hôtel

En 2016, les projets Bureau et Hôtel en développement bénéficiant d'un niveau de consommation énergétique amélioré par rapport à la Réglementation Thermique applicable à chaque projet, représentent 304 991 m², soit 95 % (en surface) des projets.

VENTILATION DES PROJETS BUREAU ET HÔTEL EN DÉVELOPPEMENT PAR NIVEAUX DE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE

(Part des surfaces en m² HON ou SDP)



Cep = Consommation d'énergie primaire du bâtiment en kWhEp/(m².an)
Cep max = Consommation d'énergie primaire maximale définie dans la réglementation thermique en kWhEp/(m².an)

Le graphe ci-dessus présente les niveaux de surperformance des projets du périmètre par rapport à la Réglementation Thermique qui leur est applicable (qui peut être la RT 2005 ou la RT 2012 selon la date de demande du permis de construire).

Ce taux de projets reste stable en ne baissant que de 2 points[1] par rapport à 2015.

Pour l'ensemble de ses projets Bureau en développement, le Groupe s'est fixé comme objectif d'atteindre *a minima* un niveau de performance énergétique HPE 2012. Ce niveau équivaut à une surperformance de 10 % par rapport à la réglementation thermique. En 2016, 100 % (en surface), soit 298 589 m², des projets Bureau en développement améliorent d'au moins 20 % les exigences de la Réglementation Thermique, dont 99 % d'au moins 30 %. Le Groupe dépasse ainsi son objectif initial.

Afin d'anticiper les réglementations futures, le Groupe lance des opérations test sur les nouveaux labels. La première opération labellisée « Bâtiment à énergie positive » (BEPOS) du Groupe sera 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 dont le bilan énergétique global est positif, c'est-à-dire qu'il produit plus d'énergie (thermique ou électrique) qu'il n'en consomme.

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 Maîtrise de l'énergie des projets Logement

La RT 2012, à laquelle les projets du Groupe dont la demande de permis de construire a été déposée à partir du 1er janvier 2013 sont soumis, permet de diviser par 3 les consommations d'énergie du bâtiment par rapport à la réglementation précédente. Cette évolution a permis de standardiser le Bâtiment Basse Consommation (BBC) dans le parc de logement neuf.

Sur l'ensemble de ses projets sur le territoire, le Groupe a dès 2010 anticipé la réglementation thermique RT 2012 à venir, entrée en vigueur en 2013. Aujourd'hui le Groupe va plus loin en dépassant les exigences énergétiques réglementaires pour 29 % des projets en développement, représentant 4 747 logements[2].

Ce taux est en baisse progressive mais stable car, depuis la généralisation de la RT 2012, la part des projets Logement qui y est soumis devient de plus en plus majoritaire.

5.6.1.1.4 Systèmes de comptage énergétique

Pour ses projets Bureau, Hôtel et Commerce en développement faisant l'objet d'une certification environnementale, soit près 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 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 ACTIVITÉ FONCIÈRE

5.6.1.2.1 Maîtrise de l'énergie gérée par le Groupe

La consommation totale du patrimoine a été, en 2016 sur le périmètre courant, de 54,7 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 mise en œuvre des recommandations émises lors des audits énergétiques réalisés en 2012 et 2013 sur l'ensemble du patrimoine du Groupe. Ceux-ci ont permis d'élaborer des bilans in situ de l'énergie consommée pour chaque actif, en analysant notamment le bâti, les équipements techniques et la gestion opérationnelle. Les plans d'actions 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 2016. 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.

(1) La méthodologie de calcul de l'indicateur relatif aux performances énergétiques Logement a été revue en 2016, elle est précisée dans le chapitre 5.7 Méthodologies de reporting.

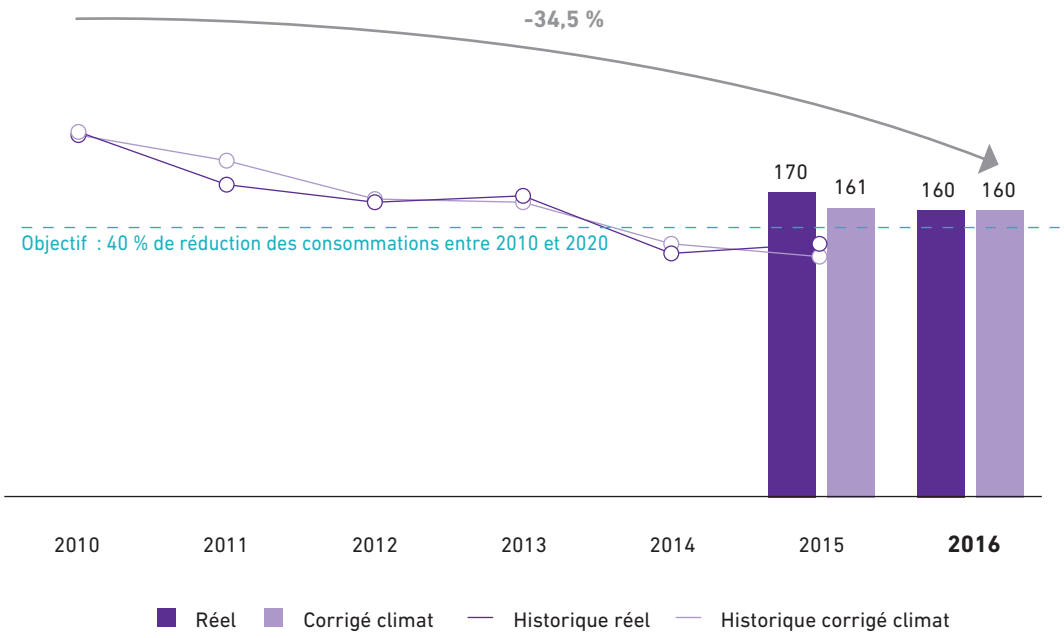
(2) Majoritairement soumis à la RT 2012.

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. Celui-ci a été concluant, et pourra être étendu dans les années à venir 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 pourvoir mieux évaluer l'impact réel de ses actions de réduction des consommations.

CONSOMMATION 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 ;
- 70 % 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 Centers*, 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 2016, cette démarche de maîtrise de l'énergie a permis une réduction de 34,5 % des consommations énergétiques par m² à périmètre et climat constant par rapport à 2010.

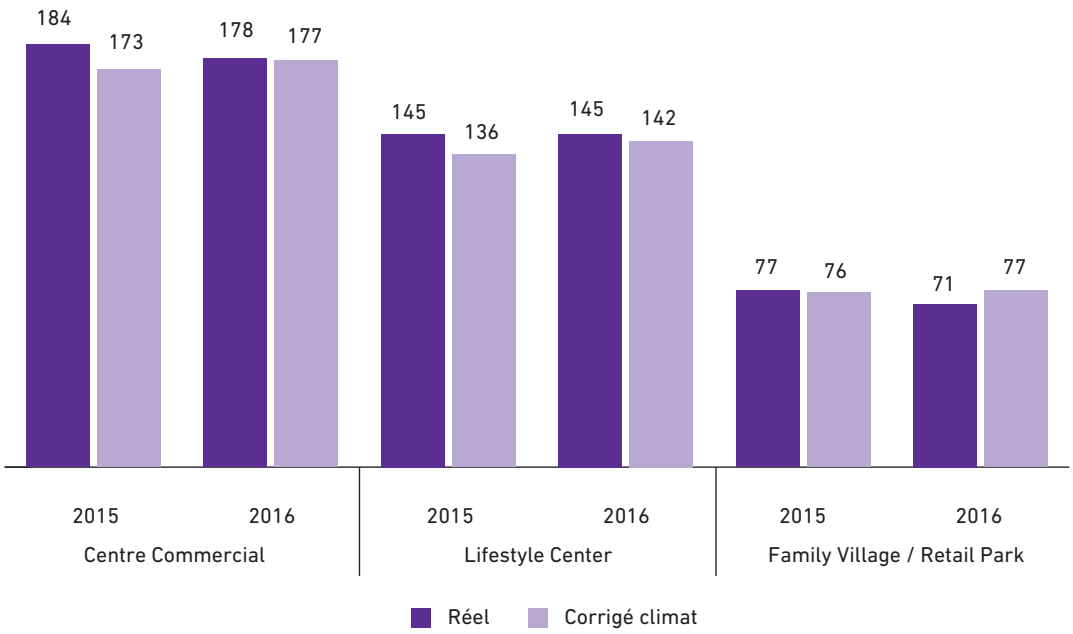
Ces résultats consolidés sont parfaitement conformes aux objectifs de réduction du Groupe.

Sur le périmètre courant intégrant les actifs gérés, les acquisitions et les nouveaux actifs mis en exploitation, une baisse des consommations d'énergie primaire de 17,0 % sur la période 2010-2016 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 23,5 % entre 2010 et 2016.

Sur la période 2015-2016, la réduction des consommations est de 4,2 % et concerne surtout la catégorie centre commercial. 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.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE PAR TYPOLOGIE

(Périmètre courant en kWhep/m²)

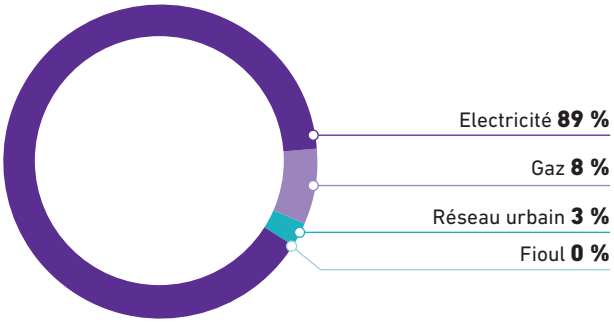


L'approvisionnement énergétique du patrimoine est constitué à 89 % d'énergie électrique en 2016. Cela intègre les consommations des parties communes et privatives gérées directement par Altarea Cogedim. Ce mix énergétique est présenté en énergie finale, plus représentatif des possibilités de choix d'Altarea 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, c'est-à-dire de l'électricité produite par EDF à partir d'installations utilisant des sources d'énergie renouvelables situées en France continentale. Les émissions de gaz à effet de serre associées aux achats d'électricité sont donc significativement diminuées.

MIX ÉNERGÉTIQUE DU PATRIMOINE

(Périmètre courant)



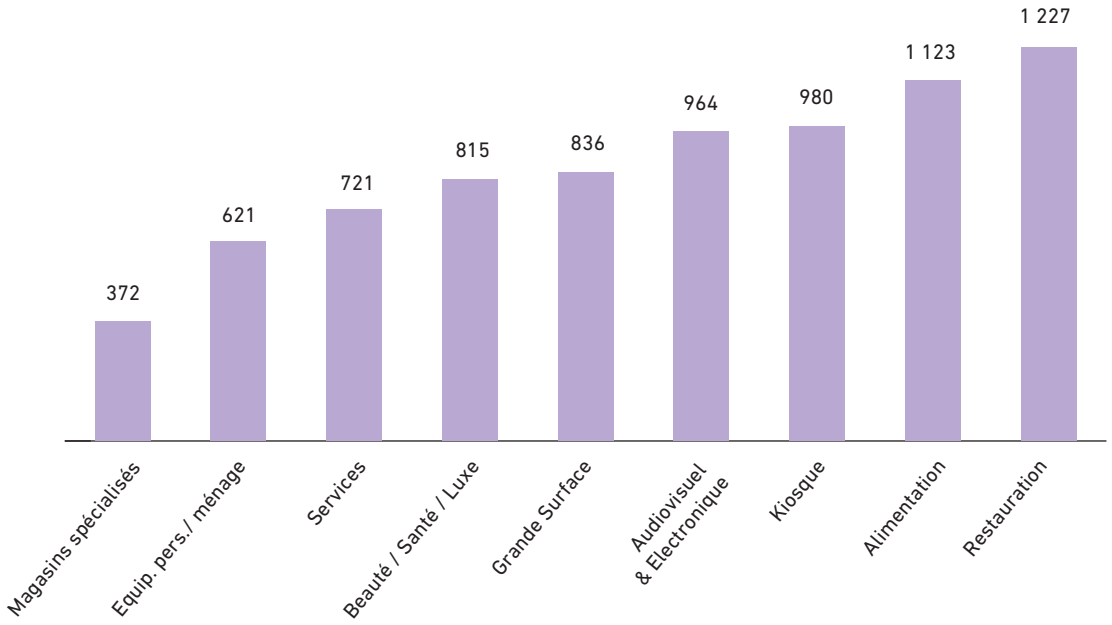
5.6.1.2.2 Énergie des preneurs et consommation globale des actifs

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 2016.

Cela permet d'établir un profil de consommation selon les différentes typologies de commerces, en extrapolant cet échantillon représentatif à l'ensemble du patrimoine du Groupe.

CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE MOYENNES PAR M² ET PAR AN SELON LES TYPOLOGIES DE COMMERCES

(en kWhep/m²)



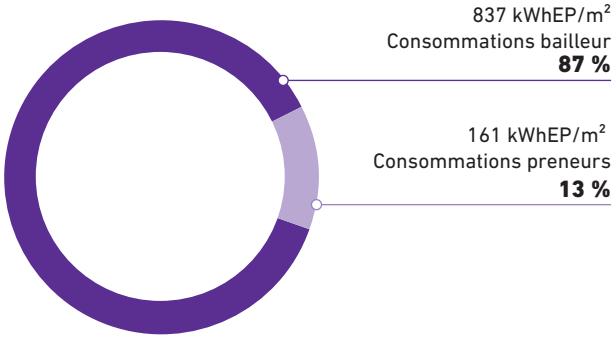
Les typologies les plus consommatrices sont l'alimentation et la restauration (> 1 000 kWhep/m²). Cela s'explique par les *process* alimentaires très énergivores (préparation, réfrigération, ventilation, cuisson).

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 700 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. Aucun équipement plus énergivore ne vient alourdir leurs consommations énergétiques.

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 corrigé climat, obtenue 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).

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 réduit sa consommation d'énergie primaire de 9 % entre 2015 et 2016, et le centre commercial de Sant Cugat près de Barcelone l'a réduite de 11 %, notamment grâce à la mise en place de LED.

5.6.1.3 ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE ALTAREA COGEDIM

Les émissions totales du Groupe ont été évaluées à 2 350 500 tCO_2e en 2016 (sur la base des données 2015). Cela comprend les émissions directes mais aussi indirectes engendrées par son activité, et couvre les scopes 1, 2 et 3 du *Greenhouse Gas Protocol* (GHG protocole).

La méthodologie utilisée pour calculer ces émissions est compatible avec le Bilan Carbone®, le GHG protocole et l'ISO 14 064.

Altarea Cogedim reporte également des émissions compatibles avec le Bilan GES réglementaire (Article 75 du Grenelle II) – bien qu'étant non soumis à cette réglementation.

Le découpage précis des émissions selon les différents scopes, conformément au GHG Protocole 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.

5.6.1.3.1 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).

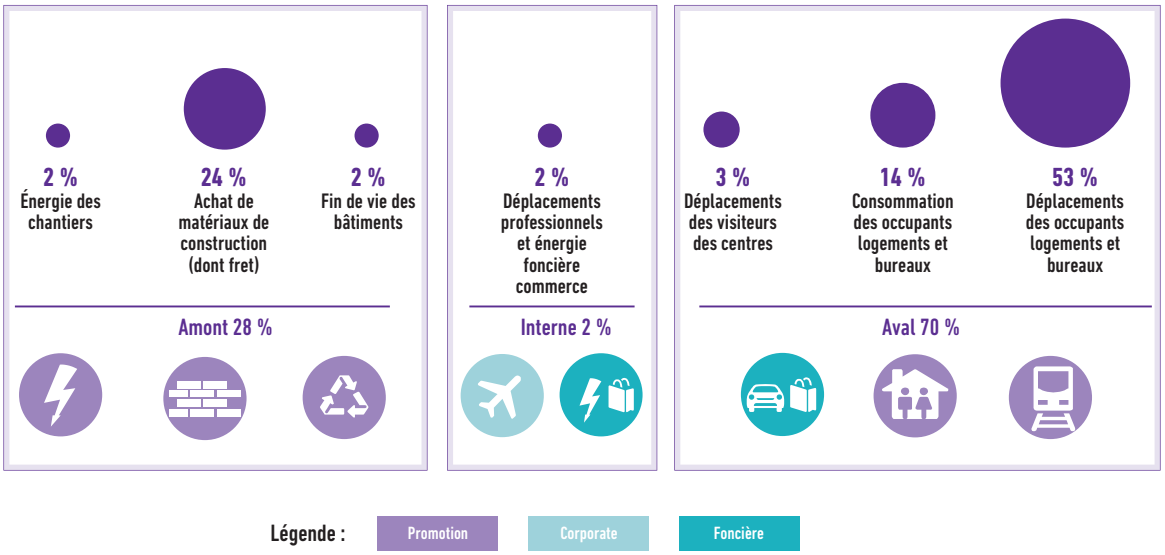
Sur l'année 2016, les émissions totales du Groupe représentent 2 350 500 tCO_2e.

Celles-ci se composent à 98 % 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.

Les 2 % restants correspondent aux postes d'émissions « internes », liés aux activités directement contrôlées par le Groupe, notamment les déplacements professionnels effectués en voiture de fonction, 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 95 % 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 5 % 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.

5.6.1.3.2 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.

En 2016, suite à la COP 21, le Groupe a poursuivi son engagement dans ce sens, avec ses parties prenantes externes :

- nouvel 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 active à l'association Bâtiment Bas Carbone, en tant que membre fondateur.

Concrètement, l'analyse globale des émissions de gaz à effet de serre du Groupe, ainsi que l'analyse détaillée de chaque Bilan Carbone®, permettent à Altarea Cogedim de déterminer les postes d'actions prioritaires, puis de définir des plans d'actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre spécifiques à chacune de ses activités. 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'actions 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 de direction.

Réduction des émissions amont et aval

Pour l'activité de promotion, les phases de conception et de construction des bâtiments sont essentielles dans la prise en compte de l'empreinte carbone d'un projet. En effet, 24 % des émissions du Groupe sont dues aux achats de matériaux lors de la construction, et 2 % à la production de déchets lors de la démolition en fin de vie. La réalisation de Bilans Carbone® construction (voir paragraphe 5.6.1.4.1) 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.

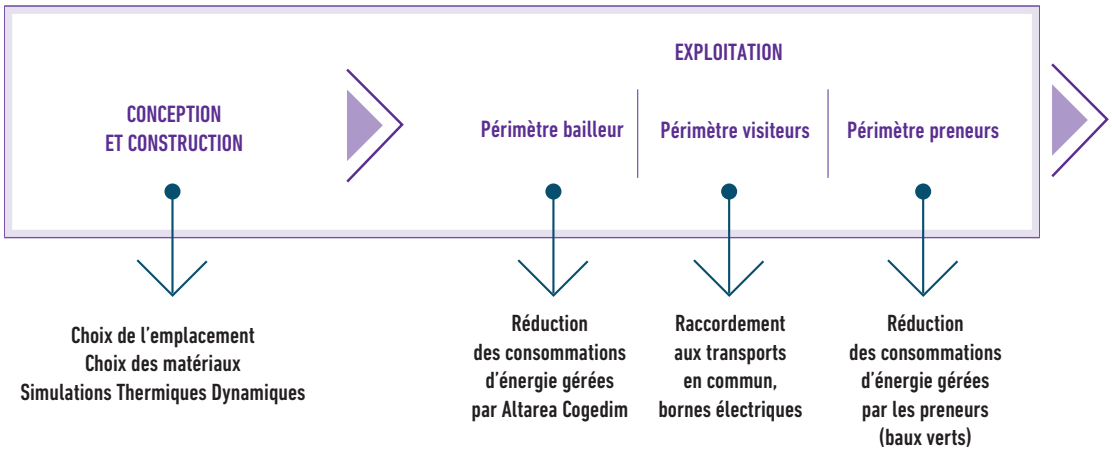
Ainsi, le Groupe développe des opérations pilotes utilisant le bois comme matériau principal, celui-ci ayant la particularité de stocker le carbone. C'est le cas du programme « 5 Impasse Marie-Blanche » à Paris 18e, réalisé en ossature bois, ou encore du programme « Be Wood », inauguré en 2016 à Montreuil, 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.

Le choix du site d'un projet et sa proximité aux transports sont également déterminants. Au niveau du Groupe, 56 % des émissions sont dues aux déplacements des occupants les logements et bureaux vendus, ou des déplacements des visiteurs se rendant sur les centres. L'enjeu d'éco-mobilité, tant sociétal qu'environnemental, conduit donc le Groupe à sélectionner des sites à forte connectivité, à développer les bornes de recharge pour véhicules électrique, et à mesurer sa progression sur ces sujets *via* une série d'indicateurs de proximité aux transports (voir paragraphes 5.4.3).

La maîtrise des consommations énergétiques aval 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). Pour l'activité de foncière, la maîtrise des consommations énergétiques des preneurs est réalisée grâce à des échanges d'informations environnementales dans le cadre des baux verts et de son annexe, le Cahier des Prescriptions Techniques, Architecturales et Environnementales (CPTAE), signés avec les locataires (voir paragraphe 5.6.1.2.2).

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 particulier, les phases de conception, construction et exploitation donnent lieu aux actions suivantes sur les centres commerciaux de la foncière :

RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE GLOBALE D'UN CENTRE COMMERCIAL



Le Groupe est allé encore plus loin cette année, en développant un outil de projection des émissions à long terme, et en organisant des ateliers avec les équipes opérationnelles de l'ensemble des métiers pour faire émerger de nouvelles pistes de réduction concrètes pour chacun des postes les plus émetteurs. Ces deux actions ont été réalisées avec le support d'un cabinet de conseil spécialisé.

Les axes stratégiques permettant d'avoir l'impact le plus significatif sur les émissions ont été étudiés :

AXES STRATÉGIQUES DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DU GROUPE

Favoriser la mobilité durable des utilisateurs de nos bâtiments

Privilégier les modes constructifs bas carbone et l'économie circulaire

Développer des projets à énergie positive et intelligents

S'adapter à l'évolution rapide des usages et du climat

Sur cette base, Altarea Cogedim va pouvoir prendre des engagements approfondis de réduction de son empreinte carbone. Ce travail portant sur un périmètre élargi, au-delà de la responsabilité directe du Groupe, il permettra d'activer de plus forts leviers de réduction, en lien avec les parties prenantes.

5.6.1.3.3 Anticiper et s'adapter au changement climatique

Altarea Cogedim intègre les risques liés au changement climatique pour ses activités (cf. chapitre 6.11.3 Risques sociaux et environnementaux). Ils peuvent être de différentes natures, par exemple des inondations ou des périodes caniculaires. Le Groupe n'a, à ce stade, pas identifié de risque majeur mais veut anticiper les changements climatiques pour pouvoir y faire face.

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 :

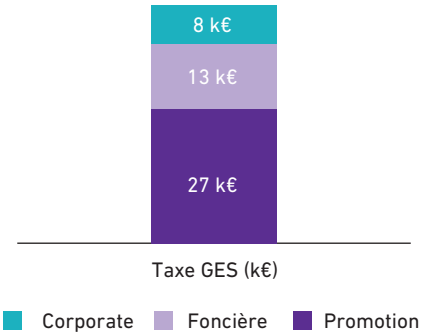
- la mise en place d'une taxe carbone : plus les activités du Groupe émettent, plus elles seront impactées financièrement directement ;
- l'augmentation du prix des ressources fossiles : la volatilité de ces énergies peut entraîner une augmentation conséquente du prix des biens et services, et donc impacter 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 n'était appliquée que 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, ce qui correspond au montant que devait avoir la taxe à son lancement en janvier 2010, les surcoûts engendrés pour le Groupe seraient de 49 000 euros par an, se répartissant comme suit :

COÛT DE LA TAXE CARBONE

(en k€)



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 50 dollars à 150 dollars, l'augmentation du prix des hydrocarbures entraînerait une exposition théorique maximale de 454 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.

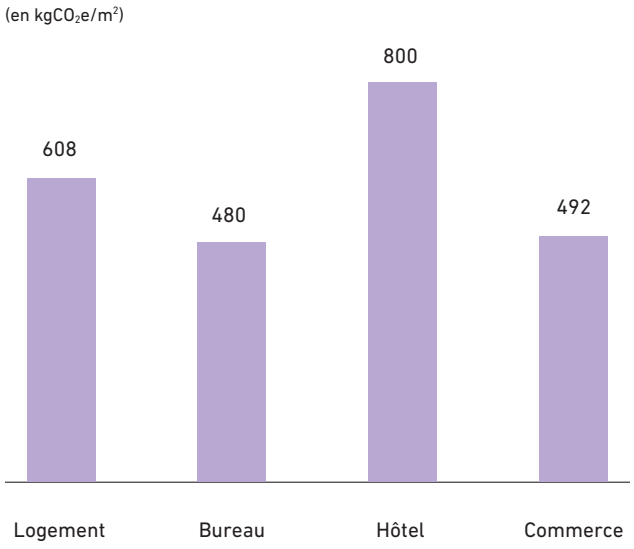
5.6.1.4 ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE ACTIVITÉ PROMOTION

5.6.1.4.1 Bilans Carbone® construction - Énergie grise

Altarea Cogedim réalise un grand nombre de Bilans Carbone® construction sur ses projets de promotion. Depuis 2011, ces études sont systématisées pour tous les projets Bureau, Hôtel et Commerce en développement d'une surface supérieure à 10 000 m².

Ces études évaluent les émissions de gaz à effet de serre des phases de conception, construction et fin de vie d'une opération. Elles permettent donc notamment de quantifier les émissions liées à l'énergie grise d'un bâtiment.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE LIÉES À LA CONSTRUCTION, PAR SURFACE ET PAR TYPOLOGIE



Les Bilans Carbone® construction réalisés permettent d'identifier les postes d'émissions les plus importants pour agir et mettre en place des actions de réduction des émissions. La consolidation globale des études montre que 77 % des émissions des opérations du Groupe sont dues aux achats de matériaux lors de la construction, et 7 % à la production de déchets lors de la démolition en fin de vie.

L'étape de conception d'un projet, sur laquelle le Groupe a un impact direct en choisissant des matériaux et des procédés constructifs moins émetteurs, est donc particulièrement importante. Mais la phase de développement et la sélection de fonciers proches des transports en commun permettant des déplacements moins carbonés à court et moyen termes, représentent plus que jamais une action prioritaire pour la stratégie du Groupe. En effet, après 50 années d'exploitation, les émissions liées à la construction d'un immeuble de logements ne représentent plus, en moyenne, que 5 % des émissions globales sur l'ensemble de son cycle de vie. Les émissions de gaz à effet de serre sont alors très majoritairement liées aux déplacements des occupants.

5.6.1.4.2 Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques des projets en développement

Dans le cadre de la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie des projets en développement, le Groupe est soumis à la Réglementation Thermique 2012 pour l'ensemble de ses typologies de projet. Cette réglementation encourage un mix énergétique plus équilibré en pénalisant l'énergie électrique peu émettrice de gaz à effet de serre en période creuse mais très carbonée lors des périodes de pointe.

Les profils de consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre associées sont très différents en fonction de la typologie des projets, très stable sur une journée pour un actif commercial à très variable pour un immeuble de logement. La réalisation de simulations thermiques dynamiques permettant de calculer la totalité des besoins énergétiques d'un projet, démarche développée au chapitre 5.6.1.1, permet un travail approfondi et plus pertinent sur le mix énergétique et les émissions de gaz à effet de serre associées.

Le Groupe systématise les études de faisabilité d'approvisionnement en énergie pour ses nouveaux projets neufs. Ces études ont pour objectif de favoriser l'installation d'équipements performants et d'énergies renouvelables, afin d'équiper ses projets de systèmes de production d'énergie peu carbonée et de limiter ainsi la contribution du Groupe au phénomène de changement climatique.

5.6.1.5 ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE ACTIVITÉ FONCIÈRE

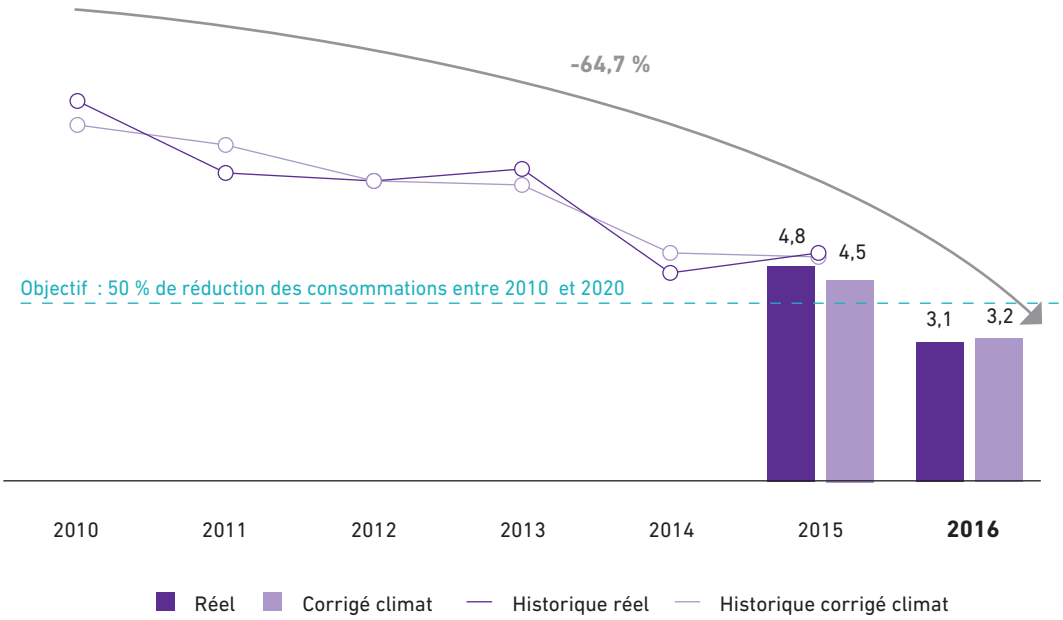
5.6.1.5.1 Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques du patrimoine

Les émissions totales liées à la consommation d'énergie du patrimoine représentent, en 2016 sur le périmètre courant, 1 115 tCO_2e.

Les actions engagées par le Groupe pour réduire les consommations d'énergie sur le patrimoine permettent également de réduire les émissions de gaz à effet de serre associées.

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 5.7.4.3.

À fin 2016, la démarche décrite pour l'énergie a permis une réduction de 74,8 % 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 64,7 %.

Cette importante réduction est 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.

En avance sur son objectif initial de réduire de 50% ses émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie du patrimoine, le Groupe s'est fixé un nouvel objectif de -70 % d'ici à 2020 par rapport à 2010, à périmètre constant.

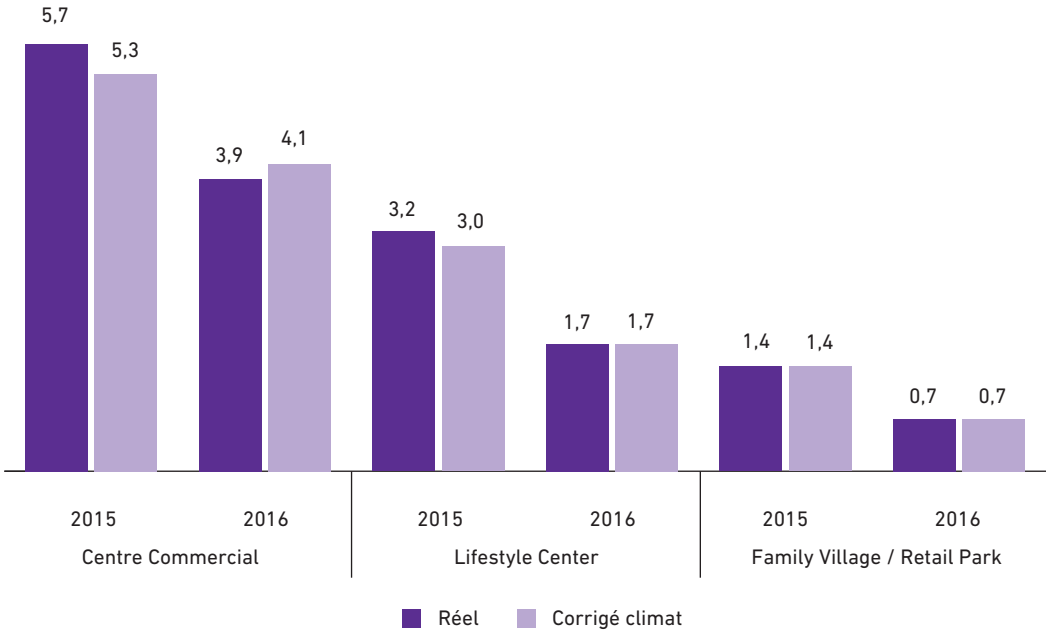
Altarea Cogedim maintient par ailleurs son objectif de réduction sur ses consommations d'énergie, pour réduire encore plus son empreinte environnementale.

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 2010-2016 diminuent de 62,1 %, et de 57,3 % en intégrant la correction climatique.

La répartition des émissions entre les différentes classes d'actifs et leur évolution entre 2015 et 2016 permet de constater une importante réduction sur toutes les typologies d'actifs. Cela met en évidence le travail des équipes de directions de centres qui continuent à optimiser leurs consommations et les émissions de gaz à effet de serre associées.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PATRIMOINE PAR TYPOLOGIE

(Périmètre courant en $kgCO_2e/m^2$)



Les typologies « Centre Commercial » et dans une moindre mesure *Lifestyle Center* sont les plus émettrices de gaz à effet de serre car elles font régulièrement appel au gaz ou au chauffage urbain, énergies plus carbonées, pour chauffer les parties communes et privatives.

Dans le mix énergétique, l'électricité est la source d'énergie la plus contributrice aux émissions globales, bien que la moins émettrice par kWh. Cette proportion a significativement réduit depuis 2015 grâce à l'achat d'électricité verte.

MIX CO_2 DU PATRIMOINE

(Périmètre courant)

5.6.1.5.2 Émissions de gaz à effet de serre liées aux fluides frigorigènes du patrimoine

Le Groupe suit également de manière précise et récurrente les émissions de gaz à effet de serre produites par les équipements de climatisation utilisés sur ses centres. En 2016, les émissions associées sont égales à 49,7 tCO_2e (contre 39,9 tCO_2e en 2015).

5.6.2 Labellisation et certification durable

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ **CAPITAL**

Pour faire progresser les performances environnementales de ses projets en développement et de son patrimoine, Altarea Cogedim a choisi des certifications environnementales ou qualitatives différenciées suivant la typologie de ses projets, pour l'ensemble de ses projets en développement et de ses actifs existants.

La sélection de ces certifications a été réalisée en fonction de deux critères principaux :

- la pertinence du référentiel applicable et du mode d'évaluation ;
- les attentes des parties prenantes pour chaque typologie de projet.

5.6.2.1 LABELLISATION ET CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE ACTIVITÉ PROMOTION

Le Groupe s'est engagé dans une démarche de certification environnementale ou qualitative systématique pour ses projets en développement :

- la certification environnementale BREEAM® niveau « Excellent », *a minima*, pour les projets Commerce 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).

Cette ambition environnementale généralisée est susceptible d'évoluer en fonction de cas spécifiques : achat de projet avec un permis de construire définitif, prestation de service auprès d'un partenaire investisseur, impossibilité technique...

Depuis la mise en œuvre de la démarche de progrès en 2009, la part de production faisant l'objet d'une certification environnementale a progressé, grâce à l'engagement de nouveaux projets faisant l'objet d'une certification environnementale. Ainsi, près de 98 % des surfaces Commerce, Bureau et Hôtel bénéficient d'une certification environnementale en 2016.

Ces certifications environnementales s'ajoutent à la certification qualitative NF Habitat en place pour 100 % des projets Logement[1] en développement construits par Altarea Cogedim.

5.6.2.1.1 Labellisation et certification environnementale des projets Commerce

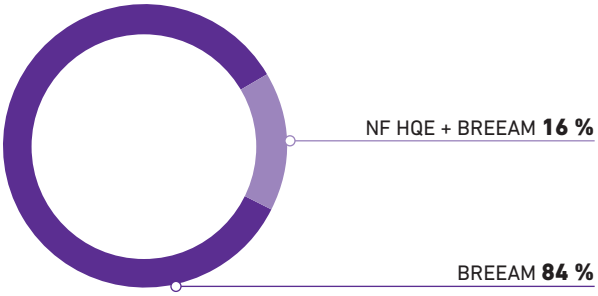
En 2016, les projets Commerce en développement certifiés ou en cours de certification environnementale représentent 260 317 m², soit 100 % des projets.

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.

(1) Hors co-promotion, réhabilitations et résidences gérées.

VENTILATION DES PROJETS COMMERCE EN DÉVELOPPEMENT PAR CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE

(Part des surfaces en m² HON ou SDP)



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 en développement bénéficiant d'une certification NF HQE™ Bâtiments tertiaires obtiennent un niveau « Très Bon » (41 114 m²). Le niveau « Excellent » sera désormais systématiquement recherché pour les nouveaux projets Commerce à l'avenir ;
- 100 % des projets en développement bénéficiant d'une certification BREEAM® obtiennent un niveau « Very Good » ou supérieur (260 317 m²).

Plus précisément, le score BREEAM® moyen (pondéré surface) des projets Commerce en développement (260 317 m², soit 100 % des surfaces) est de 68 %, correspondant au niveau « Very Good ». Cette valeur est stable par rapport à 2015.

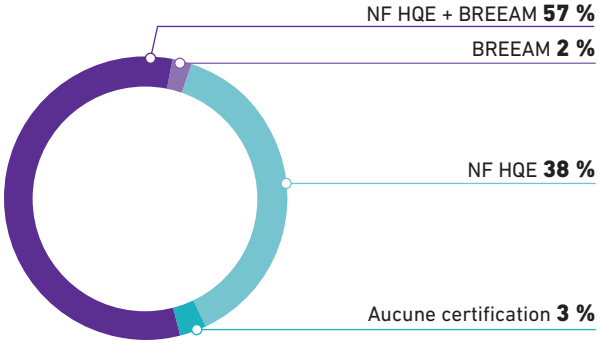
5.6.2.1.2 Labellisation et certification environnementale des projets Bureau et Hôtel

En 2016, les projets Bureau et Hôtel en développement certifiés ou en cours de certification environnementale représentent 311 087 m², soit 97 % (en surface) des projets.

Bien que la certification NF HQE™ Bâtiments tertiaires soit fortement majoritaire parmi ces projets en développement, Altarea Cogedim s'appuie sur les doubles certifications (183 352 m², soit 57 % en surface) pour faire bénéficier à ses clients de réponses plus complètes aux enjeux environnementaux et sociétaux.

VENTILATION DES PROJETS BUREAU ET HÔTEL EN DÉVELOPPEMENT PAR CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE

(Part des surfaces en m² HON ou SDP)



Conformément aux objectifs de généralisation des niveaux NF HQE™ Bâtiments tertiaires niveau « Excellent » et BREEAM® niveau « Very Good », *a minima* :

- 80 % des projets Bureau en développement bénéficiant d'une certification NF HQE™ Bâtiments tertiaires obtiennent un niveau « Excellent » ou supérieur ;
- 100 % des projets Bureau en développement bénéficiant d'une certification BREEAM® obtiennent un niveau « Very Good » ou supérieur.

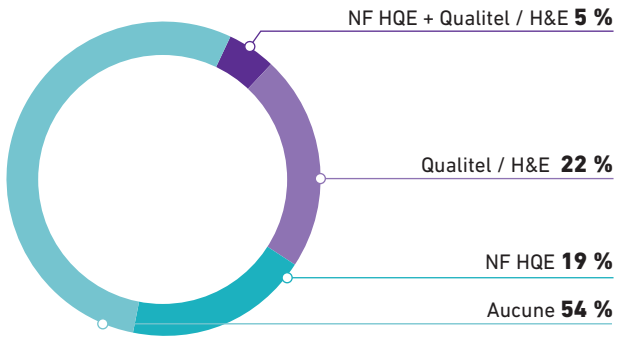
En plus des certifications environnementales générales, certains projets font aussi l'objet de différents labels thématiques tels que le label BiodiverCity® (biodiversité) sur l'opération Austerlitz et le label WELL® (bien-être) sur l'opération Issy Cœur de Ville. Davantage d'informations sont disponibles aux paragraphes 5.4.4.1.1 et 5.4.2.1.1.

5.6.2.1.3 Labellisation et certification environnementale des projets Logement

En 2016, les projets Logement en développement certifiés ou en cours de certification environnementale représentent 7 627 logements, soit 46 % de la production totale du Groupe (en nombre de logements).

VENTILATION DES PROJETS LOGEMENT EN DÉVELOPPEMENT PAR CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE

(Part du nombre de logements)



Ce taux est en baisse de 9 points[1] par rapport à 2015, ce qui traduit l'évolution des engagements du Groupe, en phase avec celles du marché. Jusqu'à présent concentré sur des performances majoritairement environnementales, le Groupe se concentre désormais sur des certifications non seulement environnementales mais aussi qualitatives couvrant notamment les thématiques santé, confort et bien-être. C'est pourquoi le Groupe s'est engagé à certifier NF Habitat 100 % de ses projets Logement[2] en développement.

Notons que bien qu'en baisse au niveau national, le taux de projets avec une certification environnementale dans certains territoires métropolitains demeure très bon, notamment en Ile-de-France où 68 % des logements en développement sont certifiés.

5.6.2.1.4 Labellisation et certification environnementale des projets liés à l'activité de Pitch Promotion

Altarea Cogedim a procédé en février 2015 à l'acquisition du promoteur Pitch Promotion. Dans ce cadre, les données environnementales de Pitch Promotion seront progressivement intégrées au *reporting* Groupe. Un premier exercice de collecte des données a été mené en 2016 afin d'établir une base de comparaison pour l'avenir, mettant en avant un fort engagement en faveur des certifications environnementales.

Ainsi, pour les activités Logement de Pitch Promotion, près de 60 % des projets en développement (en surface) sont certifiées NF Habitat HQE™ ou Qualitel H&E. Pour les activités Bureau et Hôtel, les trois quarts des surfaces sont certifiées NF HQE™ Bâtiments tertiaires, et 95 % des surfaces bénéficient d'une certification (NF HQE™ Bâtiments tertiaires, BREEAM®) ou d'une double certification.

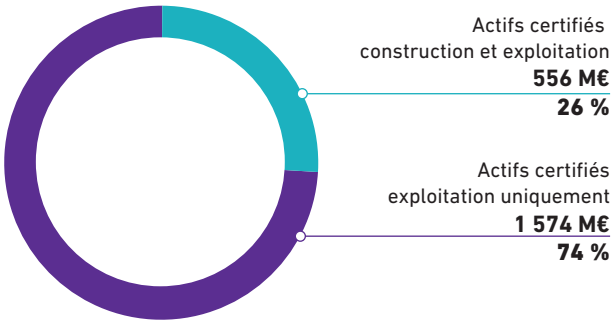
5.6.2.2 LABELLISATION ET CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE ACTIVITÉ FONCIÈRE

En 2016, les actifs ayant fait l'objet d'une certification environnementale construction ou exploitation détenus dans le patrimoine d'Altarea Cogedim et gérés par le Groupe représentaient 489 415 m² GLA, soit 100 % du périmètre de *reporting* en valeur :

- 26 % sont certifiés construction ;
- 100 % sont certifiés exploitation.

CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE PATRIMOINE GÉRÉ

(en millions d'euros)



Les niveaux de performance obtenus pour les projets en développement et les actifs existants sont détaillés au paragraphe 5.6.2.2.2.

5.6.2.2.1 Certification environnementale construction du patrimoine

Les centres existants du patrimoine bénéficiant d'une certification environnementale construction représentent 157 543 m² HON, soit 26 % du patrimoine de *reporting* en valeur, ou près d'un quart des surfaces. Ces actifs bénéficient d'une certification environnementale NF HQE™ Bâtiments tertiaires niveau « Très Bon » pour 17,5 %, et niveau « Excellent » pour 82,5 % des surfaces concernées. Par ailleurs, le site de Qwartz à Villeneuve La Garenne a fait l'objet d'une double certification NF HQE™ Bâtiments tertiaires niveau « Excellent » et BREEAM® niveau « Very Good ».

Ce taux 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.

(1) La méthodologie de calcul de l'indicateur relatif au taux de certification Logement a été revue en 2016, elle est précisée dans le chapitre 5.7 Méthodologies de reporting.

(2) Hors co-promotion, réhabilitations et résidences gérées.

5.6.2.2.2 Certification environnementale 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 « ALTAGREEN Patrimoine », 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 sites gérés.

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 2016, les 23 sites présents dans le périmètre de *reporting*, représentant 489 415 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 » : 31 % niveau « Excellent », 43 % niveau « Very Good » et 25 % niveau « Good » ;
- partie « Management » : 19 % niveau « Outstanding », 20 % niveau « Excellent », 49 % niveau « Very Good » et 11 % niveau « Good ».

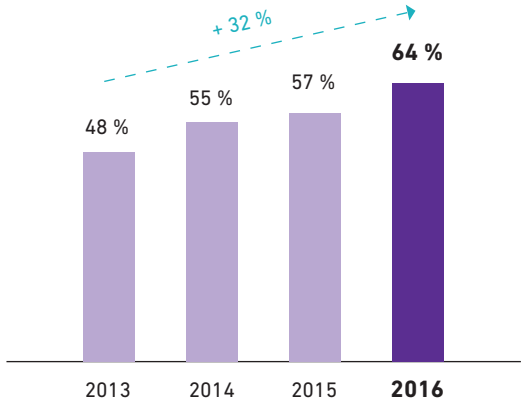
La note moyenne (pondérée surface) en 2016 s'établit à 64 % pour la partie « Asset » (57 % en 2015) et 65 % pour la partie « Management » (56 % en 2015). Cette augmentation de score a été rendue possible grâce à l'intégration du système de management environnemental par les équipes de direction de centres.

Pour chacune de ces parties, un score est obtenu selon différentes thématiques, toutes notées sur 100 points.

Les graphes ci-dessous 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.

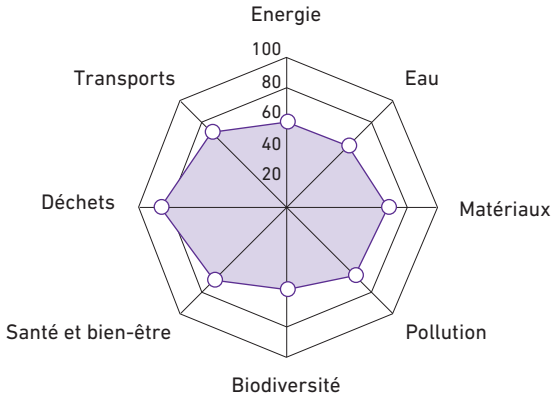
ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM® IN-USE MOYEN

Partie « Asset »



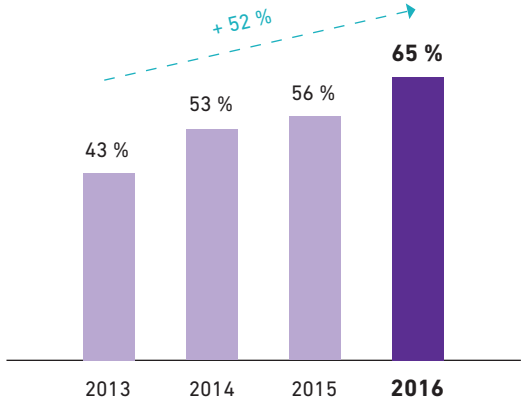
PROFIL DES SITES CERTIFIÉS BREEAM® IN-USE

Partie « Asset »



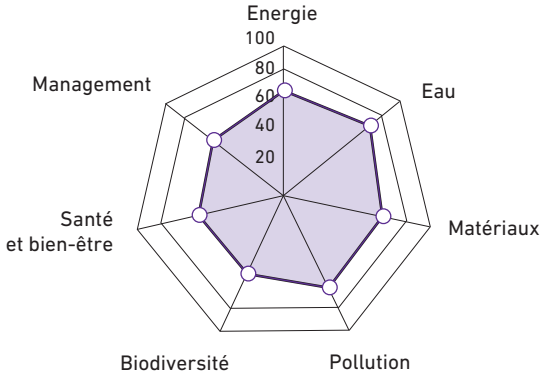
ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM® IN-USE MOYEN

Partie « Management »



PROFIL DES SITES CERTIFIÉS BREEAM® IN-USE

Partie « Management »



Par ailleurs, le Groupe vise à étendre sa démarche environnementale sur ses sites étrangers et hors gestion directe. Ainsi, ont été lancés en 2016 les certifications BREEAM® In-Use du site italien Le Due Torri, qui a obtenu le niveau « Excellent » sur les deux parties, et du site hors gestion directe de la Gare de l'Est.

5.6.3 Économie circulaire

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ **CAPITAL**

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 opérations de promotion décrits au paragraphe 5.6.1.3.

5.6.3.1 ÉCONOMIE CIRCULAIRE ACTIVITÉ PROMOTION

5.6.3.1.1 Activité de réhabilitation immobilière

Fort de sa présence dans les métropoles, le Groupe est régulièrement confronté aux problématiques d'ancienneté du tissu urbain. Dans ces cas, une opération de réhabilitation est régulièrement envisagée plutôt qu'une démolition-reconstruction complète, ce qui permet d'utiliser une quantité moindre de matériaux et de réduire la production de déchets.

Les réhabilitations représentent 47 % (en surface), soit 82 656 m² des projets Bureau en développement en Ile-de-France.

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 Gestion des déchets de chantier

Pour son activité de promotion 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, Hôtel et Commerce en développement bénéficiant d'une certification. En 2016, cette part représente 98 % (en surface) des projets.

De plus, pour ses projets Commerce en développement, Altarea Cogedim impose un taux minimal de valorisation de 70 % des déchets de chantier (hors déchets de démolition) à l'ensemble des entreprises de travaux. En 2016, le taux de valorisation réel des déchets de chantier est de 78 % pour les projets en cours de travaux ou livrés (représentant 177 895 m²). 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.

5.6.3.1.3 Promotion du tri sélectif

Pour ses nouvelles réalisations et dans le cadre des certifications environnementales visées (Habitat & Environnement, NF HQE™, BREEAM®), le Groupe met systématiquement en place des équipements et des espaces permettant aux futurs utilisateurs et exploitants la réalisation d'un tri sélectif facilité.

Ceci représente 64 % (en surface) des projets en développement toutes typologies confondues.

5.6.3.2 ÉCONOMIE CIRCULAIRE ACTIVITÉ FONCIÈRE

Sur le périmètre courant, Altarea Cogedim observe une baisse de 31 % de la production de déchets entre 2010 et 2016. La répartition entre les différentes classes d'actifs permet de constater des réductions sur toutes les typologies avec une baisse plus appuyée pour les centres commerciaux (- 37,9 %) et les *Lifestyle Centers* (- 39,3 %). Cette baisse est due à la sortie du périmètre de sites très générateurs de déchets, comme Cap 3000 à Saint-Laurent-du-Var ou Carré de Soie à Vaulx-en-Velin.

Cependant, les déchets sont générés en très grande partie par les locataires et Altarea Cogedim a donc peu d'emprise sur le volume de production. Le Groupe concentre donc 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.

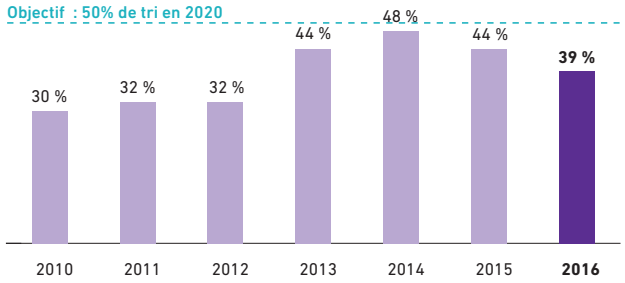
L'action d'Altarea Cogedim s'articule autour d'une démarche de sensibilisation auprès des locataires, d'une gestion responsable du tri des déchets au quotidien et par la sélection de prestataires chargés de recycler, de valoriser et d'assurer la traçabilité des déchets dans le cadre des nouveaux contrats de prestation. Les volumes des déchets étant directement liés aux niveaux d'activités commerciales 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 61 % de DIB (déchets mélangés) et à 39 % 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 39 % en 2016, soit une augmentation de 29 %.

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.

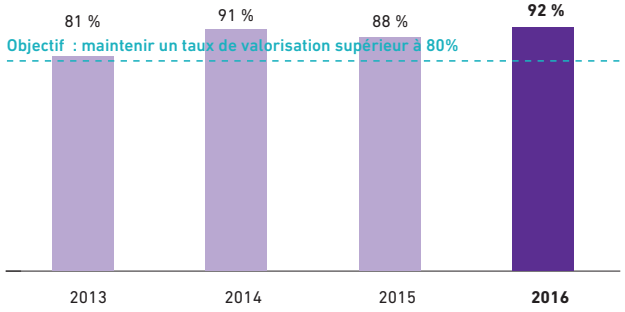
POURCENTAGE DE DÉCHETS TRIÉS SUR LE PATRIMOINE

(Périmètre courant)



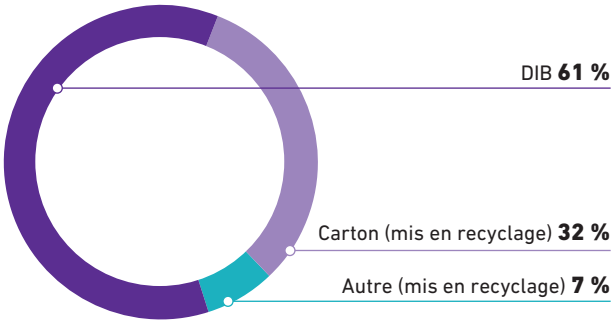
PART DES DÉCHETS VALORISÉS SUR LE PATRIMOINE

(Périmètre courant)

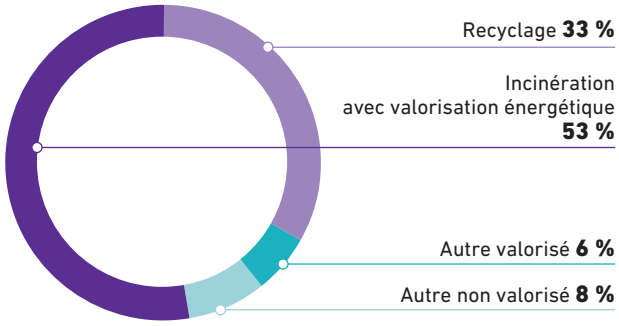


Ces déchets sont ensuite traités par des prestataires sélectionnés pour maximiser le taux de valorisation. Sur l'année 2016, 32 % des déchets produits sur les centres et gérés par le Groupe sont recyclés, 49 % sont incinérés avec valorisation énergétique, et 11 % sont valorisés d'une autre façon (réutilisation ou compostage par exemple). Au total, 92 % des déchets sont valorisés, les 8 % 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 TRI DES TONNES DE DÉCHETS PRODUITS



VENTILATION PAR TYPE DE FIN DE VIE DES TONNES DE DÉCHETS PRODUITS



Notons que les efforts réalisés par le site de Cap 3000 ont été récompensés par le trophée de « l'entreprise dont le taux de valorisation matière est le plus performant » de la région Côte d'Azur.

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 en 2016 un taux de tri de 42 %, 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 2016 un taux de tri de 28 %, 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 sur lesquels il existe une forte pression réglementaire. 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.

Afin de promouvoir la biodiversité dans le secteur de l'immobilier, Altarea Cogedim a adhéré au CIBI (Conseil International Biodiversité et Immobilier) en 2016.

Le Groupe a également lancé 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.

5.6.4.1 GESTION DES SOLS ET BIODIVERSITÉ ACTIVITÉ PROMOTION

5.6.4.1.1 Gestion des sols activité Promotion

La recherche et l'optimisation de fonciers font partie intégrante de l'activité de promotion d'Altarea Cogedim. Le Groupe se positionne en faveur d'une utilisation des sols raisonnée pour ses projets Logement, Bureau, Hôtel et Commerce en développement, résultante d'un équilibre entre densité des programmes et préservation d'espaces verts libres.

Ainsi, les projets de réhabilitation représentent 47 % des projets Bureau en développement en Ile-de-France. D'une manière plus générale, la majorité des projets Bureau, Hôtel et Commerce 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. Lorsque la faisabilité d'une opération sur un bâtiment existant est à l'étude, différents scénarios sont imaginés (démolition-reconstruction, réhabilitation, restructuration lourde...). La solution la plus pertinente est choisie en fonction des contraintes technico-économiques du projet.

Pour les projets Logement, une attention particulière est portée à la préservation des espaces verts. Au-delà de l'importance de limiter les surfaces imperméabilisées, ces espaces non bâtis sont un facteur de bien-être pour les occupants, notamment en zone urbaine.

5.6.4.1.2 Biodiversité activité Promotion

Obligatoires dans le cadre des demandes d'autorisation d'urbanisme pour les projets Bureau, Hôtel et Commerce 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 s'est généralisé pour les projets en développement faisant l'objet d'une certification BREEAM®. Ainsi, 100 % des projets Commerce en développement ont bénéficié de l'intervention d'un écologue en 2016, soit 260 317 m².

Ces études, menées par un écologue indépendant, permettent de prendre en compte la faune et la flore locale dans le cahier des charges transmis à l'équipe de maîtrise d'œuvre pendant la phase de programmation. Les recommandations de ces études permettent de préserver la biodiversité du site existant, parfois non bâti, en réintégrant dans le nouveau projet un nombre important d'espèces locales et initialement présentes sur une surface maximale. Ces espaces végétalisés recréés permettront de préserver des corridors écologiques pour les petites et grandes faunes.

5.6.4.2 GESTION DES SOLS ET BIODIVERSITÉ ACTIVITÉ FONCIÈRE

5.6.4.2.1 Gestion des sols activité Foncière

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.

5.6.4.2.2 Biodiversité activité Foncière

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.

C'est pourquoi un guide Biodiversité a été créé en 2016. À destination de 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.

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.

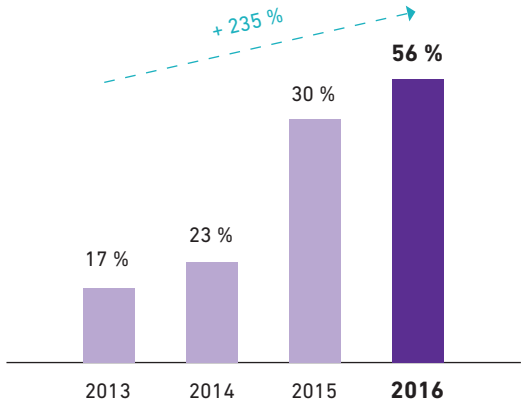
Pour améliorer la réponse aux exigences de cette certification d'exploitation, qui intègre un volet biodiversité, le Groupe a pris l'objectif d'avoir 100 % de ses sites dotés d'un plan d'actions biodiversité d'ici 2018. Ces plans d'actions permettent d'améliorer progressivement la faune et la flore sur les centres.

À fin 2016, 58 % en valeur des sites inclus au périmètre de *reporting* ont bénéficié d'un audit biodiversité.

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 : il est passé de 17 % en 2013 à 56 % en 2016.

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. Il n'existe pas de réglementation spécifique concernant les sites et sols pollués. Lorsqu'un site présente un risque de contamination du sous-sol dû à l'historique mené sur site ou aux activités exploitées (stations-services), 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.

Selon les résultats de ces études, Altarea Cogedim procède aux actions correctives des problématiques détectées sur 100 % des sites concernés, en particulier lors des travaux de construction des centres commerciaux.

5.6.5 Gestion de l'eau

NIVEAU DE MATÉRIALITÉ **MODÉRÉ**

5.6.5.1 GESTION DE L'EAU ACTIVITÉ PROMOTION

En amont de ses nouveaux projets, Altarea Cogedim réalise systématiquement 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 alors intégrées dans le programme environnemental de chaque projet.

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. En particulier pour ses projets Commerce, consommateurs d'espace par nature, 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. 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 de récupération d'eau de pluie pour l'arrosage, le nettoyage des sols et le remplissage des systèmes de sécurité-incendie. De même, tous les nouveaux développements commerciaux intègrent des équipements sanitaires hydro-économes.

D'autre part, en phase de réalisation, Altarea Cogedim impose systématiquement aux entreprises de travaux le comptage et le suivi des consommations d'eau. Un tel dispositif est mis en œuvre pour :

- 98 % des projets Bureau, Hôtel 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.

En 2016, les travaux de construction des projets Commerce en développement, représentant 177 895 m², ont généré une consommation d'eau de 6 759 m³. Ces consommations comprennent l'usage d'eau pour les besoins du chantier (procédés constructifs, nettoyage, arrosage...) et les consommations en eau sanitaire de la base vie.

5.6.5.2 GESTION DE L'EAU ACTIVITÉ FONCIÈRE

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 (26 % des consommations gérées, périmètre bailleur), et également pour la grande majorité des sites l'eau des parties privatives (74 % des consommations gérées, périmètre preneur), qui représentent les consommations des locataires et qui peuvent être isolées. 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.

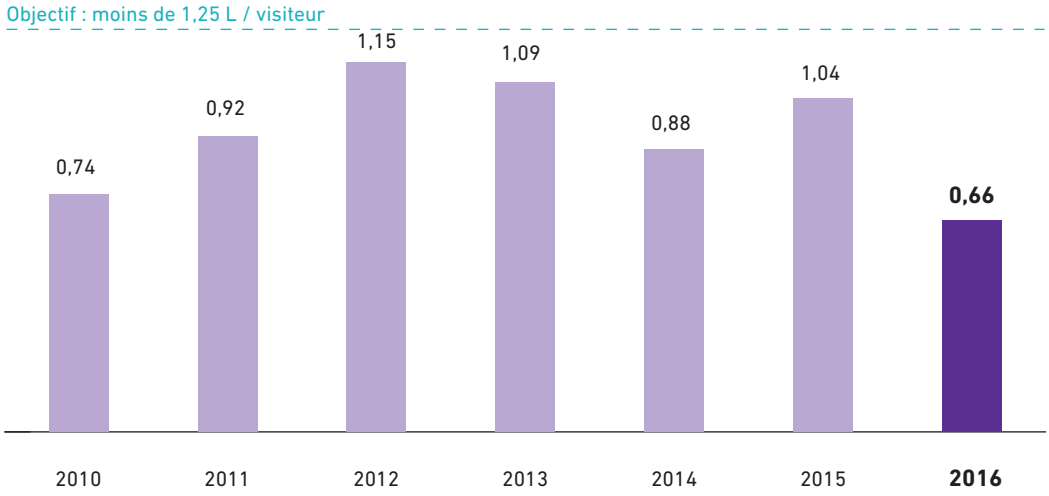
Dans le cadre de l'exploitation des sites, le Groupe déploie des efforts sur chaque site pour mieux gérer les consommations d'eau, notamment en repérant et réparant les fuites le plus tôt possible, et en installant des équipements sanitaires hydro-économes.

Sur le périmètre courant intégrant les actifs gérés, les entrées et les sorties d'actifs, le Groupe observe ainsi une diminution de la consommation en eau totale achetée sur les réseaux locaux entre 2010 et 2016 (- 13,2 %). Cette baisse se concentre principalement entre 2015 et 2016, du fait de la sortie du périmètre de *reporting* de sites particulièrement consommateurs d'eau.

À périmètre constant, Altarea Cogedim observe une baisse de 7,5 % des consommations d'eau totale (périmètre bailleur – preneur) sur la période 2010-2016.

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 0,86 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 effort 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 32 600 m³ d'eau en 2016, et utilise la géothermie *via* l'eau de la nappe phréatique pour alimenter sa boucle d'eau à température constante. Le centre commercial de Sant Cugat près de Barcelone a consommé 25 000 m³ d'eau en 2016, et a réduit sa consommation sur les parties communes de 16 % entre 2015 et 2016.

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 pour l'ensemble des projets en développement du Groupe. Les chartes chantier imposent des mesures tendant à limiter la pollution des sols, de l'eau et de l'air, ainsi que l'ensemble des nuisances visuelles et acoustiques liées au chantier.

5.6.6.2 PROVISION POUR LES AUTRES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Les activités d'Altarea Cogedim de promotion et de foncière ne sont pas soumises à une gestion des risques environnementaux nécessitant des investissements programmés afin de remettre en conformité réglementaire des équipements techniques ou des bâtiments. De ce fait, 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.
- Bien-être des occupants, et en particulier les éléments relatifs au confort.
- Nouveaux usages et digitalisation.
- Partenariats (chapitre 5.4.6).
- Éthique des affaires.

Environnement

- Énergie et climat, en particulier la part des surfaces dépassant les exigences de la réglementation thermique, la consommation d'énergie, les émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1, 2 et 3.
- Économie circulaire ; en particulier le taux de valorisation et de tri 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, les recrutement et la formation.
- Rémunération et partage de la valeur.
- 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 2016, 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 Définition du périmètre

La méthode de définition du périmètre de *reporting* environnement a été revue pour les projets Logement, Bureau et Hôtel en développement, afin d'être la plus cohérente possible avec le périmètre financier.

À partir de 2016, les projets intégrés au périmètre de *reporting* sont ceux figurant dans le périmètre établi par l'équipe financière au 30 septembre de l'année en cours, et ayant le statut suivant :

- projet dont le terrain a été acquis ;
- projet en travaux ;
- projet qui fait l'objet d'une livraison dans l'année.

La méthode de définition du périmètre de *reporting* des projets Commerce en développement reste inchangée.

5.7.2.1.2 Collecte des données administratives

La méthode de collecte des données administratives a été revue et automatisée pour les projets Logement en développement : ces données, auparavant collectées manuellement, sont maintenant extraites de la base de données du logiciel de promotion immobilière du Groupe.

5.7.2.2 ÉVOLUTIONS MÉTHODOLOGIQUES DU PÉRIMÈTRE FONCIÈRE

En 2016, le Groupe s'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 restent 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 cette année, 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 du développement durable pour chacun des projets en développement, sur la base d'éléments de preuve auditables :

- pour les informations générales et administratives :
  - Logement (adresse, nombre de logement) : base de données extraite du logiciel interne de gestion des opérations immobilières,
  - Bureau et Hôtel (adresse, surface) : arrêté de permis de construire,
  - Commerce (date, adresse, surface) : arrêté de permis de construire et déclaration d'achèvement de travaux ;
- pour les certifications environnementales :
  - Logement : base de données Cerqual,
  - Bureau, Hôtel et Commerce : certificats des organismes certificateurs, résultats d'audits ou la fiche de données environnementales fournies par l'AMO en charge du projet ;
- pour le niveau de performance énergétique :
  - Logement : base de données Cerqual,
  - Bureau, Hôtel et Commerce : calculs réglementaires, simulations thermiques dynamiques, résultats d'audit ou la fiche de données environnementales fournies par l'AMO en charge du projet ;
- pour l'économie circulaire : fiches de données environnementales fournies par l'AMO en charge du projet ;
- pour la gestion de l'eau : fiches de données fournies par l'AMO en charge du projet ;
- pour la proximité aux transports en commun : 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.

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 FONCIÈRE

Les données utilisées pour produire les indicateurs environnementaux et sociétaux de l'activité de foncière 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 Protocole 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 2016, le Groupe a mis à jour son Bilan Carbone® 2015 en ajoutant la phase d'utilisation des logements et bureaux vendus, de manière à avoir une vision de son impact sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

5.7.4.1.1 Émissions de gaz à effet de serre du 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 Émissions de gaz à effet de serre du périmètre Foncière

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.

Depuis 2014, les émissions liées aux consommations d'énergie du bailleur et des preneurs, ainsi que les émissions liées aux fuites de fluides frigorigènes dans les parties communes des centres ne sont plus extrapolées mais prises en compte directement et intégralement à partir des données du *reporting* annuel.

5.7.4.1.3 Émissions de gaz à effet de serre du 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 italienne.

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 liés à ces achats, déchets produits, et fluides frigorigènes.

5.7.4.2 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX POUR L'ACTIVITÉ PROMOTION

5.7.4.2.1 Niveaux de performance environnementale des projets en développement

Cette série d'indicateurs a pour objectif de mettre en valeur la généralisation de la démarche environnementale 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, Hôtel, 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 (HON ou SDP)/Surface totale (HON ou SDP)

Les surfaces totales (HON ou SUP) de chaque typologie exprimées par type de certification environnementale (NF HQE™, H&E, BREEAM®) apportent un éclairage complémentaire sur les démarches environnementales engagées sur la production du Groupe.

5.7.4.2.2 Niveaux de performance énergétique des projets en développement

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.

Dans le tableau de bord, un indicateur est publié par typologie (Logement, Bureau, Hôtel, 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 (HON ou SDP) d'un niveau de performance énergétique donné/Surface totale (HON ou SDP)

5.7.4.2.3 Économie circulaire des projets en développement

L'indicateur relatif à ce thème décrit le taux de valorisation des déchets de chantier pour les projets Commerce en développement.

L'indicateur publié dans le tableau de bord est le suivant :

Formule de calcul = Surface (HON ou SDP) du projet en développement x taux de valorisation des déchets produits sur l'année par projet en développement/Surface totale (HON ou SDP) dont le chantier est en cours

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.

5.7.4.2.4 Gestion de l'eau des projets en développement

L'indicateur relatif à ce thème mesure l'empreinte eau des projets Commerce en développement.

L'indicateur publié dans le tableau de bord quantifie les consommations d'eau utilisée sur les chantiers de construction. Il est le suivant :

Formule de calcul = Somme des consommations annuelles d'eau de chaque projet en développement

L'eau considérée est celle consommée sur les chantiers à la fois lors de la déconstruction et la construction d'un projet en développement.

5.7.4.3 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX POUR L'ACTIVITÉ FONCIÈRE

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 Bilans Carbone® de l'ADEME :

- électricité : jusqu'en 2015, 0,048 $kgCO_2e/kWh$, qui correspond au facteur d'émissions producteur d'EDF. 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 les sites de L'Aubette à Strasbourg et 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 *Retail Parks*, *Family Village®* et *Lifestyle Centers*

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 kgC02e/m^2/an) ;
- émissions de gaz à effet de serre des *Family Villages®* et *Retail Parks* (en $kgC0_2e/m^2/an$).

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 x 15 % [(1)]

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 DClimMoy).

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 DClimMoy.

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.

(1) 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 Méthodologie pour les indicateurs sociétaux

5.7.5.1 RELATION CLIENTS

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 foncière

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-1. 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 en patrimoine pour lesquels on dispose d'une étude.

5.7.5.2 CONTRIBUTION À L'EMPLOI

Depuis 2014, Altarea Cogedim mesure son empreinte emploi élargie. En 2015, Altarea Cogedim a approfondi sa méthodologie de calcul et un outil a été mis en place, permettant une mise à jour annuelle sur la base d'extrapolations, tandis qu'une mise à jour approfondie est prévue tous les 3 ans environ. Trois périmètres sont comptabilisés :

- les emplois indirects qui correspondent aux emplois supportés par les achats de biens et services réalisés par le Groupe chez ses fournisseurs et sous-traitants de rang 1 et 2 situés en France. Sont pris en compte, les achats de biens et services réalisés par les activités de foncière et de promotion (à l'exclusion des entités extérieures) ;
- les emplois induits qui reposent sur la consommation des employés directs et indirects du Groupe en France ;
- les emplois diffus qui sont les emplois hébergés dans les centres commerciaux d'Altarea Cogedim.

Fonctionnant en périmètre décalé, les indicateurs 2016 ont été calculés sur la base du volume d'achats de 2015. L'analyse de la répartition des achats par poste a été menée en 2013.

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. Ils précisent également quel moyen de transport est le plus proche (Bus, Tramway, Métro/RER, Train).

Les points de comptage pour les distances sont les suivants :

- pour les projets Logement, Bureau, Hôtel, Centre Commercial et *Lifestyle Center*, la distance comptabilisée est l'éloignement entre l'entrée de l'immeuble et l'arrêt de bus, de métro, de tramway, de RER ou de train 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 bus, de métro, de tramway, de RER ou de train le plus proche.

Dans le tableau de bord, un indicateur est publié par typologie (Logement, Bureau, Hôtel, 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)

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* 2016 (y compris sites faisant l'objet de travaux).

				Certification exploitation BREEAM® In-Use			
				Partie 1 - Asset		Partie 2 - Management	
	Ville	Centre	Certification construction	Niveau	Score	Niveau	Score
Nouveaux développements	Neuville-en-Ferrain	Promenade de Flandre	BREEAM® Very Good	-	-	-	-
	Saint-Laurent-du-Var	Cap 3000 - Extension	BREEAM® Excellent	-	-	-	-
	Saint-Laurent-du-Var	Cap 3000 - Réhabilitation	BREEAM® Very Good	-	-	-	-
	Massy	-X% - Extension	BREEAM® Very Good	-	-	-	-
	Massy	-X% - Réhabilitation	BREEAM® Very Good	-	-	-	-
	La Valette-du-Var	L'Avenue 83	HQE™ Très Bon BREEAM® Excellent	-	-	-	-
Patrimoine	Aubergenville	Family Village d'Aubergenville	-	Very Good	67 %	Very Good	61 %
	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	58 %	Excellent	72 %
	Geispolsheim	La Vigie	-	Good	43 %	Very Good	55 %
	Gennevilliers	Parc des Chanteraines	-	Very Good	59 %	Very Good	58 %
	Herblay	14e Avenue	-	Good	53 %	Good	54 %
	Kremlin Bicêtre (Le)	Okabé	HQE™ Excellent	Very Good	62 %	Excellent	70 %
	Limoges	Family Village de Limoges	-	Very Good	62 %	Good	53 %
	Lille	Grand'Place	-	Good	47 %	Good	54 %
	Lille	Les Tanneurs	-	Very Good	62 %	Very Good	62 %
	Massy	-X%	-	Good	54 %	Good	45 %
	Mulhouse	Porte Jeune	-	Excellent	72 %	Very Good	66 %
	Nîmes	Costières Sud	HQE™ Très Bon	Excellent	78 %	Excellent	71 %
	Nice	Cap 3000	-	Good	51 %	Very Good	56 %
	Paris	Bercy Village	-	Very Good	63 %	Very Good	64 %
	Roubaix	Grand'Rue	-	Very Good	57 %	Very Good	59 %
	Ruaudin	Family Village Les Hunaudières	-	Excellent	70 %	Excellent	70 %
	Strasbourg	L'Aubette	-	Very Good	69 %	Excellent	71 %
	Thiais	Thiais Village	-	Very Good	60 %	Very Good	64 %
	Toulouse	Espace Gramont	-	Good	51 %	Very Good	57 %
	Vaulx en Velin	Carré de Soie	-	Very Good	65 %	Very Good	60 %
	Tourcoing	Espace Saint-Christophe	-	Good	54 %	Very Good	58 %
	Villeneuve La Garenne	Qwartz	HQE™ Excellent BREEAM® Very Good	Excellent	80 %	Outstanding	88 %
	Villeparisis	Parc de l'Ambrésis		Good	48 %	Good	48 %

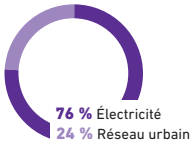
INDICATEURS ÉNERGIE

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 701 ETP pour 2016.

	2015 EP	2016 EP	Variation 2015 - 2016	Variation 2010-2016	2016 EF	Mix énergétique 2016 EF
Consommations totales *GWh*	3,90	4,64	+ 18,9 %	+ 39,4 %	2,12	
Ratios :						
Consommations totales par m² *kWh/m²*		482	-	-	**220**	
Consommations totales par équivalent temps plein *kWh/ETP*		6 624	-	-	**3 019**	



Nouveaux développements - Répartition par niveau de performance énergétique

DÉFINITION :
Ventilation des surfaces de commerces, de bureaux et d'hôtels ou du nombre de logements des opérations par niveau de performance énergétique.

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :
Opérations comprises dans le périmètre 2016 comme indiqué dans la partie 5.3.2.3.

Année 2016	Réglementaire	Cep ≤ Cepmax - 10 %	Cep ≤ Cepmax - 20 %	Cep ≤ Cepmax - 30 %	Cep ≤ Cepmax - 40 %	Cep ≤ Cepmax - 50 %
Commerce *m²*	3,3 %	0,0 %	31,4 %	0,0 %	29,8 %	35,6 %
Bureau et Hôtel *m²*	5,0 %	2,0 %	1,2 %	21,3 %	48,0 %	22,6 %
Total tertiaire (commerce, bureau, hôtel) *m²*	**4,2 %**	**1,1 %**	**14,7 %**	**11,7 %**	**39,9 %**	**28,4 %**
Surfaces totales *m²*	24 500	6 403	85 376	68 289	231 691	165 075
Logements *nombre*	**71,5 %**	**6,5 %**	**3,7 %**	**0,0 %**	**0,0 %**	**18,3 %**
Nombre de logements *nombre*	11 889	1 087	614	0	0	3 046

Cep = Consommation d'énergie primaire du bâtiment en kWhEp/(m².an).
Cep max = Consommation d'énergie primaire maximale définie dans la réglementation thermique en kWhEp/(m².an).

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* courant 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* courant (489 415 m² GLA pour 2016) et périmètre constant (442 216 m² GLA pour 2015-2016).

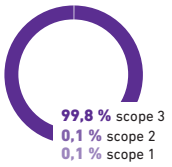
		2015 EP	2016 EP	Variation 2015-2016	Variation 2010-2016	Variation 2010-2016 climat constant	2016 EF	Surfaces concernées	Mix énergétique 2016 EF
Centres commerciaux	Consommations totales d'énergie *GWh*	58,3	45,6	- 21,7 %	- 3,4 %	**- 18,4 %**	19,2	▪ Mail ▪ GLA	**87 %** Électricité **8 %** Gaz **5 %** Réseau urbain
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	184	178	- 3,7 %	- 12,5 %	**- 21,8 %**	75		
	Part du périmètre de détention	*62 %*	*46 %*	*- 26 %*	*- 6,5 %*		*46 %*		
Lifestyle Centers	Consommations totales *GWh*	11,8	6,4	- 45,7 %	- 65,1 %	**- 68,1 %**	2,5	▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	**97 %** Électricité **2 %** Gaz **1 %** Fioul
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	145	145	+ 0,2 %	- 24,9 %	**- 25,8 %**	57		
	Part du périmètre de détention	*17 %*	*17 %*	*- 1 %*	*- 12,5 %*		*17 %*		
Family Villages et Retail Parks	Consommations totales *GWh*	2,6	2,7	+ 4,8 %	- 31,9 %	**- 28,2 %**	1,0	▪ Circulation piétonne extérieure	**100 %** Électricité
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	77	71	- 7,2 %	- 46,9 %	**- 44,0 %**	28		
	Part du périmètre de détention	*14 %*	*23 %*	*+ 60 %*	*+ 41,4 %*		*23 %*		
Périmètre de *reporting* courant	Consommations totales *GWh*	72,7	54,7	- 24,7 %	- 17,7 %	**- 28,3 %**	22,8	▪ Mail ▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	**89 %** Électricité **7 %** Gaz **4 %** Réseau urbain
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	168	161	- 4,2 %	- 17,0 %	**- 23,5 %**	67		
	Part du périmètre de détention	*93 %*	*85 %*	*- 8 %*	*- 5,0 %*		*85 %*		
Périmètre de *reporting* constant	Consommations totales *GWh*	52,8	49,6	- 6,1 %	- 33,0 %	**- 31,1 %**	20,6	▪ Mail ▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	**89 %** Électricité **8 %** Gaz **3 %** Réseau urbain
	Consommations totales par m² *kWh/m²*	170	160	- 6,1 %	- 36,6 %	**- 34,5 %**	66		
	Part du périmètre de détention			*81 %*					

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 protocole[a]	Total *téqCO2*	Scope 1	Scope 2	Scope 3
SIREN Altarea	212 172	0,5 %	0,8 %	98,7 %
SIREN Cogedim	2 138 319	0,0 %	0,0 %	99,9 %
ALTAREA COGEDIM	**2 350 491**	**0,1 %**	**0,1 %**	**99,8 %**



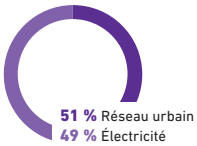
(a) Le scope 1 ne prend pas en compte les émissions des pertes en ligne d'électricité (combustion) ; conformément à l'article 75 du Grenelle 2 elles sont prises en compte ici dans le scope 2. Cette différence avec le GHG protocole représente un écart sur les 2 scopes de moins de 1 %.

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 701 ETP pour 2016.

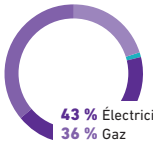
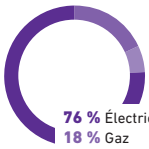
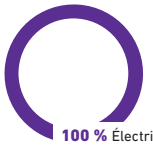
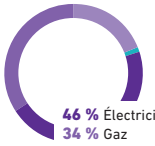
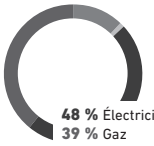
	2015	2016	Variation 2015-2016	Variation 2010-2016	Répartition par type d'énergie 2016	Répartition entre émissions directes et indirectes
Émissions totales de GES *téqCO_2*	217	197	- 9,4 %	- 15,8 %		
Ratios :						
Émissions totales par m² *kgéqCO_2/m²*		20	-	-		
Émissions totales par équivalent temps plein *kgéqCO_2/ETP*		280	-	-		



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 courant 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* courant (489 415 m² GLA pour 2016) et périmètre constant (442 216 m² GLA pour 2015 - 2016)

		2015	2016	Variation 2015-2016	Variation 2010 -2016	Variation 2010 -2016 climat constant	Surfaces concernées	Répartition par type d'énergie 2016
Centres Commerciaux	**Émissions totales de GES** *téqCO_2*	1 797	1 013	**- 44 %**	- 55,5 %	**- 51,2 %**	▪ Mail ▪ GLA	 **43 %** Électricité **36 %** Gaz **20 %** Réseau urbain **1 %** Fioul
	Émissions totales de GES par m² *kgéqCO_2/m²*	5,7	3,9	**- 31 %**	- 62,6 %	**- 57,3 %**		
	Part du périmètre de détention	*62 %*	*46 %*	*- 26 %*	*+ 5,3 %*			
Lifestyle Centers	**Émissions totales de GES** *téqCO_2*	260	77	**- 70 %**	- 88,0 %	**- 89,6 %**	▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	 **76 %** Électricité **18 %** Gaz **6 %** Fioul
	Émissions totales de GES par m² *kgéqCO_2/m²*	3,2	1,7	**- 45 %**	- 68,8 %	**- 68,5 %**		
	Part du périmètre de détention	*17 %*	*17 %*	*- 1 %*	*- 24,6 %*			
Family Villages et Retail Parks	**Émissions totales de GES** *téqCO_2*	48	25	**- 48 %**	- 10,9 %	**- 85,3 %**	▪ Circulation piétonne extérieure	 **100 %** Électricité
	Émissions totales de GES par m² *kgéqCO_2/m²*	1,4	0,7	**- 54 %**	- 93,3 %	**- 94,3 %**		
	Part du périmètre de détention	*14 %*	*23 %*	*+ 60 %*	*+ 31,2 %*			
Périmètre de *reporting* courant	**Émissions totales de GES** *téqCO_2*	2 104	1 115	**- 47 %**	- 60,5 %	**- 57,2 %**	▪ Mail ▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	 **46 %** Électricité **34 %** Gaz **19 %** Réseau urbain **1 %** Fioul
	Émissions totales de GES par m² *kgéqCO_2/m²*	4,9	3,3	**- 33 %**	- 62,1 %	**- 57,3 %**		
	Part du périmètre de détention	*93 %*	*85 %*	*- 8 %*	*- 3,9 %*			
	Répartition entre émissions directes et indirectes				**35 %** Scope 1	**65 %** Scope 2		
Périmètre de *reporting* constant	**Émissions totales de GES** *téqCO_2*	1 497	975	**- 35 %**	- 71,6 %	**- 61,2 %**	▪ Mail ▪ Circulation piétonne extérieure ▪ GLA	 **48 %** Électricité **39 %** Gaz **12 %** Réseau urbain **1 %** Fioul
	Émissions totales de GES par m² *kgéqCO_2/m²*	4,8	3,1	**- 35 %**	- 74,8 %	**- 64,7 %**		
	Part du périmètre de détention			*81 %*				
	Répartition entre émissions directes et indirectes				**40 %** Scope 1	**60 %** 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 701 ETP pour 2016.

Eau	2015	2016	Variation 2015-2016	Variation 2010-2016
Consommations d'eau *m³*	7 583	8 594	+ 13,3 %	+ 34,4 %
Ratios :				
Consommations d'eau par m² *L/m²*		892	-	-
Consommations d'eau par collaborateur *L/ETP*		12 260	-	-

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* courant 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 *Lifestyle Centers* et *Retail Parks*.
Les parties privatives (PP) correspondent à la surface GLA.

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :
Périmètre de *reporting* courant (489 415 m² GLA pour 2016) et périmètre constant (442 216 m² GLA pour 2015-2016)

		2015	2016	Variation 2015-2016	Variation 2010-2016	Surface concernée
Centres Commerciaux	**Consommations d'eau totale** *m³*	187 462	123 124	- 34 %	- 22,7 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	77 652	41 605	- 46 %	- 11,1 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	1,49	0,86	- 42 %	+ 28,0 %	
	Part du périmètre global	*62 %*	*46 %*	*- 26 %*	*+ 5,3 %*	
Lifestyle Centers	**Consommations d'eau totale** *m³*	109 174	93 579	- 14 %	- 2,1 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	11 640	12 356	+ 6 %	+ 20,2 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	0,57	0,75	+ 32 %	+ 40,9 %	
	Part du périmètre global	*17 %*	*17 %*	*- 1 %*	*- 24,6 %*	
Family Villages* et *Retail Parks	**Consommations d'eau totale** *m³*	27 055	22 353	- 17 %	+ 7,0 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	13 298	9 271	- 30 %	- 21,6 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	0,52	0,29	- 43 %	+ 95,6 %	
	Part du périmètre global	*14 %*	*23 %*	*+ 60 %*	*+ 31,2 %*	
Périmètre de *reporting* courant	**Consommations d'eau totale** *m³*	323 691	239 056	- 26,1 %	- 13,2 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	102 590	63 231	- 38,4 %	- 10,6 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	1,04	0,66	- 37,1 %	+ 38,6 %	
	Part du périmètre global	*93 %*	*85 %*	*- 8 %*	*- 3,9 %*	
Périmètre de *reporting* constant	**Consommations d'eau totale** *m³*	238 604	231 176	- 3,1 %	- 7,5 %	PC + PP
	Consommations d'eau parties communes *m³*	63 055	58 750	- 6,8 %	- 2,2 %	PC
	Consommations d'eau parties communes par visiteur *L/visiteur*	0,73	0,67	- 8,1 %	+ 26,6 %	
	Part du périmètre global			*81 %*		

INDICATEURS DÉCHETS

Patrimoine - Déchets générés sur le patrimoine existant

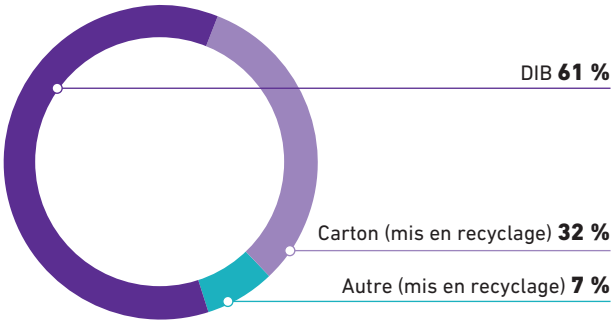
DÉFINITION :
Déchets générés sur le patrimoine géré par Altarea Cogedim sur le périmètre de *reporting* courant et constant, au total et par visiteur.

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :
Périmètre de *reporting* courant (489 415 m² GLA pour 2016) et périmètre constant (442 216 m² GLA pour 2015-2016)

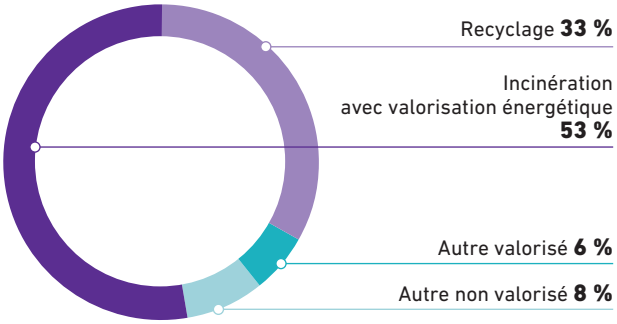
		2015	2016	Variation 2015-2016	Variation 2010-2016
Centres Commerciaux	**Déchets générés** *tonnes*	2 974	1 942	- 34,7 %	- 37,9 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,06	0,04	- 29,5 %	- 7,8 %
	Pourcentage de tri	46 %	29 %	- 35 %	+ 63,0 %
	Part du périmètre global	*62 %*	*46 %*	*- 26 %*	*+ 5,3 %*
Lifestyle Centers	**Déchets générés** *tonnes*	668	253	- 62,1 %	- 39,3 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,03	0,02	- 52,7 %	- 36,0 %
	Pourcentage de tri	27 %	47 %	+ 72 %	+ 47,2 %
	Part du périmètre global	*17 %*	*17 %*	*- 1 %*	*- 24,6 %*
Family Villages et *Retail Parks*	**Déchets générés** *tonnes*	1 086	1 116	+ 2,8 %	- 4,0 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,04	0,04	- 16,3 %	+ 88,7 %
	Pourcentage de tri	49 %	53 %	+ 7,7 %	- 1,6 %
	Part du périmètre global	*14 %*	*23 %*	*+ 60 %*	*+ 31,2 %*
Périmètre de *reporting* courant	**Déchets générés** *tonnes*	4 727	3 311	- 30,0 %	- 31,0 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,05	0,03	- 28,5 %	+ 7,5 %
	Pourcentage de tri	44 %	39 %	- 11,5 %	+ 28,5 %
	Part du périmètre global	*93 %*	*85 %*	*- 8 %*	*- 3,9 %*
Périmètre de *reporting* constant	**Déchets générés** *tonnes*	3 327	3 119	- 6,2 %	- 17,0 %
	Déchets générés par visiteur *kg/visiteur*	0,04	0,04	- 7,5 %	7,3 %
	Pourcentage de tri	37 %	37 %	- 1,3 %	+ 55,0 %
	Part du périmètre global		*81 %*		

Périmètre de *reporting* courant

VENTILATION PAR TYPE DE TRI DES TONNES DE DÉCHETS PRODUITS



VENTILATION PAR TYPE DE FIN DE VIE DES TONNES DE DÉCHETS PRODUITS

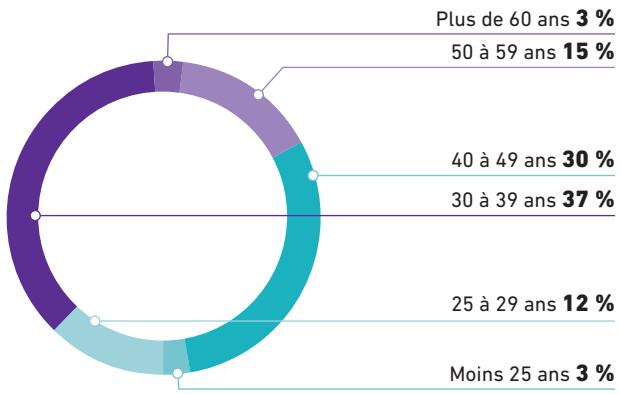


5.8.2 Indicateurs sociaux

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ :
Collaborateurs en CDI et en CDD du Groupe (France, Italie, Espagne, Luxembourg) au 31/12/2016.

EFFECTIFS ET ÉVOLUTIONS DU GROUPE

VENTILATION DES SALARIÉS PAR TRANCHE D'ÂGE



ANCIENNETÉ MOYENNE DES SALARIÉS EN NOMBRE D'ANNÉE PAR ACTIVITÉ

Thème	Indicateur	Unité	2015	2016	Variation
Répartition par tranche d'âge	Part des collaborateurs de moins de 30 ans	%	13,11 %	15,11 %	2,00 %
	Part des collaborateurs entre 30 et 50 ans	%	67,85 %	66,72 %	- 1,13 %
	Part des collaborateurs de plus de 50 ans	%	19,04 %	18,17 %	- 0,88 %
Répartition par pays	Part des collaborateurs en France	%	97,13 %	97,61 %	0,48 %
	Part des collaborateurs en Italie	%	2,20 %	1,73 %	- 0,47 %
	Part des collaborateurs en Espagne	%	0,57 %	0,50 %	- 0,08 %
	Part des collaborateurs au Luxembourg	%	0,10 %	0,17 %	0,07 %
Répartition par statut	Part des collaborateurs cadres	%	72,6 %	74,0 %	1,36 %
	Part des collaborateurs non-cadres	%	27,4 %	26,0 %	- 1,36 %
Embauches	Recrutements (CDI) au cours de la période	nb	185	316	131
	Recrutements (CDD) au cours de la période	nb	74	81	7
	Part des recrutements cadres	%	60,62 %	66,75 %	6,13 %
	Part des recrutements non-cadres	%	39,38 %	33,25 %	- 6,13 %
Départ	Nombre de licenciements	nb	14	14	0
	Taux de départ : Nombre de départs au cours de la période/effectif moyen	%	18,35 %	20,03 %	1,68 %
	Taux de départ cadres	%	15,34 %	16,84 %	1,50 %
	Taux de départ non-cadres	%	26,27 %	28,99 %	2,72 %
Motifs de départ	Interruption de la période d'essai	%	10,27 %	13,97 %	3,70 %
	Fin de CDD	%	32,97 %	33,19 %	0,21 %
	Fin contrat divers	%	1,08 %	0,87 %	- 0,21 %
	Rupture anticipée CDD (salarié et employeur)	%	1,62 %	1,31 %	- 0,31 %
	Démissions	%	29,73 %	27,51 %	- 2,22 %
	Licenciements	%	7,57 %	6,11 %	- 1,45 %
	Mises ou Départs en retraite ou en préretraite	%	3,78 %	5,68 %	1,89 %
	Rupture commun accord CDD	%	0,54 %	0,44 %	- 0,10 %
	Rupture conventionnelle	%	12,43 %	10,92 %	- 1,52 %
Organisation du temps de travail	Effectif (CDI + CDD) en ETP (équivalent temps plein)	nb	995,71	1 133,92	138
	Nombre d'heures théoriques travaillées	heure	1 497 371	1 754 604	257 233
	Nombre d'heures de recours à l'intérim	heure	26 005	17 112	(8 893)
	Nombre d'heures supplémentaires effectuées	heure	102	871	769

DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES

Thème	Indicateur	Unité	2015	2016	Variation
Égalité Homme-Femme	Part des femmes dans l'effectif total	%	57,51 %	56,23 %	- 1,3 %
	Part des femmes parmi les cadres	%	44,66 %	44,29 %	- 0,4 %
	Part des membres du comité de direction élargi qui sont des femmes	%	26,26 %	28,72 %	2,5 %
	Part des départs qui concernent des femmes	%	55,68 %	57,64 %	2,0 %
Handicap	Nombre de collaborateurs qui ont signalés être atteints de handicaps	nb	8	14	6
Lutte contre les discriminations	Nombre de stagiaires période	nb	48	57	9
	Nombre de contrats d'alternance période	nb	98	124	26

DIALOGUE AVEC LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Thème	Indicateur	Unité	2015	2016	Variation
Organisation du dialogue social	Nombre de représentants du personnel (CP + CE)	nb	36	34	(2)
Accords collectifs	Part de collaborateurs couverts par une convention collective (%)	%	97,99 %	97,52 %	- 0,5 %

RÉMUNÉRATION ET PARTAGE DE LA VALEUR

Thème	Indicateur	Unité	2015	2016	Variation
Rémunération fixe[(a)]	Rémunération moyenne annuelle brute des collaborateurs - hors rémunération variable et hors cotisations patronales	€	59 312	58 810	(502)
	Rémunération moyenne annuelle brute des non-cadres - hors rémunération variable et hors cotisations patronales	€	34 097	33 260	(837)
	Rémunération moyenne annuelle brute des cadres - hors rémunération variable et hors cotisations patronales	€	70 937	70 129	(808)

(a) Hors Directoire Cogedim pour 2016.

MANAGEMENT DES TALENTS ET DES COMPÉTENCES

Thème	Indicateur	Unité	2015	2016	Variation
Budget	Dépenses totales de formation	k€	1 412	1 777	365
	Dépenses moyennes de formation par effectif formé	k€	2,44	2,07	(0,37)
	Taux d'investissement en formation	%	2,08 %	2,45 %	0,37 %
Heures de formation	Nombres d'heures moyen par collaborateur participant à au moins une formation	nb	15,2	12,3	(2,9)
	Nombre d'heures moyen pour les cadres	nb	16,1	13,3	(2,8)
	Nombre d'heures moyen pour les non-cadres	nb	12,5	9,2	(3,3)
Types de formation	Part du nombre d'heures de formation « technique et métiers »	%	62,2 %	80,9 %	18,7 %
	Part du nombre d'heures de formation « bureautique »	%	3,7 %	2,2 %	- 1,5 %
	Part du nombre d'heures de formation « management et accompagnement »	%	22,1 %	11,8 %	- 10,3 %
	Part du nombre d'heures de formation « soutien linguistique »	%	5,8 %	3,1 %	- 2,7 %
	Part du nombre d'heures de formation « santé - sécurité »	%	6,3 %	2,1 %	- 4,2 %
Promotions	Nombre de collaborateurs qui ont bénéficié d'une promotion lors de la période	nb	80	130	50
	Part de collaborateurs qui ont bénéficié d'une promotion lors de la période	%	7,9 %	11,4 %	3,4 %
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	116	149	33
	Part de collaborateurs qui ont bénéficié d'une ou de plusieurs formes de mobilité lors de la période	%	11,5 %	13,0 %	1,5 %

SANTÉ ET SÉCURITÉ DES SALARIES

Thème	Indicateur	Unité	2015	2016	Variation
Absentéisme[(a)]	Taux d'absentéisme global	%	6,2 %	5,6 %	- 0,6 %
	Taux d'absentéisme cadres	%	4,9 %	4,6 %	- 0,3 %
	Taux d'absentéisme non-cadres	%	9,7 %	8,4 %	- 1,3 %
	Taux d'absentéisme de court terme (nb de jours d'absence pour maladie ordinaire inférieur à un mois sur l'effectif moyen x 100)	nb	4,5	3,75	- 0,75
Motifs	Absence pour cause d'accident du travail	%	0,7 %	0,0 %	- 0,6 %
	Absence pour cause de maladie professionnelle	%	0,0 %	0,0 %	0,0 %
CHSCT	Nombre de réunions du CHSCT (DP+CE)	nb	8	8	0
	Bilan des accords signés en matière de santé et sécurité au travail	nb	0	0	0
Accidents du travail	Taux de fréquence des accidents du travail	%	3,56	0,60	(2,96)
	Taux de gravité des accidents du travail	%	0,06	0,00	(0,06)
	Nombre de maladies professionnelles déclarées (et reconnues) au cours de l'année	nb	0	0	0

(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	5.2.2 Organisation et mode de gouvernance RSE	162
	Le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	5.2.3.3 Déploiement de la stratégie RSE : Système de Management Général (SMG)	164
	Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	5.2.2 Organisation et mode de gouvernance RSE 5.2.3.3 Déploiement de la stratégie RSE : Système de Management Général (SMG)	162 164
	Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	6.11.3 Risques sociaux et environnementaux	261
	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	213
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	211
	La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	5.4.4.2.3 Confort acoustique 5.6.6.1 Nuisances et pollutions en phase chantier	182 213
Économie circulaire	Les mesures de prévention, de recyclage, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	5.6.3 Économie circulaire	209
	Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	Non concerné car cela ne relève pas directement de la responsabilité d'Altarea Cogedim	NA
	La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	5.6.5 Gestion de l'eau	212
	La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	5.6.1 Énergie et climat	195
	La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	5.6.3 Économie circulaire	209
	Les recours aux énergies renouvelables	5.6.1 Énergie et climat	195
	L'utilisation des sols	5.6.4 Biodiversité et gestion des sols	211
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	195
	L'adaptation aux conséquences du changement climatique	5.6.1.3.3 Anticiper et s'adapter au changement climatique	202
Protection de la biodiversité	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	5.6.4 Biodiversité et gestion des sols	211

SOCIAL

Thème	Thématique	Chapitre	Page
Emploi	L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	5.5.1.1 Effectif	188
	Les embauches et les licenciements	5.5.1.1.2 Mouvements d'effectifs 5.5.1.3 La politique de recrutement	188 189
	Les rémunérations et leur évolution	5.5.3 Rémunération et partage de la valeur	191
Organisation du travail	L'organisation du temps de travail	5.5.1.4 L'organisation du temps de travail	189
	L'absentéisme	5.5.5.1 L'absentéisme	194
Relations sociales	L'organisation du dialogue social notamment les procédures d'informations et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	5.5.2.2 Le dialogue avec les représentants du personnel	191
	Les bilans des accords collectifs	5.5.2.2 Le dialogue avec les représentants du personnel	191
Santé et sécurité	Les conditions de santé et de sécurité au travail	5.5.5.2 Assurer la sécurité et la santé des salariés	194
	Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	5.5.5.2 Assurer la sécurité et la santé des salariés	194
	Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	5.5.5.2 Assurer la sécurité et la santé des salariés	194
Formation	Les politiques mises en œuvre en matière de formations	5.5.4.1 Le développement des compétences	192
	Le nombre total d'heures de formation	5.5.4.1.1 Les politiques mises en œuvre en matière de formation - Le plan de formation 2016	192
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	5.5.2.1 La politique en faveur de la diversité	189
	La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	5.5.2.1 La politique en faveur de la diversité	189
	La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de la lutte contre la discrimination	5.5.2.1 La politique en faveur de la diversité	189
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	5.5.2.3 Le respect des 8 conventions de l'OIT	191
	À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	5.5.2.3 Le respect des 8 conventions de l'OIT	191
	À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	5.5.2.3 Le respect des 8 conventions de l'OIT	191
	À l'abolition effective du travail des enfants	5.5.2.3 Le respect des 8 conventions de l'OIT	191

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	177
	Sur les populations riveraines ou locales	5.4.2 Développement local	177
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	5.4.2 Développement local 5.2.3.1 Relation avec les parties prenantes	177 162
Les actions de partenariat ou de mécénat	Les actions de partenariat ou de mécénat	5.4.6 Partenariats 5.4.11 Mécénat et partenariat	183 187
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	185
	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	185
Loyauté des pratiques	Les actions engagées pour prévenir la corruption	5.4.7 Éthique professionnelle	184
	Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	5.4.1 Relations clients et utilisateurs	174
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	185

5.10 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

(Exercice clos le 31 décembre 2016)

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 2016, présentées dans le chapitre 5 « Responsabilité Sociale d'Entreprise » 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, composés des protocoles de *reporting* environnemental, social et sociétal dans leurs versions datées de décembre 2016 (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 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).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2016 et février 2017 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 développement durable, ressources humaines, contrôle de gestion social et innovation 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, 7 % des surfaces privatives et 11 % 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.

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 10 mars 2017

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Eric Duvaud
Associé développement durable

Bruno Perrin
Associé

(1) **Informations sociales :**

- *Indicateurs (informations quantitatives) : l'effectif total, le taux d'absentéisme et le nombre moyen d'heures de formations par collaborateur formé ;*
- *Informations qualitatives : l'emploi, les mouvements, la santé-sécurité au travail, la politique formation, la politique de rémunération, et la diversité.*

Informations environnementales et sociétales :

- *Indicateurs (informations quantitatives) : la part des surfaces certifiées ou en cours de certification environnementale (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, 2 et 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) ;*
- *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 biodiversité, l'impact territorial (emploi directs, indirects, induits et diffus), la relation clients et utilisateurs, l'éthique des affaires, la connectivité et mobilité, la mixité et le développement local, les nouveaux usages et la digitalisation.*

(2) Les centres commerciaux Les Tanneurs, Grand'Place (Lille) et Espace Grand'Rue (Roubaix).

JEANS
Beauty Shop

6

6.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES 236

6.1.1 Responsable du document de référence 236
6.1.2 Attestation du responsable du document de référence 236
6.1.3 Responsables du contrôle des comptes 236
6.1.4 Consultation des documents 237

6.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL 237

6.2.1 Renseignements de caractère général sur l'émetteur 237
6.2.2 Renseignements de caractère général concernant le capital 241
6.2.3 Instruments financiers non représentatifs du capital social autres que ceux donnant accès au capital 250

6.3 MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ 250

6.4 POLITIQUE DE DIVIDENDES 251

6.4.1 Dividendes distribués au cours des cinq exercices précédents 251
6.4.2 Politique de distribution 251
6.4.3 Dépenses et charges de l'article 39-4 du CGI 251

6.5 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DE LA SOCIÉTÉ 252

6.6 CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET DES FILIALES DE LA SOCIÉTÉ 252

6.7 INFORMATION SUR LES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 253

6.8 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET LITIGES 253

6.9 INFORMATIONS DE NATURE À INFLUENCER LES AFFAIRES OU LA RENTABILITÉ D'ALTAREA 254

6.10 SITUATION CONCURRENTIELLE 254

6.11 FACTEURS DE RISQUES 255

6.11.1 Risques inhérents aux activités du groupe Altarea 255
6.11.2 Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances 260
6.11.3 Risques sociaux et environnementaux 261
6.11.4 Risques associés à la politique de financement et aux capacités financières d'Altarea 262
6.11.5 Risques de conflits d'intérêts 262

6.12 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016 263

6.13 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ 264

6.14 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT 265

INFORMATIONS GÉNÉRALES

6.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

6.1.1 Responsable du document de référence

La société Altafi 2, Co-Gérante, représentée par son président, Monsieur Alain Taravella. Le siège social de la société Altafi 2 est à Paris (75008), 8, avenue Delcassé.

6.1.2 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. »

Société ALTAFI 2
Représentée par son président
Monsieur Alain Taravella
Co-Gérante

6.1.3 Responsables du contrôle des comptes

6.1.3.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Cabinet AACE Île-de-France
Membre français de Grant Thornton International
29, rue du Pont – 92200 Neuilly-sur-Seine

Représenté par Michel Riguelle

Date de première nomination : 24 décembre 2004

Date de début du dernier mandat : 28 mai 2010

Durée du mandat : six exercices

Mandat ayant expiré à l'issue de l'assemblée générale ordinaire du 15 avril 2016.

Cabinet GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
29, rue du Pont – 92200 Neuilly-sur-Seine

Représenté par Laurent Bouby

Date de première nomination : 15 avril 2016

Date de début du mandat en cours : 15 avril 2016

Durée du mandat : six exercices

Mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2021

Cabinet Ernst & Young et Autres
Tour First - 1, place des saisons - 92400 Courbevoie
Représenté par Anne Herbein

Date de première nomination : 28 mai 2010

Date de début du mandat en cours : 15 avril 2016

Durée du mandat : six exercices

Mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2021.

6.1.3.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Cabinet Auditeurs Associés Consultants Européens – AACE
4, rue Firmin Gillot - 75015 Paris

Date de première nomination : 24 décembre 2004

Date de début du dernier mandat : 28 mai 2010

Durée du mandat : six exercices

Mandat ayant expiré à l'issue de l'assemblée générale ordinaire du 15 avril 2016

Cabinet IGEC – Institut de Gestion et d'Expertise Comptable
22, rue Garnier – 92200 Neuilly-sur-Seine

Date de première nomination : 15 avril 2016

Date de début du mandat en cours : 15 avril 2016

Durée du mandat : six exercices

Mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2021

Cabinet Auditex
Tour First - 1, place des saisons - 92400 Courbevoie

Date de première nomination : 28 mai 2010

Date de début du mandat en cours : 15 avril 2016

Durée du mandat : six exercices

Mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2021

Les commissaires aux comptes sont membres de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes.

6.1.4 Consultation des documents

Le soussigné atteste et déclare que 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.

Société ALTAFI 2
Représentée par son président
Monsieur Alain Taravella
Co-Gérante

6.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL

6.2.1 Renseignements de caractère général sur l'émetteur

6.2.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE (ARTICLE 3 DES STATUTS)

La dénomination sociale de la Société est : Altarea.

6.2.1.2 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.

6.2.1.3 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).

6.2.1.4 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.

6.2.1.5 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.

6.2.1.6 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 ;
- 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 ;
- et, 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.

6.2.1.7 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 6820B (Administration d'autres biens immobiliers).

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.

6.2.1.8 CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les documents juridiques relatifs à la Société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la réglementation en vigueur, peuvent être consultés au siège social de la Société, 8, avenue Delcassé à Paris 75008.

6.2.1.9 EXERCICE SOCIAL (ARTICLE 31 DES STATUTS)

L'exercice social commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre.

6.2.1.10 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 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 divisé 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 exonérés 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.

6.2.1.11 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 28 DES STATUTS)

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 désigné 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.

6.2.1.12 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.

6.2.1.13 NÉGOCIABILITÉ DES ACTIONS (ARTICLE 11 DES STATUTS)

Les actions sont librement négociables, sauf dispositions légales, réglementaires ou statutaires contraires.

6.2.1.14 FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUTAIRES – OBLIGATIONS DE DÉCLARATION (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'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, si le défaut a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 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.

6.2.2 Renseignements de caractère général concernant le capital

6.2.2.1 CONDITIONS AUXQUELLES LES STATUTS SOUMETTENT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL ET DES DROITS RESPECTIFS DES DIVERSES CATÉGORIES D'ACTIONS

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.

6.2.2.2 CAPITAL SOCIAL

À la date du présent document de référence, le capital social est fixé à la somme de 229 669 963,66 euros. Il est divisé en 15 030 287 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.

6.2.2.3 AUTORISATIONS PORTANT SUR LE CAPITAL

La note 6.1.1 de l'annexe des comptes consolidés (troisième partie du présent document de référence) fournit de manière détaillée :

- les plans de stock-options ;
- les attributions gratuites d'actions ;
- des informations sur les titres d'autocontrôle.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les tableaux ci-après exposent les délégations en cours de validité au cours de l'exercice 2016, accordées par chaque assemblée générale extraordinaire des actionnaires et leur utilisation au cours de l'exercice écoulé. Il est rappelé que chaque assemblée générale mixte conférant des autorisations et des délégations à la gérance annule toutes les autorisations et délégations précédentes ayant le même objet.

(i) Autorisations conférées par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 5 juin 2015 restées valables, selon le cas, jusqu'à l'assemblée générale extraordinaire du 20 janvier 2016 ou jusqu'à l'assemblée générale mixte du 15 avril 2016

(I) Autorisations d'augmenter le capital

Autorisations	Résolution	Date d'expiration	Utilisation en 2016
Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée	9e résolution	5/08/2017	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, dans le cadre d'une offre au public	10e résolution	5/08/2017	aucune
Augmentation de capital en numéraire avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions ordinaires ou toutes valeurs mobilières donnant accès au capital ou titres de créances dans le cadre d'un placement privé	11e résolution	5/08/2017	Aucune
Autorisation pour la Gérance de 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	12e résolution	5/08/2017	Aucune
Possibilité d'augmenter les émissions en cas de demandes excédentaires	13e résolution	5/08/2017	Aucune
Augmentation de capital pour rémunérer des apports en nature de titres avec suppression du droit préférentiel de souscription dans la limite de 10 % du capital par an	14e résolution	5/08/2017	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou des titres de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de catégories de personnes	15e résolution	5/12/2016	Augmentation de capital le 26/02/2016[(a)]
Émission d'actions de la Société et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances destinés à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société	16e résolution	5/08/2017	Aucune
Fixation du plafond global des délégations à la Gérance à 95 millions d'euros de nominal pour les augmentations de capital par voie d'émission d'actions et de 300 millions par voie d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créances	17e résolution	Se rapporte à chaque autorisation	Aucune
Augmentations du capital par incorporation de réserves	18e résolution	5/08/2017	Aucune

(a) Voir ci-dessous le tableau d'évolution du capital au cours des trois dernières années

Les autorisations ci-dessus sont devenues caduques du fait de l'adoption, par l'assemblée générale mixte du 15 avril 2016, des résolutions portant sur les mêmes autorisations.

(II) Programme de rachat d'actions

Autorisations	Résolution	Date d'expiration
Autorisation de procéder à des rachats d'actions au prix maximum unitaire de 250 euros. Montant total maximum de 100 millions d'euros	7e résolution	5/12/2016
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	8e résolution	5/08/2017

Les achats et cessions d'actions propres réalisées en 2016 conformément aux autorisations qui précèdent sont détaillés au paragraphe 6.2.2.4. ci-dessous relatif au programme de rachat d'actions.

Les autorisations ci-dessus sont devenues caduques du fait de l'adoption, par l'assemblée générale mixte du 15 avril 2016, des résolutions portant sur les mêmes autorisations.

(III) Augmentations de capital réservées aux salariés

Autorisations	Résolution	Date d'expiration	Utilisation en 2016
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan épargne entreprise. Plafond global 10 millions d'euros	19e résolution	5/08/2017	Aucune
Attribution gratuite d'actions	20e résolution	5/08/2018	Voir note 6.1.1 du § 3,6 Annexe aux comptes consolidés
Mise en place de plans d'options d'achat d'actions	21e résolution	5/08/2018	Aucune
Mise en place de plan d'options de souscription d'actions	22e résolution	5/08/2018	Aucune
Mise en place de bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR)	23e résolution	5/12/2016	Aucune

Les autorisations ci-dessus sont devenues caduques du fait de l'adoption, par l'assemblée générale extraordinaire réunie le 20 janvier 2016, des résolutions portant sur les mêmes autorisations.

(ii) Autorisations conférées par l'assemblée générale extraordinaire du 20 janvier 2016 restées valables jusqu'à l'assemblée générale mixte du 15 avril 2016

Augmentations de capital réservées aux salariés

Autorisations	Résolution	Date d'expiration	Utilisation en 2016
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan épargne entreprise. Plafond global 10 millions d'euros	1re résolution	20/03/2018	Aucune
Attribution gratuite d'actions – plafond 350 000 actions valables pour les résolutions 2,3,4 et 5	2e résolution	20/03/2019	Voir note 6.1.1 du § 3,6 Annexe aux comptes consolidés
Mise en place de plans d'options d'achat d'actions	3e résolution	20/03/2019	Aucune
Mise en place de plan d'options de souscription d'actions	4e résolution	20/03/2019	Aucune
Mise en place de bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR)	5e résolution	20/07/2017	Aucune

Les autorisations ci-dessus sont devenues caduques du fait de l'adoption, par l'assemblée générale mixte réunie le 15 avril 2016, des résolutions portant sur les mêmes autorisations.

(iii) Autorisations conférées par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 avril 2016

(I) Autorisations d'augmenter le capital

Autorisations	Résolution	Date d'expiration	Utilisation en 2016
Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée	18e résolution	15/06/2018	Augmentation de capital le 15/06/2016 [(a)]
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, dans le cadre d'une offre au public	19e résolution	15/06/2018	Aucune
Augmentation de capital en numéraire avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions ordinaires ou toutes valeurs mobilières donnant accès au capital ou titres de créances dans le cadre d'un placement privé	20e résolution	15/06/2018	Aucune
Autorisation pour la gérance de 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	21e résolution	15/06/2018	Aucune
Possibilité d'augmenter les émissions en cas de demandes excédentaires	22e résolution	15/06/2018	Aucune
Augmentation de capital pour rémunérer des apports en nature de titres avec suppression du droit préférentiel de souscription dans la limite de 10 % du capital par an	23e résolution	15/06/2018	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou des titres de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de catégories de personnes	24e résolution	15/10/2017	Aucune
Émission d'actions de la Société et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances destinés à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société	25e résolution	15/06/2018	Aucune
Fixation du plafond global des délégations à la gérance à 95 millions d'euros de nominal pour les augmentations de capital par voie d'émission d'actions et de 300 millions par voie d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créances	26e résolution	Se rapporte à chaque autorisation	Aucune
Augmentations du capital par incorporation de réserves	27e résolution	15/06/2018	Aucune

(a) Voir ci-dessous le tableau d'évolution du capital au cours des trois dernières années

Les autorisations ci-dessus deviendraient caduques du fait de l'adoption, par l'assemblée générale mixte convoquée pour le 11 mai 2017, des résolutions portant sur les mêmes autorisations.

(II) Programme de rachat d'actions

Autorisations	Résolution	Date d'expiration
Autorisation de procéder à des rachats d'actions au prix maximum unitaire de 250 euros. Montant total maximum de 100 millions d'euros	16e résolution	15/10/2017
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	17e résolution	15/06/2018

Les achats et cessions d'actions propres réalisées en 2016 conformément aux autorisations qui précèdent prises par l'assemblée générale mixte du 20 janvier 2016 sont également détaillés au paragraphe 6.2.2.4. ci-dessous relatif au programme de rachat d'actions.

Les autorisations ci-dessus deviendraient caduques du fait de l'adoption, par l'assemblée générale mixte convoquée pour le 11 mai 2017, des résolutions portant sur les mêmes autorisations.

(III) augmentations de capital réservées aux salariés

Autorisations	Résolution	Date d'expiration	Utilisation en 2016
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan épargne entreprise. Plafond global 10 millions d'euros	28e résolution	15/06/2018	Aucune
Attribution gratuite d'actions – Plafond de 350 000 actions valable pour les résolutions 29, 30, 31 et 32	29e résolution	15/06/2019	Voir note 6.1.1 du § 3,6 Annexe aux comptes consolidés
Mise en place de plans d'options d'achat d'actions	30e résolution	15/06/2019	Aucune
Mise en place de plan d'options de souscription d'actions	31e résolution	15/06/2019	Aucune
Mise en place de bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR)	32e résolution	15/10/2017	Aucune

À l'exception de l'autorisation consentie pour procéder à l'attribution gratuite d'actions qui demeurerait en vigueur, les autorisations ci-dessus deviendraient caduques du fait de l'adoption, par l'assemblée générale mixte convoquée pour le 27 avril 2017, des résolutions portant sur les mêmes autorisations.

(IV) Autorisations sollicitées de la prochaine assemblée générale mixte des actionnaires convoquée le 11 mai 2017

(I) Autorisations d'augmenter le capital

Autorisations	Résolution	Date d'expiration
Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée	8e résolution	11/07/2019
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, dans le cadre d'une offre au public	9e résolution	11/07/2019
Augmentation de capital en numéraire avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions ordinaires ou toutes valeurs mobilières donnant accès au capital ou titres de créances dans le cadre d'un placement privé	10e résolution	11/07/2019
Autorisation pour la gérance de 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	11e résolution	11/07/2019
Possibilité d'augmenter les émissions en cas de demandes excédentaires	12e résolution	11/07/2019
Augmentation de capital pour rémunérer des apports en nature de titres avec suppression du droit préférentiel de souscription dans la limite de 10 % du capital par an	13e résolution	11/07/2019
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou des titres de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de catégories de personnes	14e résolution	11/11/2018
Émission d'actions de la Société et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances destinés à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société	15e résolution	11/07/2019
Fixation du plafond global des délégations à la gérance à 95 millions d'euros de nominal pour les augmentations de capital par voie d'émission d'actions et de 300 millions par voie d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créances	16e résolution	11/07/2019
Augmentations du capital par incorporation de réserves	17e résolution	11/07/2019

(II) Programme de rachat d'actions

Autorisations	Résolution	Date d'expiration
Autorisation de procéder à des rachats d'actions au prix maximum unitaire de 250 euros Montant total maximum de 100 millions d'euros	6e résolution	11/11/2018
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	7e résolution	11/07/2019

(III) Augmentations de capital réservées aux salariés

Autorisations	Résolution	Date d'expiration
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan épargne entreprise. Plafond global 10 millions d'euros	18e résolution	11/07/2019
Mise en place de plans d'options d'achat d'actions	19e résolution	11/07/2020
Mise en place de plan d'options de souscription d'actions	20e résolution	11/07/2020
Mise en place de bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR)	21e résolution	11/11/2018

6.2.2.4 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

L'assemblée générale mixte du 5 juin 2015 et celle du 15 avril 2016 ont autorisé, dans les mêmes conditions, 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 de 250 euros par action.

Conformément à cette autorisation, la gérance a décidé en dates du 5 juin 2015 et du 15 avril 2016 de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions et décidé 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. (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'acquisition d'actions aux fins de conservation et de remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autres dans le cadre d'opérations de croissance externe en tant que pratique admise par l'Autorité des Marchés Financiers. (4) 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. (5) L'annulation éventuelle des actions acquises. (6) La mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers.

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 2016, les achats et cessions d'actions réalisés par la Société conformément à ces autorisations ont été les suivants :

Mois	Nombre de titres achetés	Nombre de titres vendus	Cours à la fin du mois	Solde titres auto détenus
Janvier 2016	13 083	2 534	164,00 €	179 812
Février 2016	4 180	1 405	160,57 €	120 889
Mars 2016	6 453	2 508	169,39 €	124 834
Avril 2016	5 166	1 537	177,95 €	125 463
Mai 2016	5 771	1 811	166,25 €	129 423
Juin 2016	23 140	5 067	173,00 €	147 496
Juillet 2016	1 690	856	175,25 €	148 330
Août 2016	7 322	1 016	179,95 €	154 636
Septembre 2016	9 435	2 208	179,95 €	161 863
Octobre 2016	10 108	2 753	174,00 €	169 218
Novembre 2016	7 520	1 190	174,00 €	175 548
Décembre 2016	14 780	1 783	185,20 €	188 555

L'affectation par objectifs des actions autodétenues est détaillée ci-dessus. Il est précisé que, dans les livres comptables de la société Altarea, le compte « actions propres contrat de liquidité » qui correspond à l'objectif (1) comptait 843 actions propres au 31 décembre 2016 et le compte « actions destinées à être attribuées » qui correspond à l'objectif (2) comptait 187 712 actions propres au 31 décembre 2016.

Conformément à ce qui est précisé ci-dessus au paragraphe 6.2.2.3 relatif aux autorisations portant sur le capital, l'assemblée générale ordinaire annuelle chargée de statuer sur les comptes 2016 se voit proposer le renouvellement, aux mêmes conditions, de l'autorisation conférée par l'assemblée du 15 avril 2016, 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 250 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'Autorité des Marchés Financiers. En revanche, la pratique consistant à disposer d'actions aux fins de conservation et de remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autres dans le cadre d'opérations de croissance externe, n'étant plus admise par l'Autorité des marchés financiers, ne sera pas reprise dans la liste des objectifs du programme de rachat d'actions.

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.

6.2.2.5 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Les tableaux détaillés figurent dans la note 6.1. de l'annexe des comptes consolidés (troisième partie du présent document de référence).

6.2.2.6 NANTISSEMENT D'ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2016, le nombre de titres nantis inscrits au nominatif est de 4 149 857 actions[1], représentant 28 % du nombre d'actions composant le capital (qui s'élève à 15 030 287 actions à cette date).

6.2.2.7 TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL

Opération	Nombre de titres	Montant nominal de l'opération	Prime d'émission créée	Montant cumulé du capital social	Nombre cumulé total actions	Valeur nominale par action
Augmentation de capital suite à des options de paiement du dividende en actions (12/06/2014)	922 692	14 098 733,76 €	85 801 129,08 €	191 243 972,46 €	12 515 497	Au pair comptable
Augmentation de capital réservée (26/02/2016)	190 000	2 903 200,00 €	28 762 200,00 €	194 147 172,46 €	12 705 497	Au pair comptable
Augmentation de capital suite à des options de paiement du dividende en actions (6/05/2016)	821 762	12 556 523,36 €	114 413 923,26 €	206 703 695,82 €	13 527 259	Au pair comptable
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (15/06/2016)	1 503 028	22 966 267,84 €	187 457 652,16 €	229 669 963,66 €	15 030 287	Au pair comptable

Augmentation de capital réservée (février 2016)

Le 16 novembre 2015, la gérance a utilisé la délégation de compétence conférée par la quinzième résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 5 juin 2015 afin d'émettre des actions au profit de personnes physiques ou morales effectuant le remploi du prix de cession d'un portefeuille d'actifs immobiliers ou des titres d'une société exerçant l'activité de foncière ou de promoteur immobilier, dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de vingt millions d'euros avec un prix d'émission minimum égal à la moyenne pondérée des cours des trois séances de Bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %. La Société Alta Favart, filiale d'Altarea, avait en effet l'opportunité d'acquérir la totalité du capital du promoteur Pitch Promotion (la « Cession ») et certains des actionnaires de celle-ci avaient fixé comme condition expresse de leur accord à la réalisation de la Cession de pouvoir utiliser une partie du produit de celle-ci afin de souscrire à des actions nouvelles d'ALTAREA émises à un prix déterminé à la date de la signature. Afin de permettre la réalisation de cette opération, la gérance a décidé de procéder à une augmentation de capital par émission de 190 000 actions nouvelles réservée à certains cédants de Pitch Promotion, le prix de souscription étant fixé, conformément à la quinzième résolution de l'assemblée générale mixte du 5 juin 2015, à 166,66 euros par action. Cette augmentation de capital était soumise à la condition suspensive de la réalisation de la Cession, avant le 29 février 2016.

Le 26 février 2016, la gérance a constaté la réalisation de la Cession et, partant, la levée de la condition suspensive à l'augmentation et, sur la base des bulletins de souscription reçus et du certificat du dépositaire des fonds, que la valeur nominale totale des actions souscrites et le montant total de la prime d'émission ont été intégralement libérées et qu'en conséquence, la souscription est close par anticipation.

La gérance a constaté la réalisation définitive de l'augmentation de capital, celui-ci étant porté de 191 243 972,46 euros à 194 147 172,46 euros.

Augmentation du capital corrélative au paiement du dividende 2015 en actions (mai 2016)

En 2016, la Société a procédé à une augmentation de son capital à l'occasion du paiement du dividende 2015 conformément aux termes de la quatrième résolution votée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 avril 2016, 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 euros décidé par la deuxième résolution et arrondi au centime d'euro supérieur.

Par décision du 15 avril 2016, la gérance a constaté que, compte tenu d'une moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant l'assemblée générale s'établissant à 183,895 euros, soit, 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 ainsi à 154,51 euros par action.

À l'issue du délai d'exercice de l'option, fixé du 19 au 26 avril 2016, la gérance a, le 6 mai 2016, constaté que les bulletins de souscription et, le cas échéant, les versements complémentaires en numéraires des actionnaires, reçus par Caceis Corporate Trust, mandataire de la Société, représentaient un total de 821 762 actions souscrites.

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 821 762 actions nouvelles s'élevait à 12 556 523,36 euros.

Le capital de la Société a été porté en conséquence d'un montant de 194 147 172,46 euros à un montant de 206 703 695,82 euros, divisé en 13 527 259 actions.

(1) Société Générale à hauteur de 3 000 000 actions, Cortal Consors à hauteur de 673 796 actions, Banque Palatine à hauteur de 266 807 actions, BNP Paribas à hauteur de 192 150 actions et LCL à hauteur de 8 000 actions.

Les 821 762 actions nouvelles ont été créées, livrées et admises aux négociations le 6 mai 2016. Le montant du dividende payé en numéraire a représenté 11,5 M€ et a été versé Aux actionnaires le même jour.

Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (juin 2016)

Le 18 mai 2016, la gérance a utilisé la délégation de compétence consentie par l'assemblée générale mixte des actionnaires d'ALTAREA du 15 avril 2016, aux termes de sa dix-huitième résolution, afin de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant global brut, prime d'émission comprise, de 210 423 920 euros, par voie d'émission d'un nombre de 1 503 028 actions nouvelles au prix de souscription unitaire de 140 euros (15,28 euros de valeur nominale et 124,72 euros de prime d'émission par action nouvelle).

L'augmentation de capital a été lancée le 20 mai 2016 pour une période de souscription courant jusqu'au 3 juin 2016.

La totalité des actions ayant été souscrites et libérées à l'issue de la période de souscription, la gérance a constaté la réalisation définitive de l'augmentation de capital.

À l'issue de cette opération, le capital social d'ALTAREA a été porté de 206 703 695,82 € à 229 669 963,66 euros. Il est désormais divisé en 15 030 287 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Le règlement-livraison et l'admission aux négociations des actions nouvelles sur Euronext Paris sont intervenus le 15 juin 2016.

Cette opération a fait l'objet d'une note d'opération ayant reçu en date du 19 juin 2016 le visa numéro 16-185 de l'Autorité des Marchés Financiers, disponible sur le site internet d'ALTAREA (rubrique Finance/Informations réglementées).

6.2.2.8 RÉPARTITION ACTUELLE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

La Société n'a pas connaissance en permanence du nombre de ses actionnaires, une partie de ceux-ci détenant des titres au porteur.

La répartition des actions et des droits de vote entre les principaux groupes d'actionnaires au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016 figure à la note 9 de l'annexe des comptes consolidés (troisième partie du présent document de référence).

Les droits de vote figurant dans cette annexe étant des droits de vote réels, c'est-à-dire ceux qui pouvaient effectivement s'exprimer en assemblée au 31 décembre 2016, et non les droits de vote théoriques, à savoir incluant les droits de vote correspondant aux actions autodétenues, les tableaux ci-après reprennent les informations de l'annexe des comptes consolidés et donne en correspondance le nombre de droits de vote théoriques.

Répartition au 31 décembre 2016 :

Actionnaire	Nombre d'actions	% en capital et en droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote réels aux assemblées	% en droits de vote réels aux assemblées
Contrôle Fondateurs [(a)]	6 895 084	45,87	6 895 084	46,46
Contrôle Concert Élargi [(b)]	6 981 096	46,45	6 981 096	47,04
Crédit Agricole Assurances	3 993 953	26,57	3 993 953	26,91
ABP (APG)	1 231 504	8,19	1 231 504	8,30
Opus Investment	197 940	1,32	197 940	1,33
Autodétention	188 555	1,25	0	0,00
Public	2 437 239	16,22	2 437 239	16,42
Total	15 030 287	100,00	14 841 732	100,00

(a) Actions et droits de vote dont sont titulaires, au 31 décembre 2016, M Alain TARAVELLA et M. Jacques NICOLET, fondateurs du Groupe, agissant de concert, ainsi que les membres de leur famille et les sociétés qu'ils contrôlent. cf. infra paragraphe 6,2.2,9.
(b) Concert existant entre les fondateurs, définis ci-dessus, d'une part, et d'autre part M. Gilles BOISSONNET et M. Stéphane THEURIAU, ainsi que les membres de leur famille et, le cas échéant, les sociétés qu'ils contrôlent. cf. infra paragraphe 6,2.2,9.

Il est précisé 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.

Évolution de la répartition du capital au cours des trois dernières années :

	31/12/2016		31/12/2015		31/12/2014	
Actionnaire	Nombre d'actions	% en capital	Nombre d'actions	% en capital	Nombre d'actions	% en capital
Contrôle fondateurs	**6 895 084**	**45,87**	**5 899 110**	**47,13**	**5 899 110**	**47,13**
Contrôle Concert Élargi [(a)]	6 981 096	46,45	5 975 714	47,75	5 969 842	47,70
Crédit Agricole Assurances	3 993 953	26,57	3 419 655	27,32	3 419 655	27,32
ABP (APG)	1 231 504	8,19	1 034 692	8,27	1 034 691	8,27
Opus Investment	197 940	1,32	165 999	1,33	156 999	1,25
Autodétention	188 555	1,25	169 263	1,35	160 349	1,28
Public	2 437 239	16,22	1 750 174	13,98	1 773 961	14,17
TOTAL	**15 030 287**	**100,00**	**12 515 497**	**100,00**	**12 515 497**	**100,00**

(a) Le concert élargi existant entre les fondateurs d'une part et d'autre part M. Gilles BOISSONNET et M. Stéphane THEURIAU n'existe que depuis le 2 juillet 2014 (cf. infra paragraphe 6.2.2.9)

Indication des franchissements de seuils déclarés à l'Autorité des Marchés Financiers :

En 2016, aucune déclaration de franchissement de seuils n'a été effectuée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

6.2.2.9 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ ET PACTES D'ACTIONNAIRES

Il existe une action de concert déclarée entre les personnes suivantes :

- M. Alain Taravella, les sociétés Alta Groupe (anciennement dénommée Altafinance 2), Alta Patrimoine et Altager (anciennement dénommée Alta Pat 1) qu'il contrôle et les membres de sa famille ;
- M. Jacques Nicolet et la société Everspeed (anciennement dénommée JN Holding) qu'il contrôle ;
- M. Gilles Boissonnet et la SCI Jouffroy 2 qu'il contrôle ;
- M. Stéphane Theuriau.

Il existe une action de concert déclarée entre Alain Taravella et Jacques Nicolet depuis la prise de contrôle de la Société (alors dénommée Imaffine) en 2004. Le groupe d'actionnaires de concert historique constitué par Messieurs Alain Taravella et Jacques Nicolet est dénommé dans le présent document « concert des fondateurs ».

Par courrier reçu par l'Autorité des marchés financiers en date du 2 juillet 2014, Messieurs Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau ont déclaré agir de concert avec Monsieur Alain Taravella et les sociétés qu'il contrôle et Monsieur Jacques Nicolet et la société qu'il contrôle (Décision & Information AMF n° 214C1286 du 3 juillet 2014). Dans sa séance du 10 juin 2014, l'Autorité des marchés financiers avait examiné les conséquences de cette mise en concert de Messieurs Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau avec le concert formé par Messieurs Alain Taravella et Jacques Nicolet. L'AMF avait constaté qu'il n'y avait pas lieu au dépôt obligatoire d'un projet d'offre publique du fait de la mise en concert sur le fondement des dispositions de l'article 234-2 du Règlement général de l'AMF, au motif que la mise en concert prévue ne fera pas franchir au concert initial les seuils visés à l'article 234-7, 2° du Règlement général. (Décision & Information AMF n° 214C1041 du 11 juin 2014).

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	26/06/2007	10 ans	Alain Taravella, Jacques Nicolet, Altafinance, et Predica	Droit de préférence en faveur des autres signataires en cas de cession par Predica à un non-affilié de plus de 2 % du capital ou une valeur de titres supérieure à 30 millions d'euros
Pacte d'actionnaires	12/06/2008	10 ans	Alain Taravella, Jacques Nicolet, Altafinance 2, Everspeed (anciennement dénommée JN Holding) 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		Alta Groupe, Altafi 2, Opus Investment, Christian de Gournay et Jean-François Favre	Engagement de conservation de titres

6.2.2.10 OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS OU LES PERSONNES AUXQUELLES ILS SONT ÉTROITEMENT LIÉS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ AU TITRE DE L'ANNÉE 2016

Depuis le 1er janvier 2016, et jusqu'au 31 décembre 2016, les dirigeants ou les personnes auxquelles ils sont étroitement liés ont notifié à la Société les opérations suivantes, effectuées sur des titres de la Société :

Nom du (des) dirigeant(s) concerné(s)	Qualité à la date de l'opération	Instrument Financier	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Montant brut total des opérations
ALTA GROUPE ALTA PATRIMOINE et ALTA PAT 1	Personnes morales liées à M. Alain Taravella, Co-gérant	Actions	Paiement du dividende en actions	3	62 270 620,20 €
			Souscription	3	81 552 100,00 €
		DPS	Acquisition	1	360 550,00 €
			Cession	2	2 729 145,00 €
M. Gilles BOISSONNET SCI JOUFFROY 2 (1)	Directeur général d'ATLAS, Co-gérante	Actions	Paiement du dividende en actions	1	385 965,98 €
			Souscription	2	593 040,00 €
			Acquisition	1	425 000,00 €
			Cession	5	827 908,52 €
		DPS	Acquisition	1	67 500,00 €
			Cession	1	67 500,00 €
M. Stéphane THEURIAU	Directeur général d'ATLAS, Co-gérante	Actions	Paiement du dividende en actions	1	443 907,23 €
			Souscription	1	560 000,00 €
			Cession	2	333 281,94 €
M. Christian de GOURNAY OPUS INVESTMENT (1)	Président du conseil de surveillance	Actions	Paiement du dividende en actions	2	1 825 999,18 €
			Souscription	1	691 180,00 €
Mme Éliane FREMEAUX	Membre du conseil de surveillance	Actions	Acquisition	1	49 933,80 €
JN HOLDING (1)	Personne liée à M. Jacques Nicolet, membre du conseil de surveillance	Actions	Souscription	1	1 461 460,00 €
M. Gautier TARAVELLA	Membre du conseil de surveillance	DPS	Cession	1	141 875,00 €
M. Matthieu TARAVELLA	Membre du conseil de surveillance	DPS	Cession	1	142 527,50 €
M. Christian TERRASSOUX ALTANA INVESTISSEMENTS (1) ALTANA DIX NEUF (1)	Membre du conseil de surveillance	Actions	Paiement du dividende en actions	1	1 650 012,29 €
			Souscription	2	2 962 540,00 €
			Acquisition	1	4 188,00 €
		DPS	Acquisition	1	94 103,74 €
ABP (APG)	Membre du conseil de surveillance	Actions	Paiement du dividende en actions	1	11 381 612,00 €
PREDICA Crédit Agricole assurances (1)	Membre du conseil de surveillance	Actions	Paiement du dividende en actions	2	37 260 241,01 €

(1) Personne liée au sens de l'article R.623-43-1 du Code monétaire et financier

6.2.2.11 ACTIONNARIAT SALARIÉ

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, il est précisé qu'au 31 décembre 2016 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 0,07 % 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.

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.

(1) Il s'agit des actions Altarea restant détenues par les FCPE des salariés.

6.2.3 Instruments financiers non représentatifs du capital social autres que ceux donnant accès au capital

Date d'émission	Montant de l'émission	Taux de souscription	Date d'échéance
21/12/2012	100 000 000 €	Souscription intégrale	21/12/2017
23/05/2014	100 000 000 €	Souscription intégrale	23/05/2021
2/06/2014	50 000 000 €	Souscription intégrale	23/05/2021
12/06/2014	80 000 000 €	Souscription intégrale	23/05/2021
14/12/2016	50 000 000 €	Souscription intégrale	14/12/2026

Les obligations émises le 2/06/2014 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.

Les contrats d'émission des obligations visées dans le tableau ci-dessus contiennent une clause de maintien de contrôle.

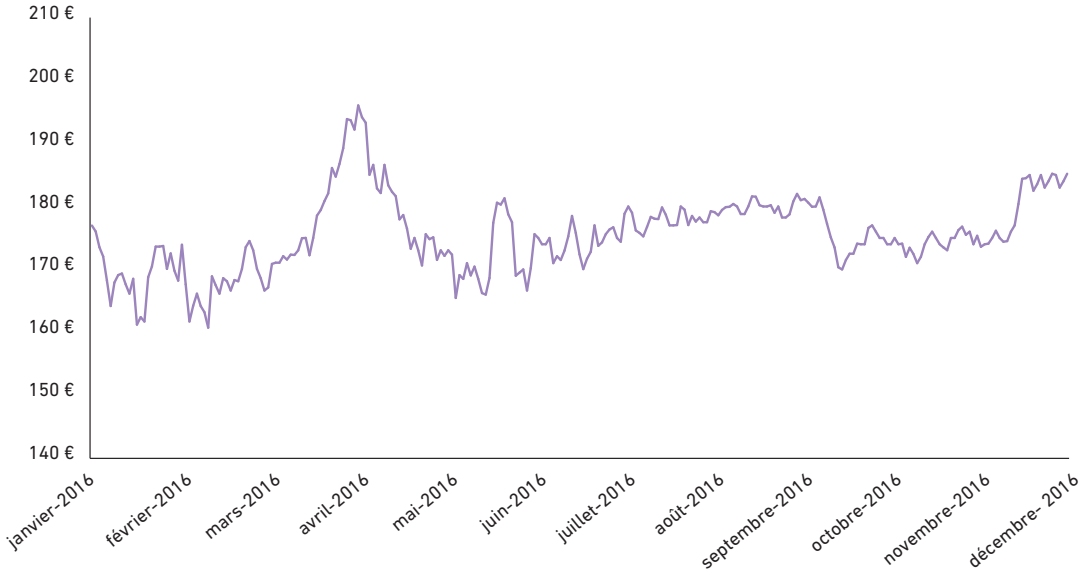
6.3 MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ

Altarea						
Marché						**Compartiment A – Euronext**
Place de Cotation						**Paris**
	2011	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Capitalisation boursière	1 226 547 449 €	1 276 638 597 €	1 483 879 040 €	1 647 039 500 €	2 000 057 000 €	2 494 700 000 €
Nombre de titres échangés	366 875	551 953	587 100	373 158	572 766	589 268
Cours moyens (en euros)	133,70 €	115,42 €	126,76 €	133,27 €	158,00 €	172,55 €
Capitaux (en euros)	49 051 188 €	64 926 336 €	74 419 856 €	49 448 737 €	90 400 975 €	101 678 183 €
Plus haut	148,50 €	130,99 €	154,00 €	140,90 €	188,00 €	186,61 €
Plus bas	111,00 €	98,51 €	105,40 €	123,05 €	131,00 €	151,75 €
Dernier	120,50 €	117,00 €	128,00 €	131,60 €	184,00 €	185,20 €

	Cours le plus haut	Cours le plus bas	Dernier	Nombre de titres échangés	Montant des capitaux
Janvier 2017	189,80 €	173,25 €	175,10 €	202 611	35 477 186 €
Décembre 2016	185,20 €	173,60 €	185,20 €	76 182	14 108 906 €
Novembre 2016	176,80 €	171,00 €	174,00 €	35 802	6 229 548 €
Octobre 2016	181,45 €	170,00 €	174,00 €	43 095	7 498 530 €
Septembre 2016	182,00 €	178,25 €	179,95 €	35 576	6 401 901 €
Août 2016	180,00 €	176,75 €	179,95 €	20 347	3 661 443 €
Juillet 2016	180,00 €	170,05 €	175,25 €	35 285	6 183 696 €
Juin 2016	181,30 €	166,00 €	173,00 €	92 579	16 016 167 €
Mai 2016	178,64 €	165,47 €	166,25 €	54 990	9 142 087 €
Avril 2016	186,60 €	170,73 €	177,95 €	49 024	8 150 240 €
Mars 2016	169,39 €	157,32 €	169,39 €	84 922	14 789 780 €
Février 2016	164,19 €	151,75 €	160,57 €	25 539	4 326 051 €
Janvier 2016	170,78 €	152,22 €	164,00 €	37 737	6 188 868 €

(source : Bloomberg).

Évolution du cours de l'action Altarea en 2016



6.4 POLITIQUE DE DIVIDENDES

6.4.1 Dividendes distribués au cours des cinq exercices précédents

Exercices	Dividendes
Clos le 31/12/2011	9,00 €
Clos le 31/12/2012	10,00 €
Clos le 31/12/2013	10,00 €
Clos le 31/12/2014	10,00 €
Clos le 31/12/2015	11,00 €

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.

6.4.2 Politique de distribution

Il sera proposé à l'assemblée générale qui doit se réunir le 11 mai 2017 de décider le versement d'un dividende de 11,50 euros par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, soit un dividende par action supérieur de 0,50 euro supérieur à celui qui avait été versé lors de l'exercice précédent.

Le dividende qui sera versé en 2018 au titre de l'exercice 2017 devrait être au moins identique à celui de cette année.

6.4.3 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 n'a été engagée au cours de l'exercice 2016.

6.5 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DE LA SOCIÉTÉ

Conformément aux dispositions de l'article D. 441-4 du Code de commerce, il est précisé :

- que le solde des dettes de la Société à l'égard de ses fournisseurs (y compris les dettes sur immobilisations) s'élevait, au 31 décembre 2015, à 7 809 841 €, dont 7 215 858 € de factures non parvenues à la clôture de l'exercice et 398 924 € de retenues de garanties. Les dettes échues ressortaient à 195 059 €, en totalité à plus de 60 jours ;
- que le solde des dettes de la Société à l'égard de ses fournisseurs (y compris les dettes sur immobilisations) s'élevait, au 31 décembre 2016, à 4 392 911 €, dont 4 236 397 € de factures non parvenues à la clôture de l'exercice et 1 300 € de retenues de garanties. Les dettes échues ressortaient à 155 215 €, dont 16 116 € à moins de 30 jours et 139 099 € à plus de 60 jours.

6.6 CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET DES FILIALES DE LA SOCIÉTÉ

À la date du présent document de référence, aucune convention n'a été conclue entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la société.

6.7 INFORMATION SUR LES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2016	2015	2014	2013	2012
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice					
Capital social	229 670 964	191 244 972	191 244 972	177 146 239	166 734 997
Nombre d'actions	15 030 287	12 515 497	12 515 497	11 592 805	10 911 441
▪ ordinaires	15 030 287	12 515 497	12 515 497	11 592 805	10 911 441
▪ à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
▪ par conversion d'obligations					
▪ par droit de souscription					
Operations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	19 371 278	29 426 248	25 462 290	41 034 088	39 407 606
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	3 342 963	11 329 786	44 229 409	191 804 094	36 216 000
Impôts sur les bénéfices	(34 523)	(346 124)	338 305	(88 331)	(24 266)
Participation des salariés					
Dot. Amortissements et provisions	(4 561 389)	5 624 685	40 157 535	74 973 819	32 818 718
Résultat net	7 689 445	6 051 225	3 733 569	116 918 606	3 421 549
Résultat distribué					
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, avant dot. amortissements, provisions	0,3	0,9	3,5	16,6	3,3
Résultat après impôt, participation dot. amortissements et provisions	0,6	0,5	0,3	10,1	0,3
Dividende attribué					
Personnel					
Effectif moyen des salariés	2	3	5	6	6
Masse salariale	917 005	1 029 263	1 833 756	1 845 482	1 819 892
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	7 990 164	3 168 514	1 384 810	1 270 590	4 598 122

6.8 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET LITIGES

Ils sont présentés aux notes 10.2 et 11 de l'annexe des comptes consolidés figurant au paragraphe 6 de la troisième partie du présent document de référence.

6.9 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 de foncière en centres commerciaux, les dix clients les plus importants des centres commerciaux gérés par le groupe Altarea représentent globalement 30 % du total du montant hors taxes des loyers faciaux au 31 décembre 2016. Parmi ceux-ci, un seul dépassait 10 % des loyers.

Par ailleurs, dans le pôle de promotion immobilière les dix clients les plus importants du secteur logement représentent globalement 22 % du total du chiffre d'affaires hors taxes au 31 décembre 2016 et aucun d'entre eux n'atteint à lui seul 10 % du chiffre d'affaires.

En revanche, dans le secteur des bureaux, les quatre clients les plus importants dépassent individuellement 10 % dudit chiffre d'affaires.

6.10 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 la présentation institutionnelle et dans le rapport de gestion (première et deuxième partie du présent document de référence). Le rapport de gestion 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 neuf autres sociétés foncières représentant plus d'un milliard d'euros de capitalisation boursière, en dehors du groupe Altarea, sont[1] Unibail-Rodamco, Klépierre, Gecina, Foncière des Régions, Icade, Société Foncière Lyonnaise, Foncière des Murs, Mercialys et Eurosic ;
- dans le secteur de la promotion immobilière les principaux concurrents en 2016 sont les suivants [2] :
  - en matière de logements[3], les dix premiers opérateurs immobiliers, en ce compris le groupe Altarea sont : Nexity, Bouygues Immobilier, Kaufman & Broad, Vinci Immobilier, Promogim, Icade Promotion, Sogeprom, Financière Pichet et BPD Marignan ;
  - en matière de bureaux, les dix premiers opérateurs immobiliers, en ce compris le groupe Altarea sont : BNP Paribas Real Estate, Icade, Bouygues Immobilier, Linkcity, Nexity, Vinci Immobilier, Eiffage Immobilier, GA Promotion, et Sixième Sens Immobilier.

(1) Source : Institut de l'Épargne Immobilière & Foncière : Euronext IEIF SIIC France, Nomenclature de l'indice au 31/01/2017 (http://www.ieif.fr/tableau-siic).

(2) En volume d'affaires global en millions d'euros – Palmarès 2016 – Classement des Promoteurs 2016 – Innovapresse – pages 18 et 20.

(3) Y compris l'activité de résidences services.

6.11 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'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont détaillées dans le rapport du président sur le contrôle interne dont le texte figure intégralement au chapitre 8 du présent document, en particulier dans la section 8.3.

Il est précisé à cet égard que la Société respecte les dispositions du Code de déontologie des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées.

6.11.1 Risques inhérents aux activités du groupe Altarea

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 du secteur. 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.

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 ou à la durée importante du montage de certaines opérations ;
- en matière de bureaux, 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, il porte un risque d'exécution vis-à-vis de ses clients. Ce risque peut être une non-conformité du produit livré ou un retard de livraison ;
- 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 de centres commerciaux et de bureaux sont de plusieurs ordres :

- risques liés à la commercialisation des centres ou des bureaux et à la re-commercialisation des centres, en particulier dans un contexte économique difficile ;
- 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 (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 qualité de signature des locataires et l'attractivité des enseignes sont prises en considération par Altarea avant la conclusion de tous ses baux. Il est

toutefois possible que certains locataires soient ponctuellement en défaut de paiement, ce qui peut affecter les résultats d'exploitation d'Altarea. Si la conjoncture économique devenait plus défavorable, cela 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 impacterait 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. De ce fait, la remise des clés du logement ne peut être faite sans que l'acheteur ait payé le solde du prix de vente. Par conséquent, les risques liés à la capacité de la Société à assurer le recouvrement des créances auprès de ses clients s'entendent en terme d'allongement des délais de paiement et donc d'optimisation du besoin en fonds de roulement.

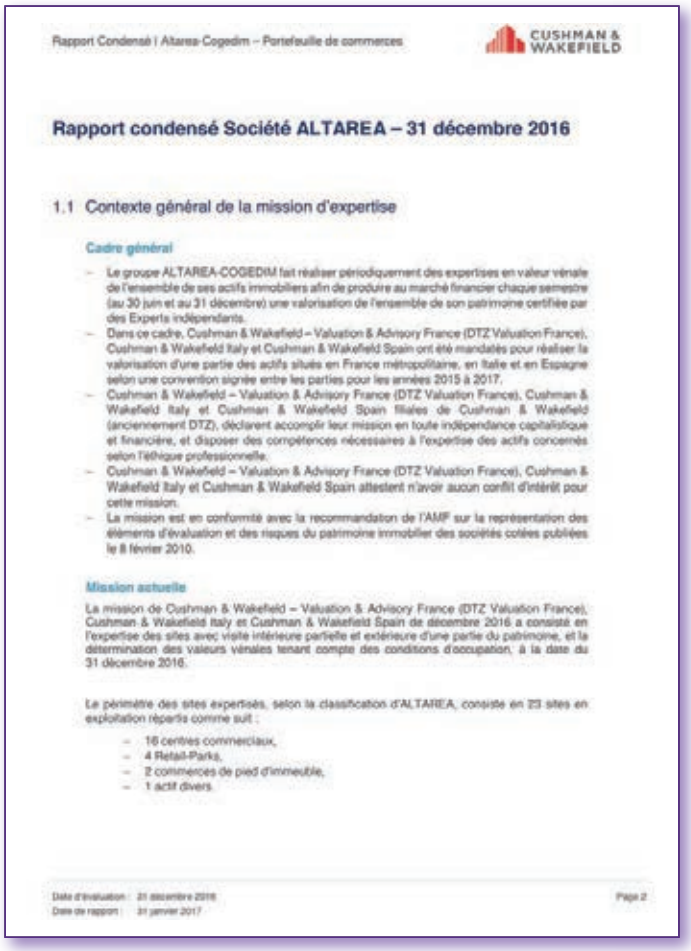
Enfin, les résidences services gérées par le Groupe, pourraient également se voir impactées par une dégradation de la solvabilité des ménages avec un risque sur le taux d'occupation. Ce risque pourrait avoir un impact négatif sur l'exploitation de ces résidences dans la mesure où le Groupe assure une rentabilité garantie aux investisseurs, sur un placement sur le long terme.

RISQUE LIÉ 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.

Dans ce cadre, le Groupe fait évaluer son patrimoine deux fois par an par des experts indépendants. Les honoraires versés aux experts sont déterminés de façon forfaitaire préalablement aux campagnes d'évaluation et s'élèvent à 278 K€ HT pour l'année 2016, dont 35 K€ 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. La forme des travaux d'expertise réalisés et la méthode retenue pour l'évaluation des actifs sont détaillées au paragraphe 8.3.3.1. « Risques liés aux actifs et à l'activité de foncière » du rapport du président sur le contrôle interne. La sensibilité de la valeur du patrimoine est analysée dans la note 7 de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 3.6 du document de référence) relative, notamment, aux immeubles de placement.

Les rapports condensés des experts immobiliers de la Société figurent ci-après :



Rapport Condensé | Altarea-Cogedim – Portefeuille de commerces

CUSHMAN & WAKEFIELD

Rapport condensé Société ALTAREA – 31 décembre 2016

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 & Advisory France (DTZ 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 & Advisory France (DTZ 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 & Advisory France (DTZ 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

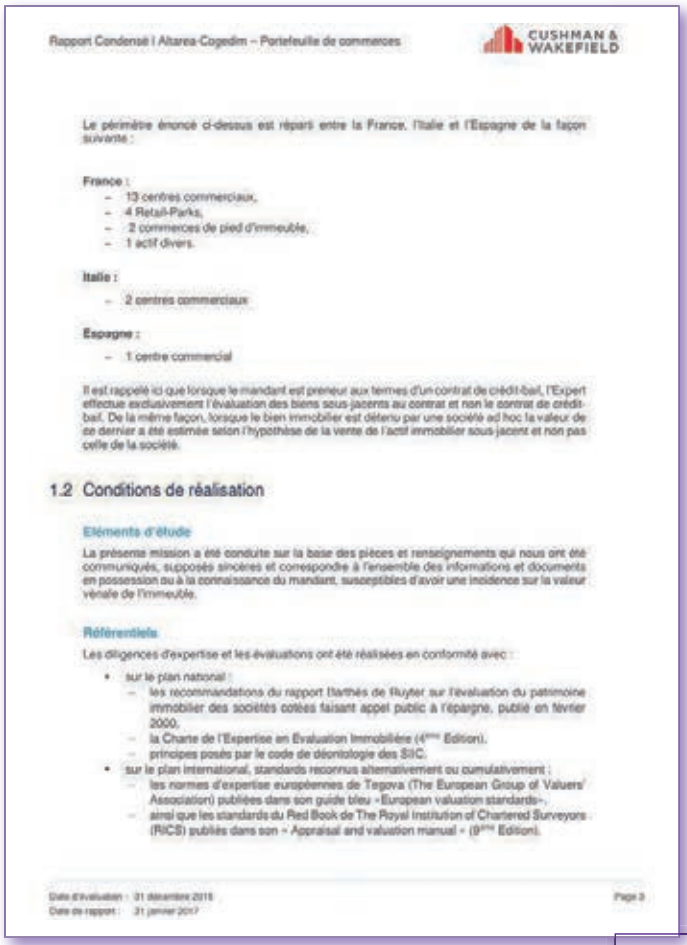
La mission de Cushman & Wakefield – Valuation & Advisory France (DTZ Valuation France), Cushman & Wakefield Italy et Cushman & Wakefield Spain de décembre 2016 a consisté en l'expertise des sites avec visite intérieure partielle et extérieure d'une partie du patrimoine, et la détermination des valeurs vénales tenant compte des conditions d'occupation, à la date du 31 décembre 2016.

Le périmètre des sites expertisés, selon la classification d'ALTAREA, consiste en 23 sites en exploitation répartis comme suit :

- 16 centres commerciaux,
- 4 Retail-Parks,
- 2 commerces de pied d'immeuble,
- 1 actif divers.

Date d'évaluation : 31 décembre 2016
Date de rapport : 31 janvier 2017

Page 2



Rapport Condensé | Altarea-Cogedim – Portefeuille de commerces

CUSHMAN & WAKEFIELD

Le périmètre énoncé ci-dessus est réparti entre la France, l'Italie et l'Espagne de la façon suivante :

France :
- 13 centres commerciaux,
- 4 Retail-Parks,
- 2 commerces 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.

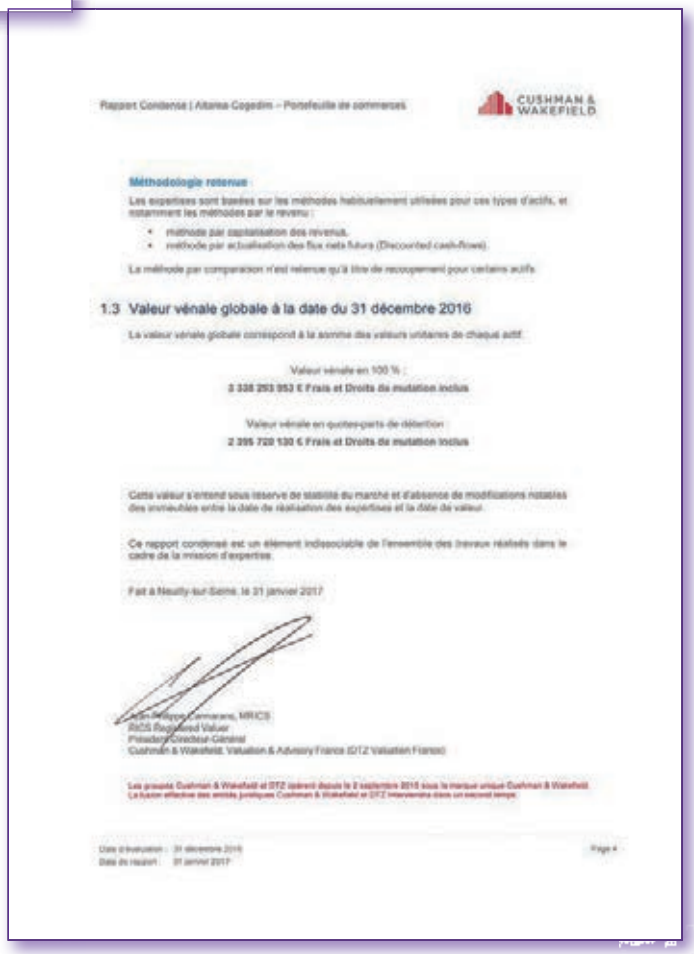
Référentiels

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 (4ème Edition),
  - 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 » (9ème Edition).

Date d'évaluation : 31 décembre 2016
Date de rapport : 31 janvier 2017

Page 3



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 2016

La valeur vénale globale correspond à la somme des valeurs unitaires de chaque actif.

Valeur vénale en 100 % :

2 338 253 953 € Frais et Droits de mutation inclus

Valeur vénale en quotes-parts de détention :

2 395 720 130 € 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 Neuilly-sur-Seine, le 31 janvier 2017

Jean-Philippe Cammarano, MRICS
RICS Registered Valuer
Président-Directeur-Général
Cushman & Wakefield, Valuation & Advisory France (DTZ Valuation France)

Les groupes Cushman & Wakefield et DTZ (créés depuis le 2 septembre 2015 sous la marque unique Cushman & Wakefield). La fusion effective des entités juridiques Cushman & Wakefield et DTZ interviendra dans un second temps.

Date d'évaluation : 31 décembre 2016
Date de rapport : 31 janvier 2017

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 24 actifs commerciaux situés en France. Nous avons considéré ces actifs dans le cadre de la comptabilité de votre société, en date du 31 décembre 2016.

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, 7 retail parks, une résidence hôtelière 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.

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.

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE IP, INC. 2017. All Rights Reserved 2

Rapport condensé ALTAREA COGEDIM

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. 2017. All Rights Reserved 3

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 31/12/2016.

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 17/10/2016 les éléments suivants :

- ✓ Etats locatifs arrêtés au 30/09/2016
- ✓ Etat des allégements, abattements et franchises
- ✓ La fréquentation mensuelle par année et par site
- ✓ Chiffres d'affaires TTC glissants (à fin septembre)
- ✓ Liste des honoraires de gestion refacturables par site et par locataire
- ✓ Synthèse des specialty leasing income
- ✓ Le montant des redevances AOT à prendre en compte pour la Gare du Nord et la Gare de l'Est

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. 2017. All Rights Reserved

2.5 Conclusion

Compte tenu des commentaires dans nos rapports, nous estimons que la juste valeur des biens et droits immobiliers au 31/12/2016, est de l'ordre de :

1 225 626 428	**Euros Droits Compris**
Un milliard deux cent vingt-cinq millions six cent vingt-six mille quatre cent vingt-huit euros	
Droits compris	
1 165 831 438	**Euros Hors Droits**
Un milliard cent soixante-cinq millions huit cent trente et un mille quatre cent trente-huit 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 31/01/2017

Anne Le Daniel
Pour le compte de Jones Lang LaSalle Expertises
Expert Immobilier Senior

Gareth Sellars, MRICS, REV, CIS HypZert (MLV)
Pour le compte de Jones Lang LaSalle Expertises
Président

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE IP, INC. 2017. All Rights Reserved

RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

La performance et la fiabilité des systèmes d'information sont des facteurs majeurs dans la conduite des activités du Groupe. Altarea pourrait ainsi être affecté par la survenance d'événements (accidents, défaut 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.

Le Groupe pourrait être également confronté à des attaques cybercriminelles impactant l'intégrité, la disponibilité et la confidentialité des données. Altarea pourrait être exposé à un risque de mise en jeu de sa responsabilité et d'atteinte à son image. Ceci pourrait également conduire le Groupe à procéder à des investissements complémentaires pour protéger ses systèmes informatiques, et pour remédier aux dommages éventuellement causés.

6.11.2 Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances

RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

Le groupe Altarea doit se conformer à la réglementation dans divers domaines, notamment l'urbanisme, la construction, les autorisations d'exploitation, l'hygiène et la sécurité, l'environnement, le droit des baux, la propriété intellectuelle, le droit de la consommation, le droit des sociétés ainsi que la fiscalité, notamment à travers les dispositions du régime SIIC.

Des variations du cadre réglementaire pourraient imposer à Altarea 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 est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux et administratifs. Le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque est avéré et qu'une estimation du coût lié à ce risque est possible.

RISQUES DE LITIGES

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 2016 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 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. Ainsi, les statuts d'Altarea comportent une limitation des droits de vote au-delà du seuil de 60 %.

En outre, Altarea pourrait faire face à une charge d'impôt supplémentaire en cas de versement de dividendes exonérés à un actionnaire non soumis à l'impôt sur les sociétés ou à un impôt équivalent et disposant 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, Altarea 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), Altarea est soumise à la législation fiscale de droit commun en matière d'impôt sur les sociétés et, en particulier aux règles qui régissent le régime d'intégration fiscale. En effet, 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 traitement de l'impôt sur les sociétés ainsi que les principaux litiges fiscaux éventuels ou non apparus entre Altarea et l'administration fiscale sont décrits dans la note 5.3. de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 3.6).

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.

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, ou 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 8.3.3.3. « Risques liés aux coûts et à la disponibilité de couvertures d'assurances appropriées » du rapport du président sur le contrôle interne.

6.11.3 Risques sociaux et environnementaux

RISQUES SOCIAUX

Comme toute entreprise, Altarea est potentiellement exposée à des risques sociaux principalement liés à la forte croissance des effectifs.

Avec 397 nouveaux collaborateurs intégrés en 2016 dont 316 en CDI et 81 en CDD, les enjeux liés à leur intégration dans le Groupe sont importants. 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 contraintes professionnelles associées au secteur d'activité de l'immobilier ainsi que les orientations stratégiques et objectifs que se fixent le Groupe.

Par ailleurs, les challenges ambitieux portés par le Groupe nécessitent de recruter les meilleurs profils, de les fidéliser pour capitaliser dans le temps sur leur efficacité, et ce en particulier sur les profils de cadres et de managers pour soutenir le rythme de développement de l'entreprise.

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

La position d'opérateur construisant, exploitant et gérant des ensembles immobiliers expose le Groupe à un certain nombre de risques principalement 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

Les lois Grenelle imposent en effet à l'ensemble des nouvelles réalisations des réglementations thermiques et environnementales aux exigences renforcées. Elles impactent également les bâtiments existants, en particulier tertiaires, dont l'amélioration des performances énergétiques d'ici 2020 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.

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 (cf. paragraphe 8.3.3.4. « Risques environnementaux » du rapport du président sur le contrôle interne).

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 risque majeur liées aux conséquences climatiques à ce stade.

En revanche, 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 près d'un quart des émissions de gaz à effet de serre, il est directement concerné par les exigences de réduction des émissions, et pourrait être impacté par un éventuel prix futur du carbone.

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 liés à un prix du carbone. Ces éléments ainsi que les mesures prises par le Groupe afin de mettre en œuvre sa stratégie bas-carbone et réduire les risques liés au changement climatique sont exposées au paragraphe 5.6 du chapitre « Responsabilité sociétale d'entreprise »).

RISQUES LIÉS À LA SANTÉ OU LA SÉCURITÉ PUBLIQUE (AMIANTE, LÉGIONNELLE, PLOMB, INSTALLATIONS CLASSÉES, ETC.)

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 de ses constructions, installations ou terrains, la responsabilité du Groupe pourra 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. L'action du Groupe sur ces risques est détaillée dans le paragraphe 8.3.3.4 « Risques liés à la santé ou la sécurité publique ».

6.11.4 Risques associés à la politique de financement et aux capacités financières d'Altarea

RISQUE DE LIQUIDITÉS – 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 obtenir les fonds nécessaires à des conditions moins favorables qu'escomptées. Ce type de situation pourrait s'expliquer, par exemple par une crise des marchés obligataires ou des marchés 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.

Compte tenu de sa situation financière à la date de dépôt du présent document de référence, Altarea estime ne pas présenter de risques de liquidités.

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'événements clairement identifiés.

Le non-respect de ces engagements ou obligations pourrait entraîner soit 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, en particulier son développement.

Les notes 6.2 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 3.6 du document de référence) fournissent la situation de trésorerie et exposent les principaux covenants financiers qu'Altarea et ses filiales se sont obligées à respecter.

RISQUE DE TAUX ET COUVERTURE DE TAUX

En ce qui concerne le risque de taux, la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 3.6 du document de référence) montre la sensibilité au risque de taux sur l'ensemble du portefeuille des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à taux variable et sur les instruments dérivés.

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.

RISQUE SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2016, Altarea considère qu'elle n'est pas exposée de manière significative au risque sur actions.

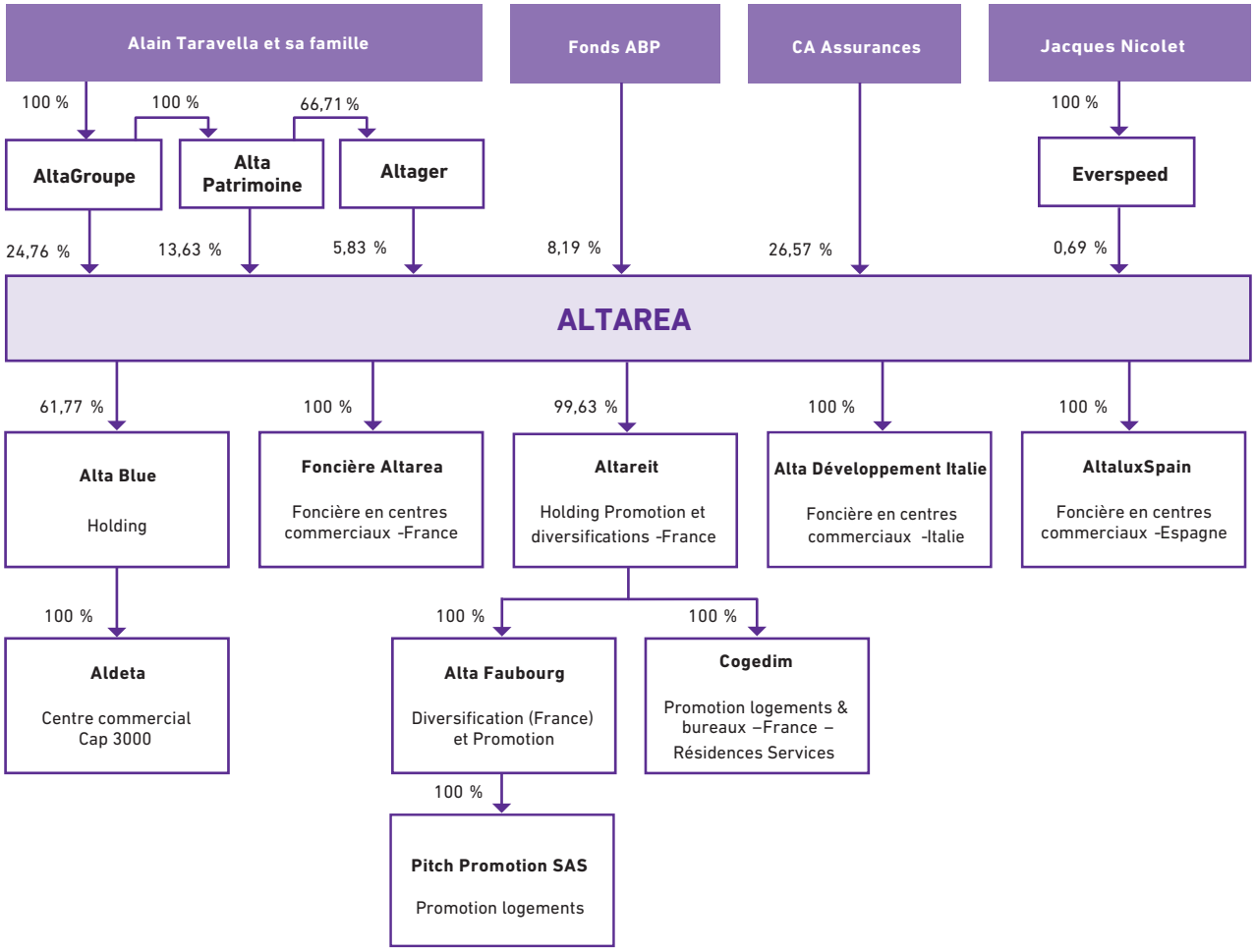
RISQUE DE CHANGE

À la date de dépôt du présent document, Altarea intervient exclusivement dans la zone euro. La Société n'est donc pas exposée au risque de change.

6.11.5 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 destinées à réaliser conjointement des projets de développement. Ces situations peuvent engendrer dans certaines circonstances des conflits d'intérêts avec les partenaires ou les associés.

6.12 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016



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.

Les mandats assumés par les dirigeants et mandataires sociaux de la société Altarea dans les filiales sont détaillés dans la septième partie du présent document.

Au cours de l'exercice 2016, la Société a pris une participation dans les sociétés Alta Valmy SAS (à hauteur de 100 %), Alta Vaugirard (à hauteur de 80 %) et Bezons Cœur de Ville Commerces SNC (à hauteur de 99 %) lors de leur constitution, étant précisé qu'aucune autre prise de participation significative n'est intervenue au cours de cette période à l'exception de l'acquisition, par l'intermédiaire de sa filiale Alta Favart, le 26 février 2016, de 100 % du capital du promoteur Pitch Promotion telle qu'annoncée dès le 16 novembre 2015 (cf. §6.2.2.7 ci-dessus). Pitch Promotion est consolidée à compter de 2016 dans les comptes du groupe Altarea.

6.13 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

1994

Fondation d'Altarea par Alain Taravella et par Jacques Nicolet.

1995

Prise de contrôle du Gerec, société spécialisée dans la réalisation de centres commerciaux créée en 1973. Altarea remporte le concours lancé par la Ville du Havre pour la réalisation de l'Espace Coty.

1996

Altarea remporte le concours lancé par la Ville de Roubaix pour la réalisation de l'Espace Grand'Rue. Livraison d'un immeuble de logements à Asnières. Prise de contrôle d'Espace aménagement, structure de gestion des actifs commerciaux de la Foncière Rallye.

1997

Lancement de Bercy Village.

1999

Ouverture de l'Espace Coty au Havre.

2000

Achèvement de Bercy Village.

2001

Démarrage de l'activité en Italie avec la création d'Altarea Italia.

2002

Ouverture des centres commerciaux : Espace Jaurès à Brest, Espace Grand'Rue à Roubaix, Côté Seine à Argenteuil, Boutiques Gare du Nord à Paris. Démarrage de l'activité Retail Park avec la création de Compagnie Retail Park. Entrée de fonds gérés par Morgan Stanley dans le capital d'Altarea à hauteur de 20 %.

2003

Altarea remporte les concours de Carré de Soie (Vaulx-en-Velin/Villeurbanne), Porte Jeune (Mulhouse), L'Aubette (Strasbourg). Altarea Italia conclut un accord de partenariat pour la réalisation d'un centre commercial à Rome (Casetta Mattei Center). Livraison de 117 logements à Argenteuil.

2004

Démarrage de l'activité en Espagne avec la création d'Altarea España. Acquisition d'Imaffine et fusion-absorption d'Altarea par Imaffine. La Société Altarea est désormais cotée sur Euronext Paris. Achèvement des Tanneurs à Lille.

2005

Le groupe Altarea opte pour le régime SIIC. Ouverture du centre Casetta Mattei à Rome.

2006

Acquisition du portefeuille d'actifs de Bail Investissement Foncière. Prise de participation dans RosEvroDevelopment (opérateur immobilier russe).

2007

Acquisition de Cogedim. Adaptation des structures au régime SIIC 4, transformation d'Altarea en société en commandite par actions. Le Groupe devient premier actionnaire, aux côtés de l'État, avec 34 % du capital, 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 2034. Ouverture de 5 centres commerciaux en France et en Italie. Simplification de la structure de l'actionnariat de la Société par fusion entre les sociétés Altafinance et Altarea.

2008

Augmentation de capital de 375 millions d'euros ; entrée du fonds de pension ABP au capital d'Altarea. Réorganisation par métiers, se traduisant notamment par la filialisation des sociétés des secteurs promotion et diversification sous Altareit, société également cotée sur Euronext Paris.

2009

Renaissance d'un lieu mythique : La Salle Wagram. Altarea se lance dans le défi de l'écologie et du développement durable : Altarea reçoit une des trois premières certifications HQE® Commerce (haute qualité environnementale) pour son centre commercial Okabe au Kremlin Bicêtre. Certification NF Logement Démarche HQE® de l'ensemble des logements.

2010

Acquisition du centre commercial Régional Cap 3000 à Nice. Altarea démarre l'aménagement de l'ancien hôpital Laennec en créant, au cœur de Paris, dans le 7e arrondissement, un nouveau « quartier de ville ». Altarea investit dans les énergies renouvelables en entrant dans le capital de 8 minutes 33.

2011

En partenariat avec le fonds ABP et Prédica, le groupe Altarea constitue, Alta Fund, un véhicule d'investissement en immobilier d'entreprises doté de 350 millions d'euros de fonds propres[1].

2012

A la suite d'une offre publique d'achat, le Groupe prend le contrôle de Rue du Commerce, opérateur d'e-commerce. Altarea porte à 61,77 % sa participation dans le capital d'Alta Blue, qui détient en totalité les titres d'Aldeta, société propriétaire du Centre Commercial Régional CAP 3000 à Nice. Le Groupe lève 530 millions d'euros de financements Corporate, dont 250 millions d'euros d'obligations.

2013

Altarea met en place avec Allianz Real Estate un partenariat de long terme sur un portefeuille de cinq centres commerciaux dont Altarea conserve le contrôle et la gestion.

(1) 650 millions aujourd'hui.

2014

Altarea livre le centre commercial régional Qwartz de Villeneuve-la-Garenne d'une surface de 67.000 m² GLA. Le Groupe est choisi comme partenaire de la SNCF pour la modernisation de la gare de Paris-Montparnasse. Il lance le chantier d'extension-rénovation du centre commercial Cap 3000 situé près de Nice. Le Groupe fait l'acquisition, essentiellement par augmentation de capital, de 55 % du capital de la société Histoire & Patrimoine, spécialiste de la rénovation et de la réhabilitation du patrimoine urbain. Un partenariat est passé avec Crédit Agricole Assurances dans la société d'exploitation des résidences Cogedim Club®. Le Groupe lève 805 millions d'euros de financements Corporate, dont 230 millions d'euros d'obligations.

2015

Le Groupe porte sa participation de 50 à 100 % dans le Centre Commercial Régional Connecté Qwartz. Altarea remporte l'appel d'offre pour la transformation des espaces de commerce de la gare de Paris-Austerlitz. Altarea pose la première pierre du quartier Place du Grand Ouest à Massy, ouvre la Résidence Services Cogedim Club® à Sèvres, inaugure l'extension-rénovation du centre commercial Jas de Bouffan, Marques Avenues A13 à Aubergenville, le programme Sky de reconversion de bureaux en logements à Courbevoie, le programme de réhabilitation de la Citadelle d'Arras dans le cadre de sa filiale Histoire & Patrimoine et lance son programme mixte au sein de la ZAC Cœur de Ville à Bezons. Le Groupe profite de conditions de marché exceptionnelles pour refinancer une grande partie de son bilan avec près de 2,2 milliards d'euros de financement montés,

2016

Le Groupe a opéré un recentrage stratégique de ses activités avec la cession de RueduCommerce à Carrefour et l'acquisition de 100 % du capital du promoteur Pitch Promotion. Il a livré les centres commerciaux L'Avenue 83 à Toulon-La Valette (51 000 m²) et Le Parks à Paris intra-muros (33 000 m²) ainsi que la première tranche de la restructuration du centre commercial Cap 3000 à Nice. Le groupe a remporté des concours pour de nouveaux grands projets mixtes tels que la revitalisation du centre-ville de Bobigny, l'aménagement du quartier Belvédère à Bordeaux et le projet Cœur de Ville à Issy les Moulineaux. Le Groupe lève 1 241 millions d'euros de financements Corporate, dont 599 millions d'euros de nouvelles ressources.

6.14 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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.

En 2015, le Groupe a créée une cellule transversale dédiée à l'innovation. Dénommée AltaFuture, cette structure est chargée d'identifier et de sélectionner les innovations pouvant être mises en œuvre par les équipes opérationnelles dans leurs différents métiers. AltaFuture est également chargée de nouer des contacts et des partenariats avec des entreprises et des organisations extérieures au monde purement immobilier et de développer un écosystème de jeunes entreprises innovantes. Cette structure est rattaché à la Direction Générale en charge de l'innovation et de la digitalisation du Groupe.

PRIMEUR

7

7.1 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE 268

7.1.1 Gérance 268
7.1.2 Associé commandité 270
7.1.3 Conseil de surveillance 270

7.2 RÉMUNÉRATION 275

7.2.1 Présentation 275
7.2.2 Information sur les rémunérations 276

7.3 ABSENCE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS 281

7.4 ABSENCE DE CONTRÔLE ABUSIF 281

7.4.1 Nature du contrôle de la société 281
7.4.2 Mesures prévenant un contrôle abusif 281
7.4.3 Absence de contrôle abusif 281

7.5 CONDAMNATIONS, FAILLITES, INCRIMINATIONS 282

7.6 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 282

7.7 ABSENCE DE CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 282

7.8 DIRECTION 283

7.8.1 Direction générale 283
7.8.2 Direction opérationnelle 283
7.8.3 Les comités 283
7.8.4 Absence d'engagements fermes pris par la Direction, non communiqués par la Société 283

7.9 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 283

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le rapport du président du conseil de surveillance (8e partie) détaille la composition et le fonctionnement du conseil de surveillance et de ses comités spécialisés, ainsi que les limites des pouvoirs de la gérance. La présente section a pour objet de compléter cette section et le cas échéant les annexes des comptes consolidés sur la direction générale de la Société.

7.1 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

La société Altarea est organisée sous la forme de société en commandite par actions.

Elle est gérée et administrée par une gérance. Le contrôle permanent de sa gestion est assumé par le conseil de surveillance.

Dans les développements 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.

7.1.1 Gérance

COMPOSITION

Au 31 décembre 2016, la gérance de la Société était assumée par Alain Taravella, la société Altafi2 et la société Atlas.

Il est précisé qu'Alain Taravella est président des sociétés Altafi 2 et Atlas. Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau sont directeurs généraux de la société Atlas. Messieurs Taravella, Boissonnet et Theuriau constituent ainsi un collège de la gérance.

ALAIN TARAVELLA
Co-Gérant

Alain Taravella a été nommé cogérant le 26 juin 2007 pour une durée de 10 années. De nationalité française, il est né en 1948 à Falaise (14). Diplômé d'HEC. De 1975 à 1994, Alain Taravella 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 créé le groupe Altarea, qu'il dirige depuis lors. Alain Taravella est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe [1]

- Membre et président du conseil de surveillance : Cogedim (SAS)[2] ; Altarea France (SNC)[2]
- Administrateur : Alta Blue ; Pitch Promotion (SAS)[2]
- Représentant Altarea, présidente : Alta Blue[2] ; Alta Développement Italie[2] ; Alta Rungis[2] ; Alta Valmy[2]
- Représentant Alta Faubourg, présidente : Alta Saint Germain ; Alta Reim
- Représentant Alta Penthièvre, présidente : Altacom
- Représentant Alta Blue, présidente : Aldeta[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]

Mandats sociaux hors Groupe

- Président : Altafi 2 ; Altafi 3 ; Atlas (ex. Altafi 4) ; Altafi 5 ; AltaGroupe (ex. Altafinance 2) ; Altager (ex Alta Pat 1) ; Alta Patrimoine
- Représentant Altafi 2, Gérante : Altarea[1]; Altareit[1] [2]
- Représentant AltaGroupe (ex. Altafinance 2), Gérante : SCI Sainte Anne
- Représentant Alta Patrimoine, Gérant : SNC Altarea Commerce ; SNC ATI ; SCI Matignon Toulon Grand Ciel

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président du conseil d'administration & directeur général - administrateur : Aldeta[2]
- Administrateur : Boursorama[1] ; Picth Promotion (SA)[2]
- Représentant Altarea, présidente : Alta Delcassé[2]
- Représentant Alta Faubourg, présidente : Alta Reim

- Représentant Alta Penthièvre, administrateur : Altacom
- Représentant Altacom, administrateur : Rue Du Commerce
- Président et/ou administrateur de sociétés étrangères : Altarag Srl[(2)(3)] ; Altarea Italia Srl[(2)(3)] ; Altarea Inc.[(2)(3)] ; Altarea Espana[(2)(3)]

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la société, Alain Taravella détenait directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés Alta Groupe (anciennement dénommée Altafinance 2), Alta Patrimoine et Altager qu'il contrôle et des membres de sa famille, 6 790 718 actions de la société Altarea.

ATLAS
Co-Gérante

Atlas est une société par actions simplifiée au capital de 61 000 €,

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 Monsieur Alain Taravella.

Le président de la société Atlas est Monsieur Alain Taravella et les directeurs généraux sont Monsieur Gilles Boissonnet et Monsieur Stéphane Theuriau.

Atlas a été nommée co-gérante de la Société le 11 décembre 2014, pour une durée de dix années.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe [(1)]
Néant

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années
Néant

Au 31 décembre 2016, 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 7.1.2.

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, chaquegérant 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.

7.1.2 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 Alta Groupe (anciennement dénommée Altafinance 2), elle-même contrôlée par Monsieur 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 Monsieur Alain Taravella. Son mandat a une durée illimitée.

Le mandat de membre du conseil de surveillance de la société Altafi 2 dans la société Altareit[(1)(2)] a pris fin le 2 janvier 2012 suite à sa démission. Depuis cette date, elle est gérante de la société Altareit[(1)(2)]. Elle est co-gérante d'Altarea et représente Altareit, présidente d'Alta Penthièvre[(2)], dAlta Faubourg[(2)] et d'Alta Percier[(2)].

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la société, Altafi 2 détenait 10 actions de la société Altarea.

NOMINATION ET CESSATION DES FONCTIONS (ARTICLE 24)

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.

7.1.3 Conseil de surveillance

Les éléments concernant la nomination et la cessation des fonctions des membres du conseil de surveillance, leurs pouvoirs et les dates de leur nomination et celles de l'expiration de leurs mandats sont énoncées dans la section 8 relative au rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne. Ce paragraphe détaille l'identité des membres et leurs mandats dans d'autres sociétés.

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.

Le conseil de surveillance ne comprend au 31 décembre 2016 aucun représentant élu par les salariés et aucun autre membre que ceux qui sont énoncés ci-dessous et dont la liste figure également dans la section 8 relative au rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne.

CHRISTIAN DE GOURNAY
Membre et 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.

Le conseil de surveillance du 5 mars 2014 a nommé Christian de Gournay par cooptation en qualité de membre du conseil de surveillance en remplacement de la Société Opus Investment, démissionnaire. Cette nomination a été ratifiée par l'assemblée générale annuelle du 7 mai 2014. Lors de sa réunion du 5 mars 2014, le conseil de surveillance a nommé Christian de Gournay en qualité de président du conseil de surveillance à compter du 2 juin 2014.

Ces mandats expireront à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle qui se tiendra en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

- Président et Membre du conseil de surveillance : Altareit[(1)(2)]

Mandats sociaux hors Groupe

- Gérant : SCI Schaeffer-Erard
- Administrateur : Opus Investment

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président et Membre du Directoire : Cogedim
- Gérant : Cogedim Valorisation

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Monsieur Christian de Gournay détenait, directement et indirectement, 197 940 actions de la Société.

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.

Jacques Nicolet a été nommé membre et président du conseil de surveillance le 26 juin 2007 et son mandat se terminera à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018. Lors du conseil de surveillance du 5 mars 2014, Jacques Nicolet a démissionné de ses fonctions de président avec effet au 2 juin 2014 pour pouvoir mieux se consacrer à ses propres activités professionnelles. Il reste membre et continue à présider le comité d'investissement ainsi qu'il est mentionné dans le rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres 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 (anciennement dénommée JN Holding) ; Everspeed Motorsport (anciennement dénommée JN Investissements)
- directeur général : Circuit du Maine
- Gérant : SCI 14, rue des Saussaies ; SCI Damejane ; SNC JN Participations
- Président et/ou administrateur de sociétés étrangères : SA Monégasque Productions de Monte-Carlo[3] ; HP Composites Srl[3]
- Représentant Everspeed, président : Immobilière Dame Jane ; Everspeed Learning (anciennement dénommée JN Automotive) ; Everspeed Asset (anciennement dénommée JN Properties) ; Onroak Automotive ; Proj 73 ; HP Composites France (ex. Proj 78) ; Proj 87 ; SODEMO (ex. Proj 89), Shootshareshow, Ecodime ; ABM Holding ; Ecodime Academy ; DPPI Media ; DPPI Production ; Proj 2016 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 : ABM Holding
- Représentant Everspeed, président de sociétés Étrangères : Ecodime Italia
- Représentant permanent de Ecodime, président : Mind Values (ex. Proj 56)

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 S.R.L. [2][3] (ex. Altarag S.R.L.) ; Altarea Espana[2][3]

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Jacques Nicolet détenait directement et indirectement, par l'intermédiaire de la société Everspeed (anciennement dénommée JN Holding) qu'il contrôle 104 366 actions de la société 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, son mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2021. Gautier Taravella est le fils d'Alain Taravella.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

Néant

Mandats sociaux hors Groupe

directeur général : AltaGroupe (ex. Altafinance 2)

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

Néant

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Gautier Taravella détenait personnellement 56 750 actions de la société 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 et son mandat se terminera à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018. Matthieu Taravella est le fils d'Alain Taravella.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

Néant

Mandats sociaux hors Groupe

- Président : Allevarat
- Directeur général : AltaGroupe (ex. Altafinance 2)
- Gérant : SARL Galerie Sakura

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- *Director*/Vice-Président : Altarea Inc[2][3]

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Matthieu Taravella détenait 57 011 actions de la société 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 directeur des investissements. Elle a été nommée membre du conseil de surveillance le 20 mai 2009 et son mandat se termine à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

Néant

Mandats sociaux hors Groupe

- Membre du conseil de surveillance : Foncière des Murs[1]
- Représentant permanent de Predica, Administrateur : Eurosic[1] ; Korianmedica[1] ; Aéroport de Paris[1]

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Administrateur : Socadif ; SICAV Portfolio Stratégie de CAAM ; Ramsay Santé ; Beni Stabili[1][3]
- Membre du conseil de surveillance : Foncière Développement Logement[1]
- Représentant permanent de Predica, Administrateur : Foncière des Régions[1] ; Crédit Agricole Immo. Promotion ; Medica
- Représentant permanent de Predica, Membre du conseil de surveillance : Foncière Paris France SA[1]
- Représentant permanent de CAA, Administrateur : Générale de Santé[1]

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Françoise Debrus détenait 5 actions de la société Altarea.

ÉLIANE FREMEAUX
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. Elle a été nommée membre du conseil de surveillance le 27 juin 2013 et son mandat se termine à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

Néant

Mandats sociaux hors Groupe

- Co-Gérant : SCI PALATIN

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Co-Gérant : S.C.P. Thibierge Associés

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Éliane Frémeaux détenait 388 actions de la société Altarea.

DOMINIQUE RONGIER
Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, né le 26 juin 1945 à Paris (16e), Dominique Rongier est diplômé de H.E.C. en 1967 et a été successivement : auditeur chez Arthur Andersen (1969-1976) ; directeur financier Groupe de Brémond – 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.

Il a été nommé membre du conseil de surveillance le 20 mai 2009 et renouvelé à cette fonction le 5 juin 2015. Son mandat se termine à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres 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 2016, à la connaissance de la Société, Dominique Rongier détenait 10 actions de la société Altarea.

SOCIÉTÉ 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.

Son représentant permanent est Émeric Servin.

ÉMERIC SERVIN
Représentant permanent de PREDICA

De nationalité française, Émeric Servin est né en 1949 à Versailles (78). Licence en droit et DESS de droit public. CESA Finances/HEC.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

- Membre du Conseil d'Administration : Alta Blue[2]

Mandats sociaux hors Groupe

- Président du Conseil d'Administration : OPCI Predica Commerces ; OPCI Iris Invest ; OPCI Camp Invest ; OPCI Messidor ; OPCI SAS CAA Kart
- Président du Conseil de Surveillance : SCPI Unipierre Assurance
- Président de SAS : Holding Euromarseille ; IMEFA (142 à 144) ; SAS CAA Résidences Seniors
- Administrateur de SAS : SAS Carmilla
- 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
- Représentant permanent de Predica, Conseil d'Administration : OPCI Predica Bureaux ; OPCI B2 Hôtels Invest ; SAS Louvresses Developpement 1

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président du Conseil d'Administration : SA B.Immobilier ; SA Resico
- Président de SAS : IMEFA 145
- Administrateur : Aldeta[2]
- Gérant - Co-Gérant, Conseil de Gérance : SCI Place de l'Europe ; SCI Montparnasse Cotentin ; OPCI CAA Commerces 2
- Président directeur général, Administrateur : SA Foncière Hypersud ; SA Francimmo Hotels
- Représentant permanent de Predica, conseil de surveillance : SAS OFELIA ; SCA Foncière des Murs[1] ; SARL Imméo Wohen GmbH[3] ; SA Foncière Développement Logements[1]

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Predica détenait directement et indirectement par l'intermédiaire du groupe Crédit Agricole Assurances dont elle fait partie 3 993 953 actions de la société Altarea.

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Émeric SERVIN ne détient personnellement aucune action de la société Altarea.

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. Son mandat se termine à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

Son représentant permanent est Alain Dassas.

ALAIN DASSAS

Représentant permanent de APG

De nationalité française, Alain Dassas 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.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

Néant

Mandats sociaux hors Groupe

- Administrateur : Dassas Consulting SAS

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Administrateur : Strategic Initiatives (Londres) [3]

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, APG et le Groupe ABP dont elle fait partie détenaient 1 231 504 actions de la société Altarea.

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Alain Dassas ne détient personnellement aucune action de la société Altarea.

SOCIÉTÉ ATI

Membre du conseil de surveillance

La société 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 représentée par Alain Taravella.

La société ATI a été nommée membre du conseil de surveillance le 20 mai 2009 et renouvelée à cette fonction le 5 juin 2015. Son mandat se terminera à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020.

La société ATI n'exerce aucun autre mandat.

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, la société ATI détenait 1 action de la société Altarea.

Son représentant est Madame Léonore Reviron.

LÉONORE REVIRON

Représentante permanente de ATI

De nationalité française, 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 Corporte jusqu'en 2013 puis de responsable gestion des risques financiers. Léonore Reviron est la belle fille d'Alain Taravella.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres 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 2016, à la connaissance de la Société, Léonore Reviron détenait personnellement 1 000 actions de la société 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 le 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 Chevalier de la Légion d'Honneur. Il a été nommé en qualité de membre du conseil de surveillance le 9 mars 2016 par voie de cooptation ratifiée par l'assemblée générale du 15 avril 2016, son mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statura sur les comptes de l'exercice 2018.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

- Président : Pitch Promotion SAS

Mandats sociaux hors Groupe

- Président : Fédération des Promoteurs Immobiliers Île de France
- Vice-Président : Club Athlétique Briviste Corrèze Limousin ; Fédération des promoteurs immobiliers France
- Directeur général : SAS Serie-Flex Habitat
- Administrateur : Institut Fournier ; ASFO Grand Sud ; Festival de Ramatuelle
- Membre du conseil de surveillance : Primaxia
- Gérant : EURL Société de Patrimoine Immobilier SPI ; SCI Voltaire SPI ; SARL Altana Investissements ; SDAB SOCANCO Finance et Conseil ; SCF Terra Nova ; SNC Lognes A 413 ; SCEA des Courcelles et de la Moricière

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Président – directeur général : Pitch Promotion SA ; Phocéa International SA
- *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 2016, à la connaissance de la Société, Christian Terrassoux détenait 180 000 actions de la société 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. Elle a été nommée membre du conseil de surveillance par l'assemblée générale du 15 avril 2016. Son mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2021.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres mandats sociaux dans le Groupe

Aucun

Mandats sociaux hors Groupe

- Gérant : FINAE Advisors

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

Aucun

Au 31 décembre 2016, à la connaissance de la Société, Michaela Robert détenait 1 action de la société 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, 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.

Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2016

Autres 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 2016, à la connaissance de la Société, Marie-Anne Barbat-Layani détenait 1 action de la société Altarea.

SOCIÉTÉ ALTAFI 5
Membre du conseil de surveillance

La société ALTAFI 5[1] 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.

(1) ALTAFI 5 a désigné Madame Florence Lemaire en qualité de représentant permanent au conseil de surveillance d'Altarea à compter du 21 février 2017. Florence Lemaire, de nationalité française, née le 10 août 1965 à Blois (41), est titulaire d'une maîtrise 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.

7.2 RÉMUNÉRATION

7.2.1 Présentation

Compte tenu de sa forme juridique de société en commandite par actions, la Société est dirigée par une gérance et contrôlée par un conseil de surveillance. Elle comporte en outre un ou plusieurs associés commandités.

7.2.1.1 GÉRANCE

Les 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 en conséquence, 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, dont le texte figure littéralement ci-dessous. 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 :

« Cinquième Résolution
(Fixation de la rémunération de la gérance)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires des actionnaires,

- connaissance prise du rapport de gestion de la gérance et de l'avis favorable unanime rendu par le conseil de surveillance, dans le cadre de sa consultation préalable conformément à l'article 14 des statuts, sur la proposition de l'associé commandité de fixer ainsi qu'il suit la rémunération de la gérance :

- une rémunération annuelle fixe d'un montant de 2 000 000 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 M€ 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.

- 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 2 000 000 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. »

7.2.1.2 LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le conseil de surveillance

L'article 19 des statuts prévoit qu'il peut être alloué aux membres du conseil de surveillance 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 donc rester identique au titre de l'année 2017, 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

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.

7.2.1.3 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. »

7.2.2 Information sur les rémunérations

APPLICATION DES RECOMMANDATIONS AFEP/MEDEF

Comme le souligne le rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne (*infra* chapitre 8), la Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF (le « Code AFEP/MEDEF ») qu'elle applique lorsque ses prescriptions sont compatibles à la forme des sociétés en commandite par actions et aux statuts de la Société.

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).

Remarque importante : l'article 24.3 du Code AFEP MEDEF 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.

En 2016, la rémunération de la gérance était allouée globalement à celle-ci.

Altafi 2 reçoit en sa qualité d'associé commandité un dividende préciputaire de 1,5 % du dividende annuel. Il s'est élevé à un montant de 1 715 518,50 euros au titre de l'exercice 2013, à un montant de 1 853 624,85 euros au titre de l'exercice 2014 et de 2 076 460,32 euros au titre de l'exercice 2015. Il est proposé à l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires, chargée de statuer sur les comptes de l'exercice 2016 et d'affecter son résultat, de verser aux actionnaires un dividende qui se traduira par le versement de 2 557 944,54 euros à l'associé commandité Altafi 2.

La Société a pour dirigeant mandataire social une gérance composée de trois cogérants : Monsieur Alain Taravella, la société Altafi 2 et la société Atlas qui ont toutes deux pour président Monsieur Alain Taravella et sont contrôlées par celui-ci au sens des dispositions de l'article L. 233-3-I du Code de commerce. La société Atlas a par ailleurs pour directeurs généraux Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau.

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 2015	Exercice 2016
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 (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0
Total Alain Taravella	**0**	**0**
2. Altafi 2 – Cogérante		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	4 702[a]	3 779[b]
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0
Total Altafi 2	**4 702**	**3 779**
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 (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0
Total Atlas	**0**	**0**
3.bis Stéphane Theuriau, directeur général d'ATLAS		
Rémunérations dues au titre de l'exercice[c] (détaillées au tableau 2)	800	800
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice[d] (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	1 024
Total Stéphane Theuriau	**800**	**1 824**
3.ter Gilles Boissonnet, directeur général d'ATLAS		
Rémunérations dues au titre de l'exercice[e] (détaillées au tableau 2)	800	800
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice[f] (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	1 024
Total Gilles Boissonnet	**800**	**1 824**

(a) Montant définitif correspondant à 4 196 k€ au titre de la gérance d'Altarea et 506 k€ au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea.
(b) Montant provisoire 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.
(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.
(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 7.2.1.1 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 2015		Exercice 2016	
	Montants dus	Montants versés	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	2 024	2 024	2 000	2 000
Rémunération variable annuelle (versée en exercice n+1)	2 172[a]	1 125[b]*	1 179[c]	2 172[d]*
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle	0	0		
Autres rémunérations[e]	506	506	600	600
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	**4 702**	**3 655***	**3 779**	**4 772***
3. Société Atlas – Cogérante				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération valiable 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				
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				
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	800	800
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	**800**	**800**	**800**	**800**

(a) Correspondant à un montant provisionnel de 2 057 k€ au titre de la rémunération variable comptabilisée en 2015, augmenté de l'ajustement de la rémunération variable 2015 définitive à hauteur de 116 k€.
(b) Correspondant au montant définitif de la rémunération variable 2014 après ajustement.
(c) Correspondant à un montant provisionnel de 1 179 k€ au titre de la rémunération variable de l'exercice 2016 comptabilisé en 2016 et qui devrait être versé en 2017.
(d) Correspondant au montant définitif de la rémunération variable 2015 après ajustement.
(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.
** Les montants versés correspondant à la rémunération variable sont ceux dus au titre de l'exercice précédent après prise en compte d'éventuels ajustements*

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 2015		Exercice 2016	
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)]
Jacques Nicolet, membre du conseil de surveillance	5	3[(b)]	7,5	3[(b)]
Matthieu Taravella, membre du conseil de surveillance	12,5	0	5	0
Gautier Taravella, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
APG, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Alain Dassas, représentant permanent d'APG	12,5	0	15	0
Prédica – Crédit Agricole Assurances, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Émeric Servin, Représentant permanent de Prédica	7,5	0	7,5	0
Françoise Debrus, membre du conseil de surveillance	12,5	0	12,5	0
Dominique Rongier, membre du conseil de surveillance	12,5	3[(b)]	15	3[(b)]
ATI, membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Léonore Reviron, représentant permanent d'ATI	N/A	N/A	10	3[(b)]
Éliane Frémeaux, membre du conseil de surveillance	7,5	0	7,5	0
Marie Anne Barbat-Layani, membre du conseil de surveillance	N/A	N/A	2,5	0
Michaela Robert, membre du conseil de surveillance	N/A	N/A	5	0
Christian Terrassoux, membre du conseil de surveillance	N/A	N/A	0	1 213[(c)]
Total	**70**	**306**	**87,5**	**1 522**
TOTAL GLOBAL	**376**		**1 609,5**	

(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) 129 310 € de rémunération sociale en qualité de président – directeur général 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.

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 à chaque mandataire social

Aucune action n'a été attribuée gratuitement durant l'exercice 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.

Aucun mandataire social, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, ne bénéficie d'un plan d'attribution gratuite d'actions en cours d'acquisition.

Il est toutefois précisé que Messieurs Stéphane Theuriau et Gilles Boissonnet, directeurs généraux d'Atlas, cogérante de la Société, ont bénéficié du plan général d'attribution d'actions gratuites pour tous dit « Tous en actions ! » détaillé au paragraphe 5.5.3.1.1. du présent document. Les actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice écoulé sont présentées au paragraphe 4.3.3.4 et à la note 6.1 de l'annexe des comptes consolidés figurant au paragraphe 3.6 du présent document.

Le tableau ci-après détaille les actions attribuées gratuitement à Messieurs Stéphane Theuriau et Gilles Boissonnet dans ce cadre, à raison de leurs fonctions opérationnelles respectives au sein de Cogedim Gestion et d'Altarea France, dont le coût a été pris en charge par ces dernières :

	N° du plan	Date du plan	Nbre d'actions attribuées	Valorisation des actions[(a)]	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Stéphane Theuriau Directeur général d'Atlas, cogérante	Plan n°32	01/02/2016	75	12 158,37 €	01/02/2017	01/02/2018
	Plan n°33	08/02/2016	1 667	266 334,91 €	08/02/2017	08/02/2018
	Plan n°40	19/10/2016	2 000	316 525,70 €	30/03/2018	19/10/2018
	Plan n°41	10/11/2016	1 667	262 208,15 €	30/03/2018	10/11/2018
	Plan n°42[(b)]	10/11/2016	2 000	158 531,03 €	11/04/2019	11/04/2019
	Plan n°44	15/11/2016	50	8 225,89 €	01/02/2018	15/12/2018
Total	**-**	**-**	**7 459**	**1 023 984,05 €**	**-**	**-**
Gilles Boissonnet Directeur général d'Atlas, cogérante	Plan n°32	01/02/2016	75	12 158,37 €	01/02/2017	01/02/2018
	Plan n°33	08/02/2016	1 667	266 334,91 €	08/02/2017	08/02/2018
	Plan n°40	19/10/2016	2 000	316 525,70 €	30/03/2018	19/10/2018
	Plan n°41	10/11/2016	1 667	262 208,15 €	30/03/2018	10/11/2018
	Plan n°42[(b)]	10/11/2016	2 000	158 531,03 €	11/04/2019	11/04/2019
	Plan n°44	15/11/2016	50	8 225,89 €	01/02/2018	15/12/2018
Total	**-**	**-**	**7 459**	**1 023 984,05 €**	**-**	**-**

(a) Selon la méthode retenue pour les comptes consolidés.
(b) L'acquistion d'une quote part de 60 % 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 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.

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 n'a été attribuée gratuitement durant l'exercice 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.

Aucun mandataire social, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, ne bénéficie d'un plan d'attribution gratuite d'actions en cours d'acquisition.

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 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.

7.3 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.

7.4 ABSENCE DE CONTRÔLE ABUSIF

7.4.1 Nature du contrôle de la société

Il existe un concert entre Alain Taravella, sa famille et les sociétés Alta Groupe, Alta Patrimoine et Atlager qu'il contrôle, Jacques Nicolet et la société Everspeed (anciennement dénommée JN Holding) qu'il contrôle, Gilles Boissonnet et la SCI Jouffroy 2 qu'il contrôle, et Stéphane Theuriau. Au 31 décembre 2016, les membres du concert détenaient ensemble 46,45 % du capital et des droits de votes théoriques de la Société et 47,04 % des droits de votes réels (pouvant effectivement s'exprimer aux assemblées compte tenu de la privation de droit de vote des actions auto-détenues).

7.4.2 Mesures prévenant un contrôle abusif

Le rapport du président sur le contrôle interne (chapitre 8) précise que, en manière 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.

7.4.3 Absence de contrôle abusif

Des mesures ont été prises pour prévenir de tout contrôle abusif. La Société est contrôlée comme décrit ci-dessus ; toutefois, la Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

7.5 CONDAMNATIONS, FAILLITES, INCRIMINATIONS

Le soussigné atteste et déclare que, à sa connaissance, 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) ;
- aucun des cogérant et aucun membre du conseil de surveillance n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

Société ALTAFI 2
Représentée par son président
Monsieur Alain Taravella
Co-gérante

7.6 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.

7.7 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 de la troisième partie 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).

7.8 DIRECTION

7.8.1 Direction générale

Elle est assumée par Messieurs Alain Taravella, Gilles Boissonnet et Stéphane Theuriau, qui constituent le collège de 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 sont directeurs généraux de la société ATLAS.

7.8.2 Direction opérationnelle

Gilles Boissonnet est en charge de la foncière en centres commerciaux. Il est gérant de la société Foncière Altarea.

Stéphane Theuriau assume la responsabilité du pôle promotion immobilière en logements et en bureaux. Il est président du Directoire de la société Cogedim.

7.8.3 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 du comité exécutif élargi, du comité de direction générale et du comité de direction générale élargi.

7.8.4 Absence d'engagements fermes pris par la Direction, non communiqués par la Société

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.

7.9 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conformément à l'article 16.4 de l'annexe I du règlement CE 809/2004 prise en application de la directive CE 2003/71/CE, le soussigné atteste et déclare que la Société se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France, prévu par la loi sur les sociétés commerciales et les textes subséquents.

Société ALTAFI 2
Représentée par son président
Monsieur Alain Taravella
Co-gérante

(1) Voir le Rapport du président sur le contrôle interne, infra. sous le chapitre 8.

IMAX

8

8.1 DILIGENCES EFFECTUÉES – CADRE ET CODE DE RÉFÉRENCE 286

8.2 PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL 287

8.2.1 Missions et attributions (article 17 des statuts) 287
8.2.2 Composition du conseil de surveillance 287
8.2.3 Fréquence des réunions 289
8.2.4 Convocations des membres 289
8.2.5 Information 289
8.2.6 Tenue des réunions – Présence de la gérance 289
8.2.7 Règlement intérieur 289
8.2.8 Comités spécialisés 289
8.2.9 Réunions et travaux du conseil de surveillance en 2016 293
8.2.10 Procès-verbaux des réunions 293
8.2.11 Évaluation des travaux du conseil et des comités spécialisés 293

8.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES 294

8.3.1 Rappel des objectifs assignés au contrôle interne et à la gestion des risques 294
8.3.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne et de gestion des risques 294
8.3.3 Risques couverts 296
8.3.4 Améliorations envisagées au cours de l'exercice 2017 304

8.4 POUVOIRS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE 305

8.4.1 Modalités d'exercice de la direction générale 305
8.4.2 Limitation des pouvoirs de la direction générale et information du conseil de surveillance sur la situation financière et de trésorerie ainsi que sur les engagements de la Société 305

8.5 PRINCIPES ET RÈGLES POUR DÉTERMINER LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX 306

8.5.1 Gérance 306
8.5.2 Conseil de surveillance 306

8.6 PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES ET INFORMATIONS PRÉVUES PAR L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE 306

8.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 226-10-1 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ 307

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE CONTRÔLE INTERNE

8.1 DILIGENCES EFFECTUÉES – CADRE ET CODE DE RÉFÉRENCE

Le présent rapport a été établi par le président du conseil de surveillance. Le secrétariat général et la direction financière du Groupe ont participé à sa rédaction. Ce rapport a été communiqué et présenté au conseil de surveillance et approuvé par celui-ci lors de sa séance du 21 février 2017.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, la Société indique qu'elle 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, l'administrateur référent, ne peuvent-ils être transposés aux sociétés en commandite par actions. Dans les sociétés en commandite par actions, les comptes sont arrêtés par la gérance et non par un organe collégial.

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. Cette rémunération était fixée précisément dans les statuts de la Société jusqu'en 2012. Depuis 2013, la rémunération de la gérance est fixée par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires elle-même, pour des durées successives de trois ans sur proposition des associés commandités et après consultation du conseil de surveillance.

Conformément au principe du *comply or explain,* la société précise dans le tableau de synthèse ci-dessous quelles recommandations du Code AFEP-MEDEF ne sont pas appliquées compte tenu de la forme de société en commandite par actions de la Société, avec des explications et le cas échéant les mesures destinées à y remédier.

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, l'obligation de désigner un représentant des salariés, conformément aux dispositions de l'article L. 226-5-1 du Code de commerce, à laquelle la Société est assujettie, devrait intervenir au cours de l'exercice 2018.
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, afin de 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.

8.2 PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

8.2.1 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.

8.2.2 Composition du conseil de surveillance

MEMBRES

À la date du présent rapport, le conseil de surveillance compte les quatorze membres suivants :

Nom ou dénomination sociale	Fonctions	Représentant permanent	Expiration du mandat[(a)]
M. Christian de GOURNAY	Président	–	2019
M. Jacques NICOLET	Membre	–	2019
M. Matthieu TARAVELLA	Membre	–	2019
M. Gautier TARAVELLA	Membre	–	2022
M. Christian TERRASSOUX	Membre	–	2019
Mme Françoise DEBRUS	Membre	–	2019
Mme Éliane FREMEAUX	Membre	–	2019
M. Dominique RONGIER	Membre	–	2020
APG	Membre	M. Alain DASSAS	2019
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES	Membre	M. Émeric SERVIN	2019
ATI	Membre	Mme Léonore REVIRON	2020
Mme Michaela ROBERT	Membre	–	2022
Mme Marie Anne BARBAT-LAYANI	Membre	–	2022
ALTAFI 5	Membre	Mme Florence LEMAIRE	2022

(a) Année de l'assemblée générale ordinaire annuelle

Le chapitre 7 du présent document détaille l'âge, la nationalité, l'expérience, les responsabilités professionnelles, y compris en matière internationale des membres du conseil de surveillance et les mandats qu'ils détiennent ou ont détenu au cours des cinq derniers exercices. Il est précisé que chaque membre doit détenir au moins une action de la Société en vertu de l'article 15.4 des statuts.

REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

À la date du présent document, le pourcentage de femmes au conseil de surveillance s'élève à 43 % du nombre de membres. La Société est donc actuellement en conformité avec les exigences de la Loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 car aucun sexe ne représentera moins de 40 % des membres du conseil de surveillance lors de la première assemblée générale suivant le 1er janvier 2017.

AGE MOYEN

À la date du présent rapport, l'âge moyen des membres du conseil de surveillance ressort à 56 ans.

MANDATS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

La liste des mandats exercés par les membres du conseil de surveillance en dehors de la Société figure au paragraphe 7.1 du présent document de référence.

RÉMUNÉRATION

Principes

L'article 19 des statuts prévoit qu'il peut être alloué aux membres du conseil de surveillance 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.

Décision de l'assemblée générale

L'assemblée générale ordinaire du 20 mai 2009 a alloué aux membres du conseil de surveillance au titre de l'année 2009 une rémunération globale de 600 000 euros, inchangée par rapport à celle des exercices précédents.

Cette rémunération était prévue pour l'année 2009 et pour chacune des années ultérieures, jusqu'à une nouvelle décision de l'assemblée générale ordinaire.

Versements

Président du conseil de surveillance :

Le comité des rémunérations composé exclusivement de membres indépendants, 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.

Membres

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.

Les rémunérations sont détaillées au paragraphe 7.2 du présent document de référence.

MEMBRES INDÉPENDANTS

Choix des critères d'indépendance

Lors de sa séance du 31 août 2009, le conseil de surveillance a décidé à l'unanimité, sur proposition du président, 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 révisé de novembre 2016, les critères qui guide 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.

Application aux membres du conseil de surveillance

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 21 février 2017 du conseil de surveillance. Compte tenu des critères d'indépendance retenus, le conseil a constaté que M. Dominique RONGIER, M. Alain DASSAS, Mme Éliane FREMEAUX, Mme Marie Anne BARBAT LAYANI et Mme Michaela ROBERT peuvent être considérés comme membres indépendants.

8.2.3 Fréquence des réunions

Au cours de l'année 2016 le conseil s'est réuni trois fois. Le taux de présence effective s'est établi à 89 % et le taux présence et de représentation à 100 %.

8.2.4 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.

8.2.5 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.

8.2.6 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.

8.2.7 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.

8.2.8 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 :

- Monsieur Jacques NICOLET ;
- Monsieur Alain DASSAS, représentant le Fonds ABP (APG) ;
- Monsieur Émeric SERVIN, représentant la société PREDICA ;
- Monsieur Christian de GOURNAY ;
- Monsieur Philippe MAURO ;
- Monsieur Éric DUMAS.

Le comité est présidé par Monsieur Jacques NICOLET.

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 sa filiale Cogedim, le seuil de 15 millions d'euros s'entend :

- préalablement à la signature de toute promesse synallagmatique de vente portant sur un foncier supérieur à 15 millions d'euros ;
- préalablement à la signature de tout acte authentique portant sur un foncier supérieur à 15 millions d'euros, consécutif le cas échéant à une promesse unilatérale de vente ;
- préalablement au lancement des travaux si le prix de revient, y compris le foncier, et sous déduction des réservations et des ventes en bloc signées, dépasse 15 millions d'euros.

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 2016, 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* 8.2.1 et *infra* 8.2.9) 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 :

- Françoise DEBRUS ;
- Léonore REVIRON ;
- Alain DASSAS ;
- Dominique RONGIER ;
- Éliane FREMEAUX ;
- Michaela ROBERT.

Le Règlement intérieur du comité d'audit a été modifié dernièrement le 21 février 2017 pour procéder à la désignation de Mesdames Éliane 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.

La Présidence du comité d'audit est assumée par Monsieur Dominique RONGIER.

Compétences des membres du comité d'audit en rapport avec les missions du comité :

- Madame 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.
- Monsieur 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.
- Monsieur Dominique RONGIER, président du comité, membre Indépendant, a été notamment auditeur chez Arthur Andersen, directeur financier Groupe de Brémond – Pierre & Vacances, directeur financier Groupe de Brossette SA et directeur financier de la société holding Oros Communication.
- Madame 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.

- Madame Éliane FRÉMEAUX 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.
- Madame 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 répondant aux critères de l'article L. 823-19 du Code de commerce

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 2016, le comité s'est réuni à deux reprises, afin d'examiner les points suivants :

- Réunion du 8 mars 2016 : examen des comptes annuels au 31 décembre 2015 – présentation de la mise à jour de la cartographie des risques du Groupe - renouvellement du mandat des commissaires aux comptes ;
- Réunion du 27 juillet 2016 : examen des principales actions de contrôle interne et de gestion des risques menées au cours du 1er semestre 2016 - examen des comptes semestriels au 30 juin 2016.

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 événements 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 ;
- 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. Le champ d'examen du comité inclut les risques ayant fait l'objet d'une traduction comptable (y compris l'information en annexe) et les risques identifiés par les systèmes de contrôle interne mis en place par la gérance et pouvant avoir une incidence sur les comptes. Le comité peut être amené à envisager les impacts potentiels sur l'information comptable et financière d'un risque non identifié significatif qui viendrait à sa connaissance ou qu'il aurait identifié dans le cadre de ses travaux et peut se saisir du suivi des autres risques principaux identifiés par la gérance et/ou le secrétariat général. 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. Il est précisé que les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société s'appuient sur le cadre référentiel élaboré par l'Autorité des Marchés Financiers et mis à jour le 22 juillet 2010 pour tenir compte du rapport du groupe de travail présidé par M. Olivier Poupart-Lafarge. Le comité prend connaissance du rapport du président du conseil de surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et formule, le cas échéant, des observations sur les sujets qui relèvent de sa compétence ;
- 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. Il tient compte des constatations et conclusions du Haut conseil du commissariat aux comptes consécutives aux contrôles réalisés en application des articles L. 821-9 et suivants ;
- examen et suivi du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance définies à la section 2 du chapitre II du titre II du Livre VIII du Code de commerce. Il veille au respect des règles de rotation des commissaires aux comptes et de leurs associés signataires, prévues par les articles L. 822-14 et L. 823-3 et suivants du Code de commerce. 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 d'audit prend les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 du règlement (UE) n° 537/2014, lorsque les honoraires totaux reçus de la Société au cours de chacun des trois derniers exercices consécutifs représentent plus de 15 % du total des honoraires reçus par le commissaire aux comptes au cours de chacun de ces exercices, ledit commissaire aux comptes devant en informer le comité d'audit et analyser avec lui les risques pesant sur son indépendance et les mesures de sauvegarde appliquées pour atténuer ces risques. Le comité d'audit examine si la mission d'audit devrait être soumise à un examen de contrôle qualité de la mission par un autre commissaire aux comptes avant la publication du rapport d'audit. Il s'assure également du respect des conditions mentionnées à l'article 6 dudit règlement relatif à la préparation au contrôle légal des comptes et l'évaluation des risques qui pèsent sur l'indépendance des commissaires aux comptes. Le comité s'assure que le co-commissariat est effectif. Il est rappelé que les commissaires aux comptes communiquent chaque année (i) une déclaration d'indépendance, (ii) le montant global des honoraires versés aux commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société ou les sociétés qui la contrôlent au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission du commissaire aux comptes et (iii) un rapport complémentaire conforme aux dispositions de l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014, lequel expose notamment les résultats du contrôle légal des comptes ;

- approbation de la fourniture par les commissaires aux comptes ou leur réseau respectif des services autres que la certification des comptes mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de commerce à la Société ou ses filiales, étant précisé que le comité doit se prononcer après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du commissaire aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci le cas échéant. 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 de la conformité de l'activité de la Société avec les lois et les règlements qui lui sont applicables.

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 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 s'assure 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.

Le comité d'audit examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.

Le comité peut, s'il l'estime nécessaire ; recourir à des experts extérieurs en veillant à leur compétence et leur indépendance.

Le comité veille à l'existence des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, à leur déploiement et à la mise en œuvre d'actions correctives en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives. A 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.

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.

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 sera 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 :

- Monsieur Dominique RONGIER ;
- Monsieur Alain DASSAS ;
- Monsieur Dominique RONGIER préside le comité des rémunérations.

Monsieur 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.

Au cours de l'année 2014, 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.

Au cours de l'année 2016, le comité s'est 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.

8.2.9 Réunions et travaux du conseil de surveillance en 2016

En 2016, le conseil de surveillance d'Altarea a tenu les réunions suivantes :

- Réunion du 9 mars 2016 : Examen des comptes annuels et consolidés au 31 décembre 2015 et du rapport d'activité de la gérance sur l'exercice clos le 31 décembre 2015. 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. Stratégie financière. Avis à donner sur des projets d'investissements. Financements en 2016. 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 : rémunération de la gérance, changement dans la composition du conseil de surveillance et 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. Remplacement d'un membre démissionnaire par cooptation. Examen des conventions réglementées déjà autorisées par le conseil. Mandat des commissaires aux comptes arrivant à échéance ; liste des candidats à soumettre 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 ;
- Réunion du 28 juillet 2016 : Examen des comptes semestriels au 30 juin 2016. 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 8 décembre 2016 : Point sur l'activité du Groupe. Avis à donner sur des projets d'investissement.

8.2.10 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.

8.2.11 Évaluation des travaux du conseil et des comités spécialisés

Lors de sa séance du 21 février 2017, 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.

8.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont relatées ci-après les principales mesures engagées au cours de l'exercice 2016 et depuis le début de l'exercice 2017, ayant eu pour objectif le renforcement des procédures de contrôle interne.

8.3.1 Rappel des objectifs assignés au contrôle interne et à la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne du groupe Altarea s'appuie, conformément aux recommandations de l'AMF, sur les principes généraux 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 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.

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 copromotion dont la gestion est assumée par un partenaire commercial.

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.

8.3.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne et de gestion des risques

8.3.2.1 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.

La charte éthique du groupe Altarea est remise systématiquement à chaque nouveau collaborateur au moment de l'embauche.

Cette charte éthique a pour objectif principal de rappeler les valeurs et règles de conduite qui sont celles du groupe Altarea, que tous les collaborateurs du Groupe 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 les collaborateurs du Groupe pour résoudre des questions de conduite, d'éthique et de conflits d'intérêts, de manière claire et cohérente.

Conformément à la recommandation AMF n° 2010-07 du 3 novembre 2010 – Guide relatif à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants des sociétés cotées (paragraphes 2.2.2, 2.2.4 et 2.2.5), la charte du Groupe :

- formalise les obligations qui incombent aux dirigeants et collaborateurs, qui pourraient avoir accès à des informations privilégiées ;
- prévoit la nomination et le rôle du déontologue ;
- définit des périodes d'abstention dites de « fenêtres négatives » pour réaliser une quelconque transaction sur les titres Altarea et sa filiale Altareit.

La charte éthique est consultable sur le site intranet du Groupe à la rubrique « Le Groupe ».

8.3.2.2 LES INTERVENANTS

Gérance

L'organisation générale du contrôle interne est du ressort de la gérance. 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.

Pour l'exercice de ses responsabilités, la gérance a mis en place un comité exécutif comprenant les responsables de chacune des activités du Groupe (commerces, logements, bureaux, fonctions supports), et des comités de direction générale. Ces derniers n'interviennent pas directement dans l'organisation générale du contrôle interne; cependant, des sujets relevant du contrôle interne du Groupe peuvent y faire l'objet d'échanges, comme cela est par exemple le cas sur la cartographie des risques.

Conseil de surveillance et Comité d'audit

Il est rappelé que le conseil de surveillance joue un rôle très important en matière de contrôle dans le cadre de sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société (cf. paragraphe 8.2 « Préparation et organisation des travaux du Conseil » du présent rapport).

Le comité d'audit, quant à lui, assiste le conseil de surveillance dans son rôle de surveillance et de contrôle de la Société. Les missions et attributions du comité d'audit sont détaillées au paragraphe 8.2.8 « comités spécialisés » du présent rapport.

Secrétariat Général

Sous l'autorité de la gérance, le secrétariat général coordonne et appuie les actions de contrôle interne qui sont notamment assurées dans les différentes filiales. Il est également en charge de coordonner la couverture des risques assurables et la souscription des principales polices d'assurances au niveau du Groupe.

La fonction contrôle interne au sein du secrétariat général s'appuie sur deux personnes à temps plein et deux personnes affectées à temps partiel aux missions de contrôle interne. Un budget annuel (hors frais de personnel) de 150 milliers d'euros est affecté à cette fonction, permettant notamment de confier des missions de contrôle ou d'audit interne à des cabinets externes.

Les missions prioritaires sont :

- de veiller au respect du règlement intérieur et au bon fonctionnement des comités spécialisés du conseil de surveillance ;
- de recenser les comités opérationnels d'Altarea et de ses filiales ;
- 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 générales et particulières (mandataires sociaux, délégations de pouvoirs...) ;
- 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.

Le secrétariat général s'appuie également sur 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 leur sont assignés.

Intervenants externes

Le Groupe a recours à des cabinets spécialisés auxquels sont confiées des missions spécifiques de conseil, d'assistance ou d'audit.

8.3.2.3 LES COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE ET DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Le dispositif de contrôle interne comprend quatre composantes étroitement liées.

Organisation

Le dispositif de contrôle interne du groupe Altarea repose sur :

- une organisation par activité autour de trois lignes de métiers et d'un pôle administratif, avec un système en place de délégations de pouvoirs et de responsabilités ;
- une définition des missions et attributions des organes de gouvernance (cf. paragraphe 8.2. « Préparation et organisation des travaux du Conseil ») ;
- des systèmes d'information (cf. paragraphe 8.3.3.2. « 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 une démarche partagée autour des entretiens annuels.

Diffusion de l'information

Le Groupe dispose 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 fonction contrôle interne, sous la responsabilité du secrétariat général, s'appuie sur l'analyse des risques identifiés par les cartographies pour l'élaboration de son plan d'actions. D'autres sources comme les synthèses des travaux de revue du contrôle interne ou les remarques et recommandations formulées par les commissaires aux comptes sont analysées et prises en considération pour la définition des actions à mener.

Activités de contrôles proportionnées

Les procédures et contrôles mis en place afin de couvrir les principaux risques du groupe Altarea sont décrits dans le paragraphe 8.3.3. « Risques couverts » du présent rapport.

8.3.3 Risques couverts

Les principaux risques couverts sont les suivants :

- risques inhérents aux activités d'Altarea (risques liés à l'évolution du marché, de l'environnement économique et de la concurrence, risques liés aux acquisitions, risques liés aux opérations de développement, risques liés aux actifs et à l'activité de foncière) ;
- risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière ;
- risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances ;
- risques sociaux et environnementaux ;
- risques informatiques ;
- risques associés à la politique de financement et aux capacités financières d'Altarea.

8.3.3.1 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 opérations de développement

1 – 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* 8.2.8. « 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 marchés 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 des 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 transversalité : ce comité réunit tous les quinze jours les membres du comité éxecutif d'Altarea Commerce et les principaux directeurs opérationnels de la filiale. Il traite de l'ensemble des sujets de la filiale (développement, exploitation, commercialisation, valorisation, juridique).
- Le pré-comité d'engagement commerce des opérations mixtes : ce comité institué en 2016, se réunit tous les quinze jours et a pour objectif de garantir un suivi des opérations mixtes et d'assurer l'interface du pôle Commerce avec les autres activités du Groupe.

Par ailleurs, le département Études et Prospective 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. La direction générale d'Altarea Commerce autorise enfin le règlement sur la base des précédents contrôles ;
- 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.

2 – Développement de logements

(i) 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.

En matière d'immobilier résidentiel, il existe un 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. Ce guide, qui a fait l'objet d'une actualisation en octobre 2016, 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 à couvrir les risques liés au développement d'opérations :

- Les comités des engagements : Cogedim est dotée de comités des engagements qui se réunissent chaque semaine et qui 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 des 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 et 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 pour le risque qu'ils peuvent présenter en termes de montants ou de montage juridique, par exemple. Il est l'interlocuteur du secrétaire général du Groupe pour les questions relatives au contrôle interne.

- La direction Technique Nationale de Cogedim est composée de la direction Nationale des Marchés et de la direction Nationale de la Construction :
  - la direction Nationale 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 Nationale 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 : Cogedim dispose d'un outil commercial propre constitué par une filiale dédiée, Covalens. Cette structure comprend 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.

La direction Technique Nationale et Covalens 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 Constructions régionales.

- *Reportings* et revues périodiques des budgets d'opérations : 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.

  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*) (calage avec la comptabilité, la commercialisation et les suivis de travaux opérationnels, suivi des plannings...).
- 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).
- Risque d'insolvabilité des acquéreurs : en immobilier résidentiel, Cogedim ne procède pas à la remise des clés du logement sans que l'acheteur ait 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.

(ii) 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 2016, 7 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 étudiants, résidences tourisme affaires, résidences exclusives...

3 – Développement de bureaux

Les dispositifs visant à couvrir les risques liés au développement d'opérations décrits précédemment (cf. *supra* § 2 – « Développement de logements ») sont également applicables à la promotion de bureaux.

Risques liés aux actifs et à l'activité de foncière

(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 événements 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 transversalité se réunissent tous les quinze jours afin de recenser les enjeux stratégiques liés aux centres commerciaux en exploitation et en développement ;

- des *reporting* 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 8.3.3.3. « Risques liés aux coûts et à la disponibilité de couvertures d'assurances appropriées ») ;
- 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 Technique Nationale ;
- par ailleurs, dans le cadre des mesures d'urgence mises en place depuis 2015 en liaison avec les services de l'État, des actions supplémentaires ont été réalisées afin d'assurer de façon exceptionnelle la sûreté des sites recevant du public. Ainsi, les effectifs et les procédures portant sur la gestion des flux de personnes et des installations techniques ont été renforcés ;
- 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.

(iii) Évaluation des actifs immobiliers

Méthode retenue pour l'évaluation des actifs

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 2016, 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.

Choix des experts et forme des travaux d'expertise

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).

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.

8.3.3.2 RISQUES LIÉS À L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Comité financier

Le comité financier du Groupe se réunit mensuellement et rassemble le conseil de gérance, le directeur général Finances, les directeurs généraux des branches et, à chaque fois que cela est nécessaire, leurs collaborateurs experts. L'ordre du jour est fixé par le directeur général Finances. Les problématiques comptables, fiscales et financières y sont présentées. C'est au cours de ces comités que celle-ci définit et fixe les objectifs financiers du groupe Altarea dans le respect des équilibres financiers du Groupe.

Ce comité se déroule en trois parties : le comité financier Corporate, le comité financier Foncière et le comité financier Promotion.

Organisation comptable et financière, et principales procédures de contrôle

1. Organisation comptable et financière

Les équipes comptables et financières sont structurées par pôle (*holding* du Groupe, pôle Foncier de centres commerciaux 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 avec des équipes dédiées.

Au sein de la direction financière Corporate, une 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.

(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 31.12.2016.

(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).

La direction financière Corporate établit à chaque échéance semestrielle ou annuelle un rapport d'activité consistant avec l'information comptable.

2. 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. Au début du 4e trimestre, une actualisation de ce processus vient compléter ces sessions budgétaires. 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 Foncier 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'analyse des principaux indicateurs (chiffre d'affaires et endettement financier net),
  - *reporting* périodique des filiales opérationnelles à la gérance et aux directions exécutives dans le pôle Foncier (*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 Foncier : 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 classifié 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 issus de ces systèmes.

1. Logiciel de gestion locative et immobilière

Le pôle Foncier utilise le logiciel de gestion Altaix en France, en Italie et en Espagne. Cet outil « métier » permet l'intégration automatique des données dans la comptabilité sociale d'Altaix vers Sage. La saisie des factures fournisseurs et le suivi des engagements faits par les centres commerciaux remontent également automatiquement à la gestion locative centralisée via Altaix. Ce logiciel permet notamment le suivi des chiffres d'affaires déclarés par les commerçants et facilite le rapprochement Budget/Réalisé des nouvelles opérations en développement.

2. Logiciel de gestion des opérations immobilières primpromo

Le pôle Promotion utilise un logiciel de gestion des opérations immobilières qui permet l'optimisation du suivi et du contrôle de ces opérations lors de chacune de leurs phases. Ce logiciel « métier » permet, avec l'intégration des données commerciales en temps réel, des données comptables journalières et de la position des données de trésorerie, également journalières, de suivre et de piloter le déroulement du budget de chacune des opérations immobilières du pôle Promotion.

Les besoins d'évolutions et les développements de l'outil 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.

3. Logiciels de comptabilité sociale

Le pôle Foncier utilise le logiciel de comptabilité Sage Ligne 1000. Doté d'un référentiel unique (plan de comptes, tiers, analytique...), il permet des analyses transversales multi-sociétés. Les données de la gestion locative sont importées dans le système comptable par interface avec le logiciel métier Altaix, et font l'objet de rapprochement mensuels : quittancement, allégements de loyers, créances douteuses, refacturation de taxes, etc. Le suivi des centres en développement est effectué sous Sage et les budgets d'opérations font l'objet, trimestriellement, de rapprochements avec la comptabilité, pour le suivi des coûts engagés. L'utilisation du module OPI d'Altaix, pour les nouveaux centres en développement permet de fiabiliser le contrôle des dépenses engagées et le rapprochement de la comptabilité avec le budget.

Le pôle Promotion utilise le logiciel de comptabilité sociale Comptarel qui est interfacé, pour les opérations immobilières, avec le logiciel Primpromo. La version de Primpromo mise en place fin 2012 permet d'obtenir un meilleur suivi des engagements dans Primpromo et d'automatiser, à tous les événements de gestion, les écritures déversées de Primpromo dans Comptarel (comptabilité clients et fournisseurs). Les données présentes dans les deux systèmes sont régulièrement rapprochées.

Le Groupe a fait l'acquisition en février 2016 du groupe de promotion immobilière Pitch Promotion qui utilisait les logiciels Sage 100 (pour la comptabilité) et GR IMMO (pour le suivi des opérations immobilières). Une migration sur les systèmes du Groupe a été réalisée en octobre 2016, et s'est accompagnée de la mise en place des procédures afférentes. Le Groupe a donc des systèmes de gestion et des procédures identiques sur l'ensemble des sociétés dont l'activité est la promotion immobilière.

Pour la contribution des différents pôles aux comptes consolidés du Groupe, 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,...).

4. Logiciel de consolidation

Le logiciel de consolidation SAP BFC – *Business Financial Consolidation* – assis sur un plan de comptes unifié et multi-activités sous une base unique de données – est en place depuis le 31 décembre 2012 pour l'ensemble des secteurs d'activité du Groupe : commerce, promotion logements et bureaux. De par sa structure, cette solution constitue une plateforme permettant une forte intégration des systèmes comptables au sein du Groupe et donc permet une réduction du risque d'erreurs matérielles. Ce système autorise des évolutions permettant une mise en conformité régulière avec les nouvelles contraintes réglementaires.

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 croisée de ses différentes parties.

5. 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. Les écarts significatifs sont explicités.

6. Logiciel de trésorerie

Le Groupe utilise le logiciel Trésorerie Sage 1000 pour la gestion de la trésorerie. L'unification des systèmes d'information de gestion de la trésorerie en 2012 au sein du Groupe a permis la mise en conformité avec les normes SEPA en matière de gestion des moyens de paiement et a contribué à la poursuite de l'automatisation des interfaces entre logiciels comptables, métier et de 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.

Les données issues des logiciels de trésorerie sont interfacées automatiquement vers les logiciels de comptabilité sociale.

8.3.3.3 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.

1. Direction juridique Immobilier

La direction juridique Immobilier du Groupe, rattachée au secrétariat général, apporte un appui pour l'acquisition des terrains d'assiette des opérations de construction 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, la propriété intelectuelle ou encore le droit de la consommation. Pour l'Espagne, il est fait appel à des cabinets d'avocats extérieurs.

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 montages complexes. Les responsables opérationnels font par ailleurs régulièrement appel à des cabinets d'avocats externes spécialisés.

2. Direction juridique Corporate

Elle dépend de la direction financière du Groupe. Elle veille au respect de la vie sociale d'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.

Afin de gérer l'ensemble des participations et des mandats du groupe Altarea, un logiciel de gestion des holdings et des filiales (Visual Scope) est en application depuis 2009. 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 sous la responsabilité de la direction juridique Corporate du Groupe.

3. Loi Hoguet

Certaines entités du Groupe sont de par leurs activités titulaires de cartes d'agent immobilier pour les transactions et/ou la gestion, et bénéficient des garanties prescrites par la législation en vigueur.

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.

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 [(1)].

Le suivi et le pilotage de la proportion des activités d'exploitation et de gestion immobilière dans le Groupe sont centralisés au niveau de la direction financière Corporate.

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.

(1) cf. paragraphe 6.11.2. « Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances » des facteurs de risques.

1. 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, sous l'autorité de la gérance, 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.

2. 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 2016, 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 2016, le budget global des principales assurances du Groupe (hors protections sociales, Espagne et Italie mais y compris assurances construction) est estimé à environ 11,2 millions d'euros (contre 10,2 millions d'euros en 2015).

- **Actifs en exploitation :** pour l'ensemble des actifs en exploitation, depuis le 1er janvier 2014, 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 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 deux ans. Concernant le centre commercial Cap 3000, une couverture partielle supplémentaire en valeur vénale est prise en compte. Le volet dommages inclut également depuis le 1er janvier 2014 l'assurance Propriétaire non occupant. Ces assurances, renouvelées au 1er janvier 2016, 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 « Dommages Ouvrage » et « tous risques chantier » auprès d'AXA. Le Groupe dispose d'un contrat cadre unique 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 notamment Generali et Allianz.
- **Assurances diverses :** plusieurs autres assurances couvrent notamment les différents bureaux loués (multirisques), les flottes automobiles, le matériel informatique (multirisques), 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.

8.3.3.4 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 enjeux suivants :

- 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, associées à la dynamique de mobilité interne (149 mobilités et 130 promotions enregistrées sur l'année 2016), ont permis de satisfaire les besoins de recrutement. En effet, 316 embauches en CDI et 81 en CDD soit 397 embauches au total, ont été réalisées pour répondre aux besoins de chaque ligne de métier. Les 279 mobilités et promotions témoignent de l'importance qu'accorde le Groupe aux évolutions de chacun et de chacune ;
- en matière d'intégration : Le processus d'intégration se renforce depuis 2016. Des journées « Crescendo » sont consacrées chaque année à l'accueil des nouveaux collaborateurs en CDI, permettant aux participants de découvrir le Groupe et de se créer un réseaux interne national de professionnels. Au delà, il appartient à chaque manager d'organiser l'arrivée et l'intégration des collaborateurs. Pour les accompagner, en 2017, un "kit" reprenant les bonnes pratiques en matière d'accueil sera remis à chaque manager. Sera également mis en place à compter de 2017, un entretien d'intégration qui doit être réalisé dans les deux mois de l'arrivée ;
- en matière de formation : le Groupe développe une politique active de formation, par le biais d'actions ciblées sur les savoir-faire métiers qui représentent 81 % du total des heures de formation, et à travers la plateforme de formations collectives transverses, qui favorisent notamment le partage d'expériences. En 2016, 10 822 heures de formation ont été dispensées au sein du Groupe à 881 collaborateurs, soit une progression de 23,5 % du nombre d'heures de formation. En 2017, un plan de formation stratégique sera mis en place pour accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences collectives et individuelles et assurer leur employabilité, en adéquation avec la stratégie de l'entreprise ;
- en matière de fidélisation : En 2016, le Groupe a mis en place un dispositif d'attributions d'actions gratuites pour l'ensemble des collaborateurs en CDI. Au 1er janvier 2017, 100 % des collaborateurs présents sont désormais actionnaires du Groupe ;
- 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. Ces informations sont reprises dans le cadre d'un PV accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe ;
- 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 volet RSE du rapport annuel et du document de référence, 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. L'ensemble de la démarche de progrès du Groupe est détaillé dans le volet 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 des 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. L'ensemble de la démarche de progrès du Groupe est détaillé dans le volet RSE du document de référence.

Risques liés à la santé ou la sécurité publique (amiante, légionnelle, plomb, installations classées, etc.)

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.

1. Amiante

L'amiante représente un risque sanitaire pour les personnes exposées, dont notamment les clients des centres commerciaux du patrimoine.

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. Tout DTA réalisé est mis à la disposition des clients du groupe par les équipes de direction de centre.

Par ailleurs, en cas de transaction, conformément à l'arrêté du 21 décembre 2012, une mise à jour des DTA est réalisée sur tous les sites concernés.

En cas de présence de matériaux amiantés en bon état de conservation et pouvant être maintenus sur les actifs, ces matériaux font l'objet de contrôle visuel récurrent.

Tout retrait de matériaux est effectué par des prestataires agréés. Leur élimination est réalisée en filière autorisée et agréée.

2. 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 sont régies par la rubrique 2921 de la nomenclature des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement. Ainsi, les équipements soumis à déclaration pour cette rubrique doivent respecter les prescriptions de l'arrêté ministériel du 13 décembre 2004. Ces TAR font l'objet d'AMR (analyses méthodologiques de risques) tous les deux ans. Un carnet de suivi complète ces AMR.

Par conséquent, des contrôles périodiques (mensuels) et rigoureux sont menés par Altarea grâce à des prestataires sélectionnés. Des mesures sont également réalisées dans les circuits de distribution d'eau chaude sanitaire. Des procédures de maintenance et d'entretien sont également établies avec les prestataires.

Afin de diminuer ce risque, 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).

3. Termites

La présence de termites, d'insectes xylophages ou de champignons dans les bâtiments peut avoir de graves conséquences sur leur structure, se traduisant par des dégâts matériels et des risques pour les utilisateurs des centres commerciaux.

Dans ce cadre, 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. Ainsi, lors de cession ou d'acquisition, lorsque ces états parasitaires sont obligatoires, le Groupe procède à leur réalisation.

4. Radon

Du fait de la nature commerciale des actifs du Groupe, les centres commerciaux ne sont pas concernés par l'arrêté du 22 juillet 2004 relatif à la gestion du risque lié au radon.

5. Classement icpe

Les puissances de certaines installations techniques sont susceptibles de dépasser les seuils de la déclaration ou de l'autorisation fixés dans la nomenclature des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), présentée en annexe de l'article R. 511-9 du Code de l'environnement.

Ainsi, 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.

6. Accessibilité handicap

La réglementation technique relative à l'accessibilité aux personnes handicapées prise en application de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances est applicable depuis le 1er janvier 2007 aux bâtiments construits ou rénovés accueillant des établissements recevant du public ou des locaux d'habitation.

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.

7. 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.

Les vérifications périodiques réglementaires concernent : les robinets d'incendie armés, les colonnes sèches et humides, les dispositifs d'évacuation naturelle de fumée, les dispositifs de désenfumage mécanique, la signalétique de sécurité (signaux de sécurité lumineux et acoustiques), le matériel d'extinction et de secours (extincteurs, installations fixes d'extinction automatique à eau, porte coupe-feu...).

8. 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 pour assurer une distribution saine de l'air neuf.

Dans le cadre de ses nouveaux projets, Altarea se conforme aux réglementations en vigueur en termes de renouvellement d'air intérieur de ses centres commerciaux. Le Groupe maintient un apport minimal de 20 % d'air neuf.

Dans les centres commerciaux, le renouvellement d'air est assuré par l'intermédiaire des roof-tops ou des centrales de traitement d'air. Les installations peuvent être réglées manuellement ou être pilotées par des sondes CO_2, qui font varier la fréquence de rotation des moteurs et l'orientation des volets d'air neuf. L'utilisation des sondes CO_2 permet d'atteindre le meilleur compromis entre l'apport d'air neuf extérieur imposé par la réglementation et la maîtrise des consommations de chauffage, en réduisant le taux de renouvellement d'air mécanique à son minimum. Certains centres en sont déjà équipés. C'est notamment le cas du centre commercial de L'Aubette à Strasbourg, où l'apport d'air neuf est de 100 % pour un taux supérieur à 1 000 ppm.

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 système de ventilation des parkings du centre commercial Okabé au Kremlin Bicêtre est équipé de capteurs CO et NO. De plus, la problématique émergente concernant la cancérogénicité des particules de diesel fait de la ventilation des parkings un paramètre encore plus essentiel. Le parking du Lifestyle center Thiais Village est équipé de capteurs CO et NO. Le parking est également ouvert en son centre, permettant ainsi un renouvellement naturel de l'air. Pour simplifier l'organisation de ses parkings, et optimiser leurs consommations énergétiques, le groupe Altarea privilégie, selon la configuration des projets, la réalisation de parkings largement ventilés.

Il 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. Concernant les roof-tops et les caissons de traitement d'air, les filtres sont changés régulièrement. Par exemple, les roof-tops du centre commercial d'Okabé sont équipés de filtres disposés en amont des roof-tops. Ces filtres sont équipés de capteurs à différentiel de pression, raccordés à une GTB. Lorsque le GTB annonce que le filtre est colmaté, il est changé. Des contrôles visuels d'état des filtres sont également effectués. En moyenne, les filtres des roof-tops d'Okabé sont changés tous les trimestres.

9. Qualité sanitaire de l'eau

La gestion de l'eau sur les centres commerciaux présente plusieurs enjeux pour le groupe Altarea, dont un enjeu sanitaire.

Altarea, pour garantir la qualité sanitaire de l'eau fournie à ses locataires, ne leur distribue que de l'eau provenant des réseaux communaux, faisant l'objet de contrôles et d'analyses rigoureuses et régulières.

10. Fluides frigorigènes

D'après le règlement européen n°2037/2000, l'utilisation de HCFC vierges est interdite dans les nouveaux systèmes de réfrigération depuis le 1er janvier 2010 et les recharges de HCFC recyclés sont interdites depuis le 1er janvier 2015. Le R22 est le HCFC le plus répandu. Les fluides de remplacement sont les HFC, aujourd'hui autorisés par la réglementation (les plus répandus sont le R407C ou le R134A).

Les principaux fluides utilisés sur le patrimoine sont les HFC 407C et R410A.

11. 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 concernées par un ou des risques naturels et/ou technologiques ou dans les zones de sismicité. Cet état est valable 6 mois.

Cette fiche est réalisée lors de chacune des opérations de cession ou d'acquisition, ou lors de la location de locaux.

Par ailleurs, 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.

Le zonage sismique de la France est défini dans les décrets n° 2010-1254 et 2010-1255 du 22 octobre 2010, codifiés dans les articles R.563-1 à 8 et D.563-8-1 du Code de l'environnement. Le territoire est divisé en 5 niveaux de sismicité allant de 1 (très faible) à 5 (forte).

8.3.3.5 RISQUES INFORMATIQUES

La gestion des risques informatiques au sein du groupe Altarea repose sur une politique de sécurité logique des systèmes d'information en conformité avec les standards usuels et des communications de sensibilisation aux collaborateurs. Des procédures formalisées de gestion des utilisateurs et des applications métiers ont été également mises en place.

Un plan de sauvegarde informatique existe dans chaque entité opérationnelle pour les données critiques de la Société (stockage déporté et sécurisé). Cogedim bénéficie d'un plan de secours testé deux fois par an ; Altarea met en œuvre une politique de sauvegarde de l'intégralité des serveurs hébergés au siège, la sauvegarde des serveurs hébergés en externe étant assurée par les prestataires. Le Groupe exige de ses partenaires techniques le même degré de sécurité et de redondance.

Attentive à la sécurité des systèmes, la DSI du Groupe fait réaliser périodiquement des audits de sécurité comprenant des tests d'intrusion internes et externes, et ce sur l'ensemble du Groupe. 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. Il est par ailleurs prévu la mise en place en 2017 d'une assurance Groupe destinée à couvrir les risques Cyber.

8.3.3.6 RISQUES ASSOCIÉS À LA POLITIQUE DE FINANCEMENT ET AUX CAPACITÉS FINANCIÈRES DU GROUPE ALTAREA

Risque de liquidités – 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. Dans le cadre de ces financements, elle doit consentir à un certain nombre de garanties au profit des institutions financières. La gestion des risques de liquidités s'effectue au moyen d'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 au titre des conventions de crédit et notamment le respect des covenants bancaires est particulièrement suivi par le Groupe [(1)].

Risque de taux et couverture de taux

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)].

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 qu'avec les plus grandes institutions financières.

8.3.3.7 AUTRES RISQUES

Risque de conflits d'intérêts

Le groupe 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.

Risque de fraude et de blanchiment d'argent

Afin de limiter les risques de fraude ou de détournement, 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.

De plus, depuis 2016, une campagne de sensibilisation aux risques de fraude (par exemple, fraude « au président » ou fraude aux RIB) a lieu semestriellement.

En matière de risque de blanchiment d'argent, à titre préventif, le pôle Foncier a mis en place une procédure d'identification des fournisseurs et clients. La direction Nationale 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 par un cabinet externe.

Enfin, le Groupe travaille également actuellement sur le renforcement des dispositifs de lutte anti-blanchiment et anti-corruption, conformément à l'application de la loi Sapin 2.

Risque de sécurité des locaux

La sécurité du siège du Groupe (Avenue Delcassé à Paris) est assurée par un système de détection incendie sur la totalité de l'immeuble, un contrôle d'accès avec lecteurs de badge, et un système de vidéosurveillance. Ces actions préventives visent à éviter les risques d'intrusion, assurer la sécurité des biens et des personnes et renforcer la sécurité des données.

8.3.4 Améliorations envisagées au cours de l'exercice 2017

À la date du présent document, la feuille de route du contrôle interne fait état de plusieurs actions dont notamment celle du renforcement des dispositifs de lutte anti-blanchiment et anti-corruption tels qu'évoqués ci-dessus, et celle du renforcement de la capacité du Groupe à assurer la continuité d'activité en cas d'événement majeur.

(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).

8.4 POUVOIRS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

8.4.1 Modalités d'exercice de la direction générale

La Société étant une société en commandite par actions, la direction de la Société est assumée par la gérance.

Le gérant peut être une personne physique ou morale. Il peut avoir ou non la qualité d'associé commandité.

Les premiers gérants ont été nommés dans les statuts de la Société modifiés lors de sa transformation en société en commandite par actions. 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.

8.4.2 Limitation des pouvoirs de la direction générale et information du conseil de surveillance sur la situation financière et de trésorerie ainsi que sur les engagements de la Société

Conformément aux stipulations de l'article 13.4 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.

En vertu des stipulations de l'article 17.1.des statuts, 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.

8.5 PRINCIPES ET RÈGLES POUR DÉTERMINER LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX

8.5.1 Gérance

En vertu des stipulations de l'article 14 des statuts de la Société, 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.

8.5.2 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.

8.6 PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES ET INFORMATIONS PRÉVUES PAR L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

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.

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce figurent en annexe du Rapport de Gestion de la gérance à l'assemblée générale annuelle des actionnaires, aux chapitres 6 et 7 du présent document de référence.

Le président du conseil de surveillance
Christian de Gournay

8.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 226-10-1 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ

(Exercice clos le 31 décembre 2016)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société ALTAREA et en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président du conseil de surveillance de votre Société conformément aux dispositions de cet article, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce relatives, notamment, au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président, ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 mars 2017

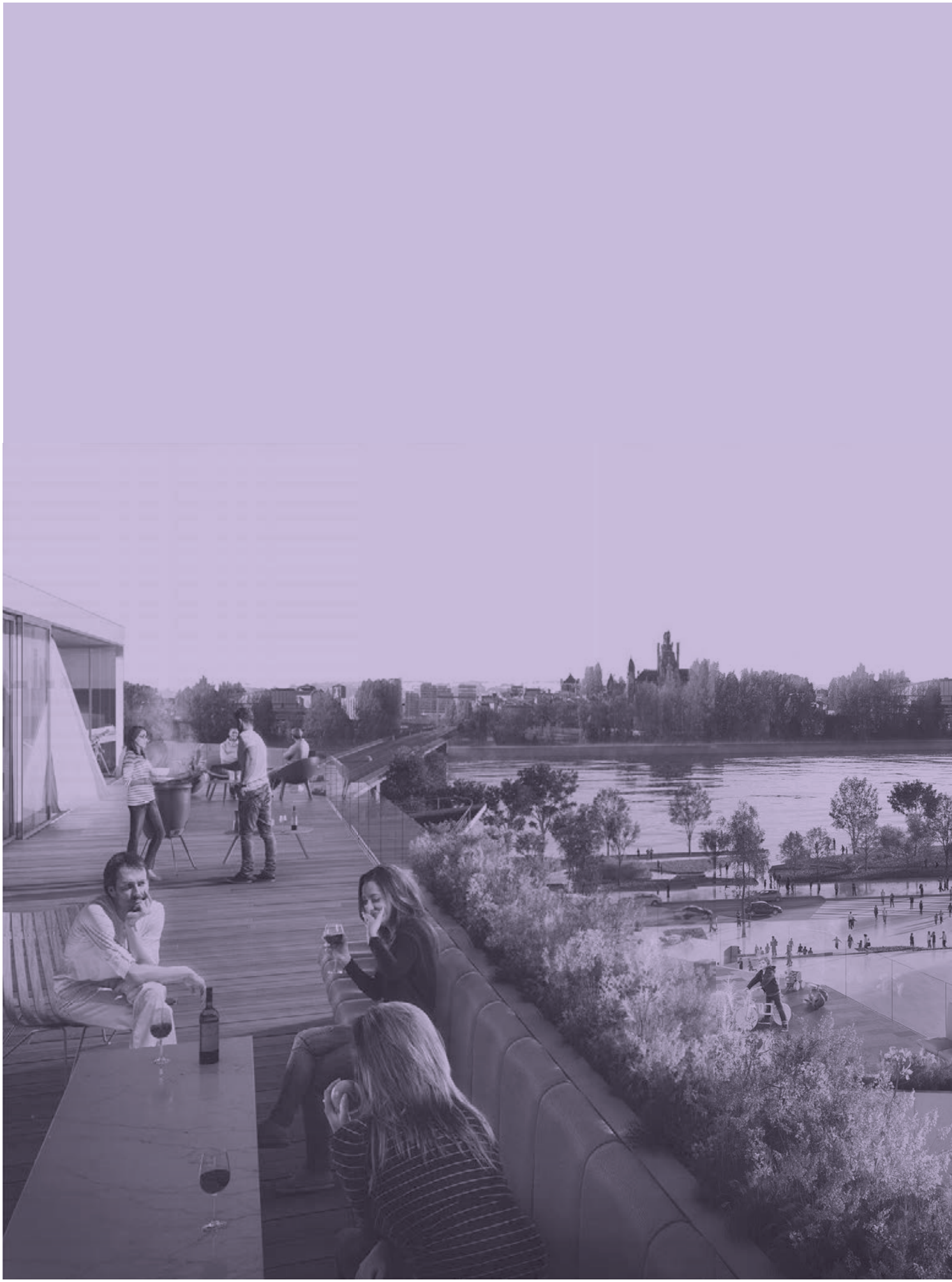
Les commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International

Laurent BOUBY
Associé

ERNST & YOUNG et Autres

Anne HERBEIN
Associée



9

9.1 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 310

9.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 313

9.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE LA GÉRANCE 314

TABLES DE CONCORDANCE

9.1 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Rubrique		Sections	Pages
1.	**Personnes responsables**		
1.1.	Personnes responsables des informations	6.1.1.	236
1.2.	Déclaration des personnes responsables	6.1.2.	236
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1.	Contrôleurs légaux des comptes	6.1.3.	236
2.2.	Expiration du mandat des commissaires aux comptes	6.1.3.	236
3.	**Informations financières sélectionnées**		
3.1.	Informations financières historiques	2.3.	68
3.2.	Informations financières pour des périodes intermédiaires	N/A	
4.	**Facteurs de risques**		
4.1.	Risques inhérents aux activités d'Altarea Cogedim		
	Risques liés à l'évolution du marché immobilier, de l'environnement économique et de la concurrence	6.11.1. - 8.3.3.1.	255 - 296
	Risques liés aux acquisitions	6.11.1.	255
	Risques liés aux opérations de développement	6.11.1. - 8.3.3.1.	255 - 296
	Risques liés aux actifs et à l'activité de foncière	6.11.1. - 8.3.3.1.	255 - 297
	Risques d'insolvabilité des locataires et des acquéreurs	6.11.1.	255
	Risque lié à l'évaluation des actifs immobiliers	6.11.1. - 8.3.3.1.	256 - 298
	Risques liés aux systèmes d'information du Groupe	6.11.1.	260
4.2.	Risques juridique, réglementaire, assurance et fiscal		
	Risques juridique et réglementaire	6.11.2. - 8.3.3.3.	260 - 300
	Risque de litiges	6.11.2. - 8.3.3.3.	260 - 300
	Risque fiscal lié notamment au statut de SIIC	6.11.2. - 8.3.3.3.	260 - 300
	Autres risques fiscaux	6.11.2.	260
	Risques liés aux coûts et à la disponibilité de couvertures d'assurances appropriées	6.11.2. - 8.3.3.3.	260 - 300
4.3.	Risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière	8.3.3.2.	298
4.4.	Risques sociaux et environnementaux		
	Risques sociaux	6.11.3. - 8.3.3.4.	261 - 301
	Risques environnementaux	6.11.3. - 8.3.3.4.	261 - 301
	Risques liés aux effets du changement climatique	6.11.3. - 8.3.3.4.	261 - 302
	Risques liés à la santé ou la sécurité publique (amiante, légionnelle, plomb, installations classées, etc.)	6.11.3. - 8.3.3.4.	261 - 302
4.5.	Risques associés à la politique de financement et aux capacités financières d'Altarea		
	Risques de liquidités - Capacité d'endettement - Respect des covenants bancaires	6.11.4. - 8.3.3.6.	262 - 304
	Risque de taux et couverture de taux	6.11.4. - 8.3.3.6.	262 - 304
	Risque de contrepartie	6.11.4. - 8.3.3.6.	262 - 304
	Risque sur actions	6.11.4.	262
	Risque de change	6.11.4.	262
4.6.	Risques de conflits d'intérêts	6.11.5. - 8.3.3.7.	262 - 304
4.7.	Autres risques		
	Risque informatique	8.3.3.5.	303
	Risques de fraude et de blanchiment d'argent	8.3.3.7.	304
	Risque sécurité des locaux	8.3.3.7.	304

Rubrique		Sections	Pages
5.	**Informations concernant l'émetteur**		
5.1.	Histoire et évolution de la Société	6.2.1. - 6.13.	237 - 264
5.2.	Investissements	2.2.1.2.	59
6.	**Aperçu des activités**		
6.1.	Principales activités	2.1.1.	53
6.2.	Principaux marchés	1	2
6.3.	Événements exceptionnels	2.1.1.2.	51
6.4.	Dépendance à l'égard de contrats	N/A	
6.5.	Éléments sur déclaration sur la position concurrentielle	6.10.	254
7.	**Organigramme**		
7.1.	Groupe dont l'émetteur ferait partie	N/A	
7.2.	Liste des filiales importantes	3.6.4.2.	105
8.	**Propriétés immobilières, usines et équipements**		
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	2.2.1.1. - 3.6.7.1.	53 - 117
8.2.	Questions environnementales	5.	159
9.	**Examen de la situation financière et du résultat**		
9.1.	Situation financière	2.4.	73
9.2.	Résultat d'exploitation	2.2. - 3.6.5.1	53 - 110
10.	**Trésorerie et capitaux**		
10.1.	Capitaux de l'émetteur	3.6.6.1.	112
10.2.	Flux de trésorerie	3.3. - 3.6.6.2.	84 - 114
10.3.	Structure et conditions de financements	2.4. - 3.6.6.2.	73 - 114
10.4.	Restrictions à l'utilisation de capitaux - covenants	3.6.8.3.	125
10.5.	Sources de financements nécessaires	3.6.7.3.	119
11.	**Recherche et développement**	**6.14.**	265
12.	**Informations sur les tendances**		
12.1.	Tendances depuis la fin de l'exercice 2016	2.1.1.2. - 3.6.6.11.	51 - 130
12.2.	Tendances pouvant influencer sensiblement les perspectives pour l'exercice 2016 en cours	6.9.	254
13.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
13.1.	Déclaration sur les hypothèses de prévision	N/A	
13.2.	Rapport sur ces prévisions ou estimations	N/A	
13.3.	Comparaison avec les informations financières historiques	N/A	
13.4.	Validité de la prévision à la date du document	N/A	
14.	**Organes d'administration et de direction**		
14.1.	Informations générales	7.1.	268
14.2.	Conflits d'intérêts	7.3.	281
15.	**Rémunérations et avantages**		
15.1.	Montant des rémunérations et avantages en nature	7.2.	275
15.2.	Montant total des provisions pour départ à la retraite	3.6.6.3.	116
16.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
16.1.	Date d'expiration du mandat	7.1 – 8.2.2.	268 - 287
16.2.	Contrats de service liant les membres	3.6.9.	126
16.3.	Comité d'audit	8.2.8.	289
16.4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	7.9.	283
17.	**Salariés**		
17.1.	Statistiques	5.5.1.1.	188
17.2.	Participation, stock-options et actions gratuites	3.6.6.1.1. – 6.2.2.11.	112 - 249
17.3.	Accords de participation dans le capital de l'émetteur	6.2.2.9	248

Rubrique		Sections	Pages
18.	**Principaux actionnaires**		
18.1.	Détention et droits de vote	6.2.2.8.	247
18.2.	Droits de vote différents en faveur des principaux actionnaires	N/A	
18.3.	Contrôle et absence de contrôle abusif	7.4.	281
18.4.	Accords relatifs au changement de contrôle	N/A	
19.	**Opérations avec des apparentés**	**3.6.9. - 4.3.3.4.**	126 - 150
20.	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
20.1.	Informations financières historiques	2.3. - 3. - 4.	68 - 79 - 135
20.2.	Informations financières pro forma	N/A	
20.3.	États financiers	3.	79
20.4.	Vérifications des contrôleurs	3.8. - 4.4. - 4.5. 5.10. - 8.7.	132 - 154 - 156 - 232 - 307
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	6.4.2.	251
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.6.10.2. – 7.6.	130 -282
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	7.7.	282
21.	**Informations complémentaires**		
21.1.	Capital social	6.2.2.2.	241
21.1.1.	Montant et caractéristiques	6.2.2.2.	241
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	N/A	
21.1.3.	Actions autodétenues	6.2.2.4.	245
21.1.4.	Titres donnant accès au capital	3.6.6.1.	112
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	6.2.2.7.	246
21.2.	Actes constitutifs		
21.2.1.	Objet social	6.2.1.6.	238
21.2.2.	Dispositions concernant les mandataires et dirigeants	7.1 - 8.2.2.	268 - 287
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	6.2.1.10 - 6.2.1.11.	238 - 239
21.2.4.	Conditions particulières pour modifier les droits des actionnaires	6.2.1.2.	237
21.2.5.	Convocation des assemblées et admission	6.2.1.11 - 8.6.	239 - 306
21.2.6.	Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	N/A	
21.2.7.	Déclaration statutaire de franchissement de seuil	6.2.1.14.	240
21.2.8.	Conditions particulières de modification du capital	N/A	
22.	**Contrats importants**	**3.6.8.3.**	125
23.	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts**	**2.2.1. - 6.11.1.**	53 - 255
24.	**Documents accessibles au public**	**6.1.4.**	237
25.	**Informations sur les participations**	**3.6.4.2.**	105

9.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

ARTICLE 222-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS (ARTICLE L. 451-1-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)

Rubrique		Sections	Pages
1.	**Comptes annuels**	**4**	**135**
2.	**Comptes consolidés**	**3**	**79**
3.	**Rapport de gestion comportant les informations mentionnées par le Code de commerce**		
	Voir table de concordance du rapport de la gérance à l'assemblée générale (9.3)		
4.	**Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel**	**6.1.2.**	**236**
5.	**Rapports des contrôleurs légaux des comptes**		
	Rapport sur les comptes annuels	4.4.	154
	Rapport sur les comptes consolidés	3.8.	132
	Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés	4.5.	156
	Rapport sur le rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne	8.7.	307
6.	**Honoraires des commissaires aux comptes**	**3.7.**	**131**

9.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE LA GÉRANCE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Rubrique		Sections	Pages
I.	**Activités**	**2.1. – 2.2.**	**50 - 53**
	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société durant l'exercice écoulé (L. 225-100 et L. 232-1 du Code de commerce)	2.1. – 2.2.	50 - 53
	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé (L. 225-100 et L. 232-26 du Code de commerce)	2.1. – 2.2.	50 - 53
	Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité (L. 233-6 du Code de commerce)	2.2.	53
	Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	6.14.	265
	Description des principaux risques et incertitudes (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	6.11.	255
	Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	6.11.4. - 8.3.3.6.	262 - 304
	Informations sur les délais de paiement fournisseurs (L. 441-6-1 du Code de commerce)	6.5.	252
	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102 du Code de commerce)	6.7.	253
	Évolution prévisible (L. 232-1 et L.233-26 du Code de commerce)	1. - 7.7.	2 - 282
	Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	3.6.11.	130
II.	**Informations environnementales, sociales et engagements sociétaux L. 225-100, L. 225-102-1 (modifié par la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010 et la loi du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allégement des démarches administratives) et R. 225-105-1 du Code de commerce (modifié par le décret du 24 avril 2012)**	**5.**	**159**
	Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité	5.5.	188
	Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité	5.6.	195
	Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur de développement durable	5.6.	195
III.	**Informations juridiques et liées à l'actionnariat**		
	Participation des salariés au capital social (L. 225-102 du Code de commerce)	6.2.2.11.	249
	Identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce)	6.2.2.8.	247
	Informations sur les rachats d'actions (L. 225-211 du Code de commerce)	6.2.2.4.	245
	Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du Code général des impôts)	6.4.1.	251
	Prise de participation ou de contrôle dans des Sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 du Code de commerce)	6.12.	263
	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (L. 225-100 du Code de commerce)	6.2.2.3.	241
	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-100-3 du Code de commerce)	8.6.	306
IV.	**Informations concernant les mandataires sociaux**		
	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes (L. 228-17 du Code de commerce)	8.2.2.	288
	Mandats et fonctions exercés dans toute Société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice (L. 225-102-1 du Code de commerce)	7.1.	268
	Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social (L. 225-102-1 du Code de commerce)	7.2.	275
	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)	6.2.2.10.	249
	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société	6.6.	252

Rapport stratégique intégré : Conseil par Capitalcom Conception et réalisation : Angle (RAAL016)

Document de référence 2016 : Conception & réalisation : LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Image en première de couverture : projets Pont d'Issy et La Place réalisés respectivement à Issy-les-Moulineaux (92) et Bobigny (93).
Crédits photo : Altarea Cogedim, Viguier & Associés, TVK, PCA, Valode & Pistre, Jean-Michel Wilmotte, Portzamparc, Nedim IMRE/ Capa Pictures, RSI studio, Babel, Thierry Lavernos, Kreaction, Asylum, A. Détienne Capa Pictures, Marc Chazeaux, DR, Vincent Leroux.
Illustrations : Bénédicte Govaert

Chiffres Rapport stratégique intégré : produits intérieurs bruts régionaux (PIBR) : en valeur en millions d'euros. Le PIB est celui de la région et non celui de la métropole (ex. : Nice / Aix / Marseille / Toulon est celui de la région PACA). Les variations : chiffre 2013 – chiffre 2009/chiffre 2009 (x 100). Indicateurs : création d'entreprises en 2014 et 2015. Création d'entreprises par département. Données annuelles de l'APCE (Isère et Haute-Savoie pour Métropole de Grenoble, Var et Bouches-du-Rhône pour Aix-Marseille-Toulon). Touristes nuitées en 2014 et 2015. Nuitées par région. Nombre de touristes (nuitées par région). Direction générale des entreprises (http://www.entreprises.gouv.fr/). Étudiants en 2013 : nombre d'étudiants du supérieur par aire urbaine. Ministère de l'Enseignement supérieur. Calcul possible par métropole. Ajout des communes de Toulon (Aix-Marseille) et d'Annecy (Grenoble). Population : source INSEE années 2013 et 2014. Revenu : revenu moyen de l'ensemble des foyers fiscaux (DGI 2014 sur les revenus 2013). Revenu moyen de l'ensemble des foyers fiscaux (DGI 2010 sur les revenus 2009). IDC (indice de consommation) : ACFCI (Assemblée des chambres françaises du commerce et de l'industrie) année 2010.

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO 14001:2004.