

MERCIALYS

Rapport intégré 2018

—
EXTRAIT DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE



L'EXCELLENCE IMMOBILIÈRE ET COMMERCIALE

2018 a été une nouvelle année de franc succès pour Mercialis avec d'excellents résultats tant sur le plan financier, extra-financier, qu'opérationnel. La Société expose dans ce Rapport intégré les facteurs à l'origine de cette réussite durable, qui fait d'elle plus que jamais l'un des *leaders* français des centres commerciaux.



Éric Le Gentil
Président du Conseil
d'administration de Mercialis

3 QUESTIONS AU PRÉSIDENT

Éric Le Gentil, quel bilan tirez-vous de l'année 2018 ?

Les performances de Mercialis ont été à nouveau excellentes en 2018 dans un environnement difficile. La Société a généré des résultats solides, avec une croissance organique des loyers facturés de + 3,7 % et un résultat des opérations (FFO) en progression de + 4,5 %, hors impact du coût de portage lié au refinancement anticipé de la souche obligataire de 480 millions d'euros arrivant à maturité en mars 2019. Ces résultats sont très supérieurs aux objectifs que s'était fixée Mercialis pour 2018 et reflètent la pertinence de sa stratégie et la qualité de son exécution. Le Conseil d'administration proposera d'ailleurs à l'Assemblée générale du 25 avril 2019 le versement d'un dividende de 1,12 euro par action (incluant l'acompte sur dividende de 0,50 euro par action déjà versé en octobre 2018), en hausse de + 2,8 % par rapport à 2017 et offrant un rendement de 5,3 % sur l'ANR triple net EPRA⁽¹⁾ de 21,14 euros par action à fin 2018 et de 9,4 % sur le cours de clôture annuel.

Plus généralement, de 2018 nous retiendrons 3 points. Tout d'abord, l'excellence opérationnelle une nouvelle fois démontrée de la Société avec notamment une fréquentation et un chiffre d'affaires des commerçants des centres très supérieurs à la moyenne nationale. Ensuite, la livraison avec succès et dans des temps réduits de 4 projets de développement, à savoir 3 transformations de surfaces d'hypermarchés à Annecy, Besançon et Brest, et la rénovation-extension majeure du centre Cap Sacré-Cœur sur l'île de La Réunion. Enfin, les nouveaux progrès dans la gouvernance de Mercialis, avec désormais 64 % d'administrateurs indépendants au Conseil d'administration, suite à la cession par le groupe Casino de 15 % du capital de la Société.

(1) European Public Real Estate Association : association européenne des foncières cotées.



De 2018 nous retiendrons 3 points :
l'excellence opérationnelle une nouvelle fois
démontrée de la Société, la livraison
avec succès et dans des temps réduits
de 4 projets de développement
et les nouveaux progrès
dans la gouvernance de Mercialys.

***Vous avez annoncé début 2019
une séparation des rôles
de Président et de Directeur
général. Pourquoi cette
évolution et quelles sont
les priorités stratégiques que
vous avez établies pour
2019 et les années à venir ?***

J'ai en effet proposé au Conseil d'administration du 13 février 2019 la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général de la Société. Nous continuons ainsi à inscrire Mercialys dans les meilleures pratiques de gouvernance. M. Vincent Ravat, auparavant Directeur général délégué, a été nommé au poste de Directeur général, à l'unanimité. Il a proposé que Mme Élisabeth Blaise, Directrice

administrative et financière, devienne Directrice générale déléguée, ce que le Conseil a également approuvé à l'unanimité.

En termes de priorités stratégiques, nous nous sommes attachés ces derniers trimestres à projeter les centres commerciaux dans l'avenir, en réfléchissant notamment à la forme qu'ils pourraient avoir demain afin de toujours adresser au mieux les besoins des consommateurs. De nos réflexions sont issus 5 axes stratégiques majeurs qui animeront désormais, en sus des fondamentaux économiques du modèle d'affaires, la dynamique opérationnelle de la Société. Mercialys étudie par ailleurs activement de nouvelles options et schémas d'investissements, afin de diversifier ses sources de projets tout en maintenant un profil financier solide.

***Quelle place réservez-vous
à la RSE ⁽²⁾ pour les prochaines
années ?***

Mercialys avait établi en 2015 une stratégie RSE à horizon 2020. L'ensemble des chantiers engagés a fortement progressé, comme en témoigne la montée fulgurante de la Société au sein des différents classements et notations RSE. Mercialys passera en revue courant 2019 l'ensemble de ses projets et étendra ses objectifs afin de continuer à avancer dans ces domaines clés.

Parmi les nombreuses initiatives RSE structurantes récentes, Mercialys a notamment établi en 2018 une trajectoire de réduction de ses émissions carbone, compatible avec la limitation de l'augmentation de la température mondiale à 2°C d'ici 2050. Elle la soumettra en 2019 pour validation à la *Science Based Target initiative* (SBTi) ⁽³⁾. La Société a également reconduit cette année, en préambule de son Document de référence 2018, l'exercice du Rapport intégré, conformément à la philosophie et au cadre de référence établis par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) et en ligne avec son statut de leader français de la transparence en termes de publications financières et extra-financières.

185,2 M€
de loyers facturés

+ 3,7 %
de croissance organique

1,25 €/action
de résultat récurrent (FFO)

(2) Responsabilité sociétale de l'entreprise.

(3) Organisation indépendante à but non lucratif qui vérifie la compatibilité des objectifs carbone fixés par les entreprises avec l'objectif de limiter l'augmentation mondiale de la température à 2°C d'ici à 2050.

” Nous avons identifié 5 nouveaux axes de développement stratégiques, ayant pour but de conforter le modèle économique de la Société et les positions de *leader* de ses actifs, au service d'une création de valeur pérenne. Certains de ces axes deviendront vraisemblablement structurants dans les dynamiques de l'immobilier commercial à l'avenir. ”

3 QUESTIONS AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Vincent Ravat, vous venez d'être nommé Directeur général. Quelle dynamique comptez-vous renforcer sur le plan immobilier ?

Je continuerai à capitaliser sur les trois avantages concurrentiels de la Société, à savoir un portefeuille d'actifs immobiliers évolutifs et modulaires, un concept commercial adaptatif et omnicanal et une puissante dynamique RSE avec notamment un fort ancrage territorial.

Nous avons identifié 5 nouveaux axes de développement stratégiques, ayant pour but de conforter le modèle économique de la Société et les positions de *leaders* de ses actifs, au service d'une création de valeur pérenne.

Nous comptons tout d'abord positionner les sites de Mercialis en tant qu'*hubs* de services pour ses clients enseignes et ses clients finaux, et non plus seulement en tant que lieux de commerce, renforçant ainsi leur dimension de *market place*.

Nous souhaitons par ailleurs impliquer les centres dans la consolidation des flux logistiques du dernier kilomètre, leur position géographique centrale et leur assise au sein de leur zone de chalandise permettant d'apporter une réponse à la problématique du coût de la logistique de proximité.



Vincent Ravat
Directeur général de Mercialis

Nous affinerons également encore notre connaissance de chaque client, dans le but d'adresser de façon toujours plus précise et individualisée ses besoins changeants.

Nous continuerons ensuite d'inscrire l'action de Mercialys dans une logique de développement durable et de partage, nous faisant promoteur du consommer mieux et non plus du consommer plus.

Nous travaillerons enfin à dépasser l'usage traditionnel des centres commerciaux pour en faire de véritables lieux de vie, avec le développement de programmes mixtes et l'adjonction d'offres loisirs.

84,3 %
de marge d'EBITDA

20,86 €/action
d'ANR EPRA (simple net)

3 780 M€
de valeur du patrimoine
(droits inclus)

568 M€
de projets de
développement

Quels seront les impacts de cette nouvelle vision stratégique sur l'organisation et les équilibres financiers de la Société ?

Ces nouveaux axes sont déclinés en 35 chantiers opérationnels impliquant l'ensemble des salariés de Mercialys dans une organisation en mode projet et avec une approche *test and learn*. Ils s'appuient sur la capacité éprouvée de nos équipes à s'inscrire dans des logiques de travail transversal, de partage d'expérience et d'innovation interne, et constituent d'ailleurs une puissante dynamique fédératrice sur le plan de l'animation des ressources humaines.

Certains de ces axes deviendront vraisemblablement structurants dans les dynamiques de l'immobilier commercial à l'avenir. Par nos initiatives nous préparons à la fois la Société et ses collaborateurs à ces tendances de fond, ces derniers trouvant là une occasion de développer de nouvelles compétences, d'autant que nous les encourageons fortement à faire preuve d'initiatives et à mettre en avant leurs idées. Notre but est de répondre au mieux aux nouveaux modes de consommation et aux attentes des clients qui intègrent notamment désormais de nombreuses considérations sociétales et environnementales. Sur ce point, la stratégie RSE mise en œuvre au sein de Mercialys depuis des années constituera un socle structurant

sur lequel pourront s'appuyer les salariés pour assurer un développement responsable de la Société.

En termes d'équilibres financiers, nos collaborateurs sont sensibilisés au fait que chaque chantier doit conforter les centres au sein de leur zone de chalandise et répondre à la logique de rentabilité qui anime depuis toujours le développement de Mercialys, assurant ainsi son avenir et la pérennité de ses performances.

Quelles sont les perspectives pour 2019 ?

L'année 2019 sera placée sous le signe de l'exigence opérationnelle et d'une discipline financière accrue. Dans un contexte de tension sur le marché des actifs d'immobilier commercial, Mercialys veillera à maintenir ses équilibres bilanciaux, en adossant le montant de ses investissements à celui de ses cessions d'actifs. En fonction du niveau des cessions qui sera constaté en 2019, la profondeur et la flexibilité de son portefeuille de projets de développement lui permettra de faire preuve d'une grande réactivité sur ses mises en chantier.

Confiante dans l'avenir et dans ses savoir-faire, Mercialys s'est fixée pour 2019 les objectifs suivants :

- une croissance organique des loyers facturés d'environ + 3 % incluant l'indexation, dont au moins + 1 % hors indexation ;
- un résultat des opérations en progression d'au moins + 4 % ;
- un dividende au moins stable et dans une fourchette de 85 % à 95 % du FFO 2019.

“ L'année 2019 sera placée sous le signe de l'exigence opérationnelle et d'une discipline financière accrue. ”

MERCIALYS ET SON ÉCOSYSTÈME

Mercialys est une société foncière créée en 2005 et spécialisée dans la gestion et la valorisation d'actifs commerciaux.

La Société est l'un des acteurs de référence des centres commerciaux en France avec, à fin décembre 2018, 48 centres commerciaux et 7 actifs de centre-ville⁽¹⁾. Les actifs de Mercialys se déploient sur 873 000 m², accueillent plus de 600 enseignes internationales, nationales et locales et plus de 100 millions de visiteurs par an.

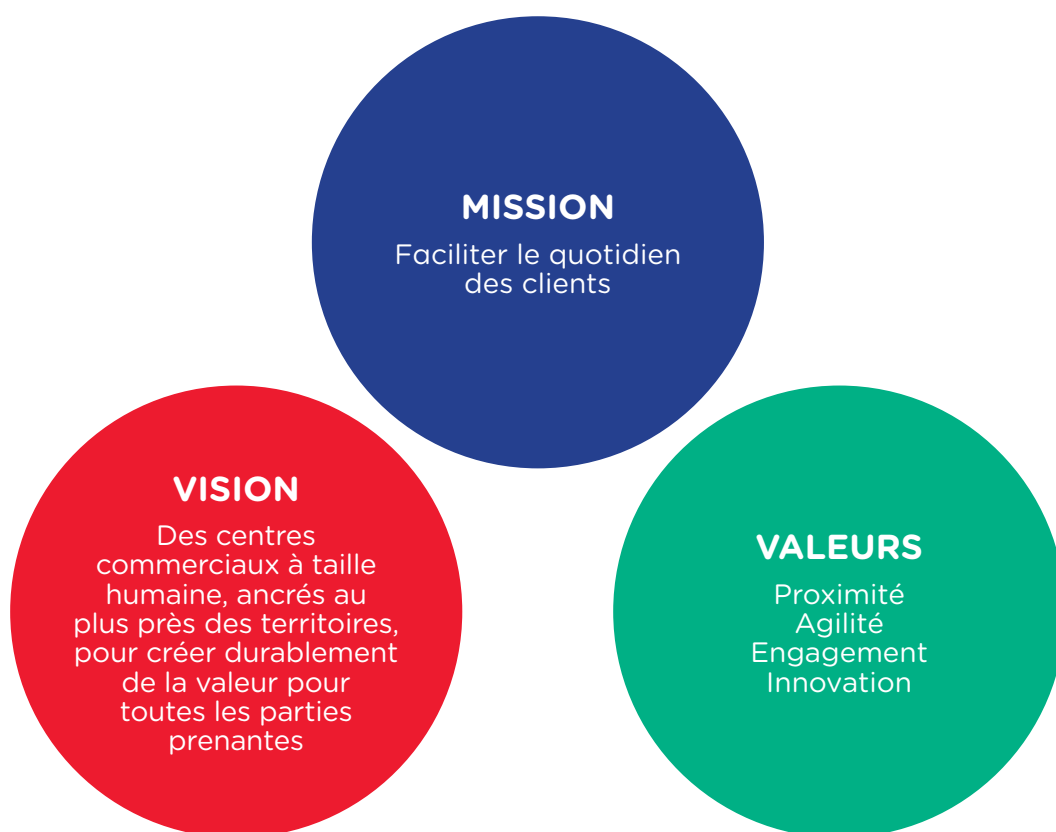
CARTE D'IDENTITÉ

L'activité de Mercialys vise en premier lieu à assurer la rentabilité de ses sites. La Société a une approche agile et proactive de la gestion de son patrimoine et toutes ses initiatives visent à en améliorer la commercialité, la valorisation et la durabilité.

Pour ce faire, Mercialys développe depuis sa création une stratégie commerciale dynamique, adaptant précisément ses mix marchands à chacune des zones de chalandise et aux évolutions des tendances de consommation. La Société mène également une stratégie d'investissement et d'arbitrage continue et sélective développant, d'une part, des actifs modulaires et respectueux de leur empreinte environnementale

et cédant régulièrement, d'autre part, ses sites arrivés à maturité pour réinvestir les fonds notamment dans son portefeuille de projets.

Enfin, en tant que foncière commerciale *leader*, Mercialys assure un rôle important de façonnement du tissu urbain et d'interaction avec les commerçants, les clients finaux et les autorités et associations locales. Cette responsabilité économique et sociétale large l'incite à toujours être à l'écoute de l'ensemble de ses parties prenantes et à exercer son activité dans le plus grand respect de l'éthique et des principes déontologiques.



(1) Auxquels s'ajoutent 6 actifs diffus.

Les sites de Mercialys sont tous situés en France métropolitaine et d'outre-mer, dans des régions présentant des évolutions démographiques et de revenu disponible plus favorables que la moyenne nationale, leur permettant de bénéficier de sous-jacents socio-économiques porteurs.

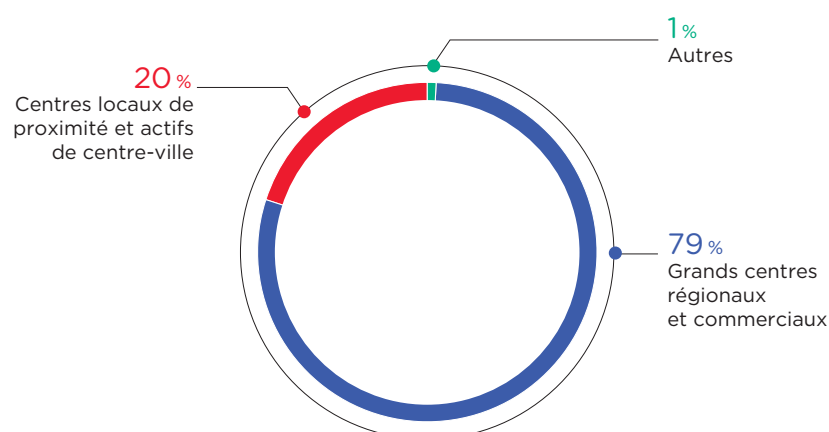
Patrimoine à fin 2018 ⁽²⁾



(2) Hors actifs diffus.

Répartition du portefeuille d'actifs

(en % de la valeur totale du patrimoine droits inclus)



La Société présente une organisation mixte. Celle-ci s'articule autour de fonctions centrales situées au siège et d'effectifs localisés sur le terrain, chaque site disposant au moins d'un directeur de centre, exerçant sous le contrôle d'un directeur de zone.

Mercialys externalise par ailleurs, via des mandats et une convention de prestation de services, une partie de ses activités administratives, dont notamment la gestion locative de ses centres.

108 salariés

36% de collaborateurs en région

62% de participants au télétravail

Cœur de métier

- Commercialisation
- Asset management
- Direction de centres
- Property management
- Maître d'ouvrage déléguée

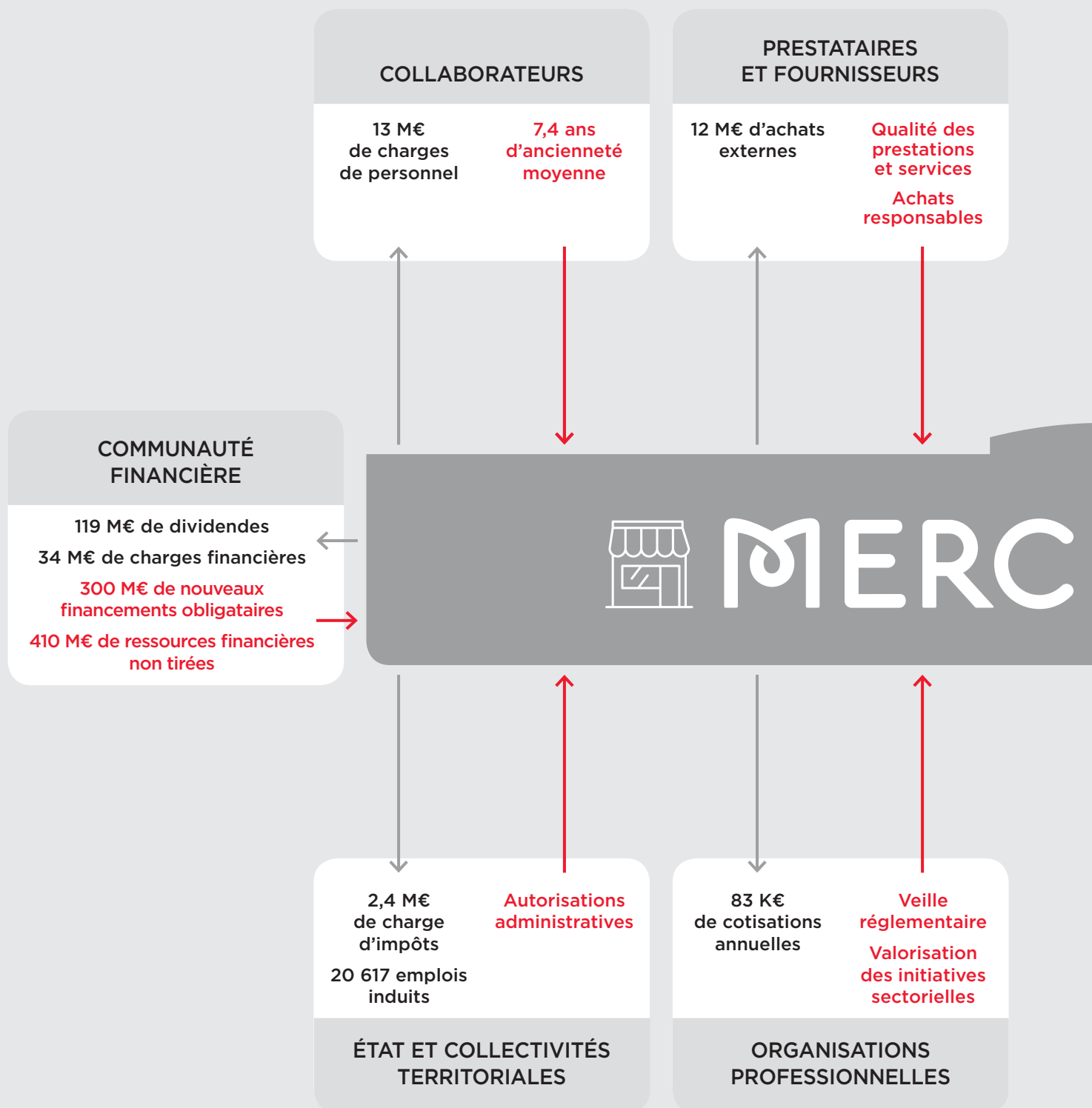
Activités support

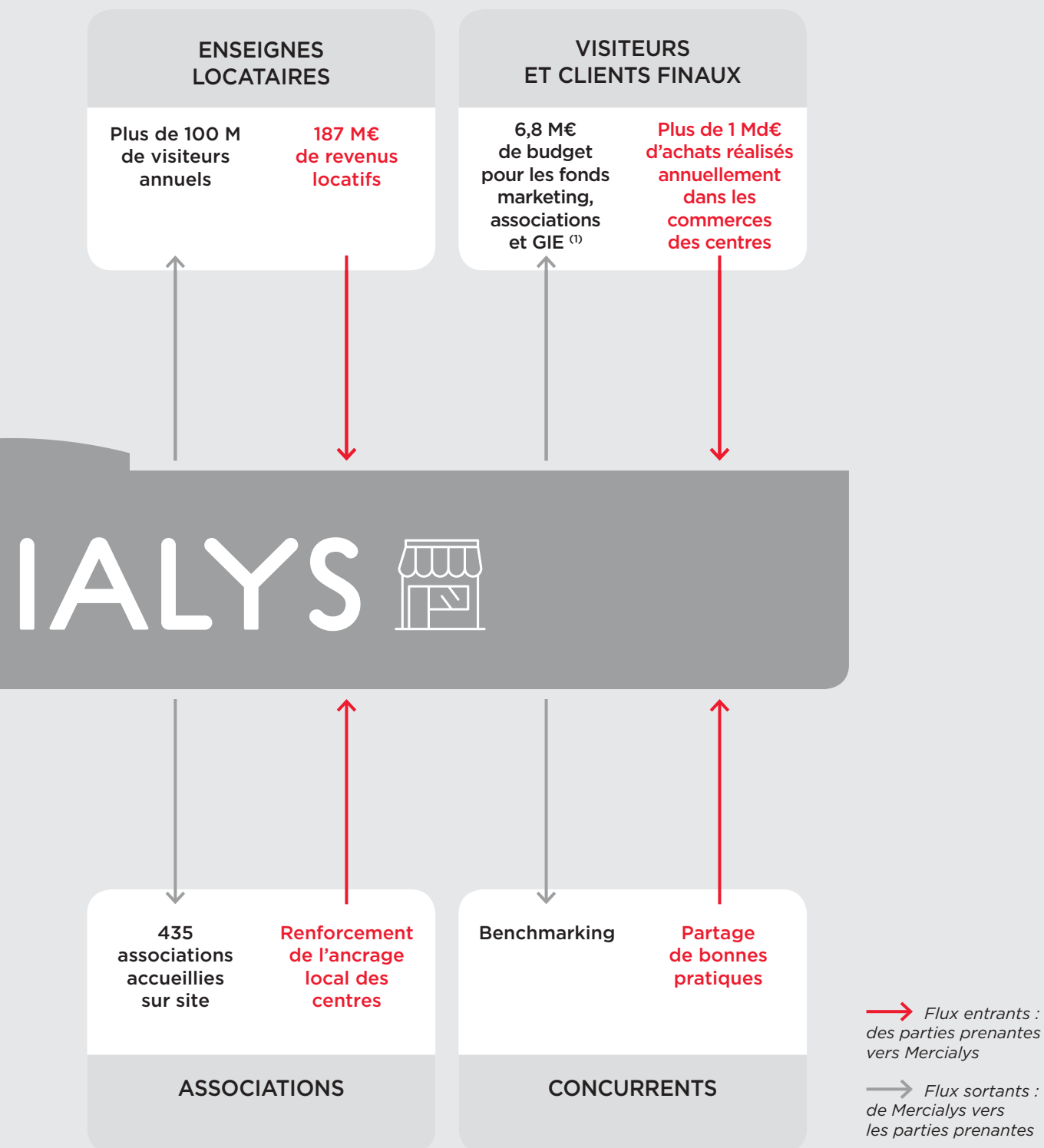
- RSE
- Marketing et Communication
- Finance
- Comptabilité et Contrôle de gestion
- Arbitrages
- Juridique
- Ressources humaines

- Activités internalisées
- Activités partiellement externalisées
- Activités totalement externalisées

ÉCOSYSTÈME DE L'ENTREPRISE

L'activité de Mercialys l'inscrit dans un important écosystème de parties prenantes avec lesquelles elle interagit régulièrement. Ces interactions se matérialisent par des échanges et des flux entrants comme sortants, reflétant le partage de valeur entre l'ensemble des acteurs.





(1) Groupement d'intérêt économique.

LES CLÉS D'UNE OFFRE GAGNANTE

En tant que foncière commerciale, l'activité de Mercialis se situe à la croisée de deux secteurs clés de l'économie française : l'immobilier et le commerce.

Les enjeux opérationnels et financiers de la Société sont dès lors liés, d'une part, à sa compréhension des évolutions des modes de consommation des clients finaux et à sa faculté d'adaptation aux besoins des enseignes locataires ; d'autre part, à sa maîtrise de l'outil immobilier et plus particulièrement à sa capacité à le faire évoluer en cohérence avec son positionnement d'acteur local, la nouvelle conception des espaces urbains et le défi que représente la transition écologique.

DES SECTEURS EN MUTATION

Démographie soutenue	Augmentation du nombre de ménages	Monoparentalité
Vieillesse de la population	Mixité	Culture de l'image et du soi
Connectivité et digitalisation	Mobilité et nomadisme	Réallocation du temps
Internationalisation des échanges	Flexibilité et adaptabilité	Économie collaborative
Aspiration à un capitalisme responsable	Ancrage local dans les territoires	Conscience écologique et évolution des réglementations

Sous l'effet des évolutions sociologiques, démographiques et technologiques qui entraînent de nouveaux modes de vie, usages et mentalité, les secteurs de la consommation et de l'urbanisme sont en mutation. Ces transformations constituent pour Mercialis autant d'opportunités de repenser le commerce et l'immobilier.

Impacts sur la consommation

- Recherche de produits authentiques, biologiques et naturels
- Recherche de produits différenciants à un bon rapport qualité/prix
- Recherche d'efficacité dans l'acte d'achat
- Convergence du commerce physique et en ligne...

Impacts sur les actifs et développements immobiliers

- Décloisonnement des espaces et mixité des usages
- Modularité et réversibilité des actifs
- Efficacité énergétique et environnementale
- Ancrage dans la vie locale...

Les changements actuellement à l'œuvre dans le secteur du commerce sont complexes. En effet, si les modes de consommation connaissent des évolutions, la répartition de la consommation des ménages français par nature a peu évolué au cours de la dernière décennie⁽¹⁾, la moitié de celle-ci étant adressée par l'offre des centres commerciaux. Ces sites restent d'ailleurs très largement plébiscités par les consommateurs,

65 % d'entre eux⁽²⁾ préférant acheter en magasin leurs produits, quelle que soit leur catégorie, une tendance particulièrement marquée pour les dernières générations. Par ailleurs, toutes générations confondues, les acheteurs dépensant le plus en ligne le font également dans les magasins physiques, ce qui conduit à s'interroger sur l'opposition souvent faite entre *e-commerce* et commerce traditionnel.

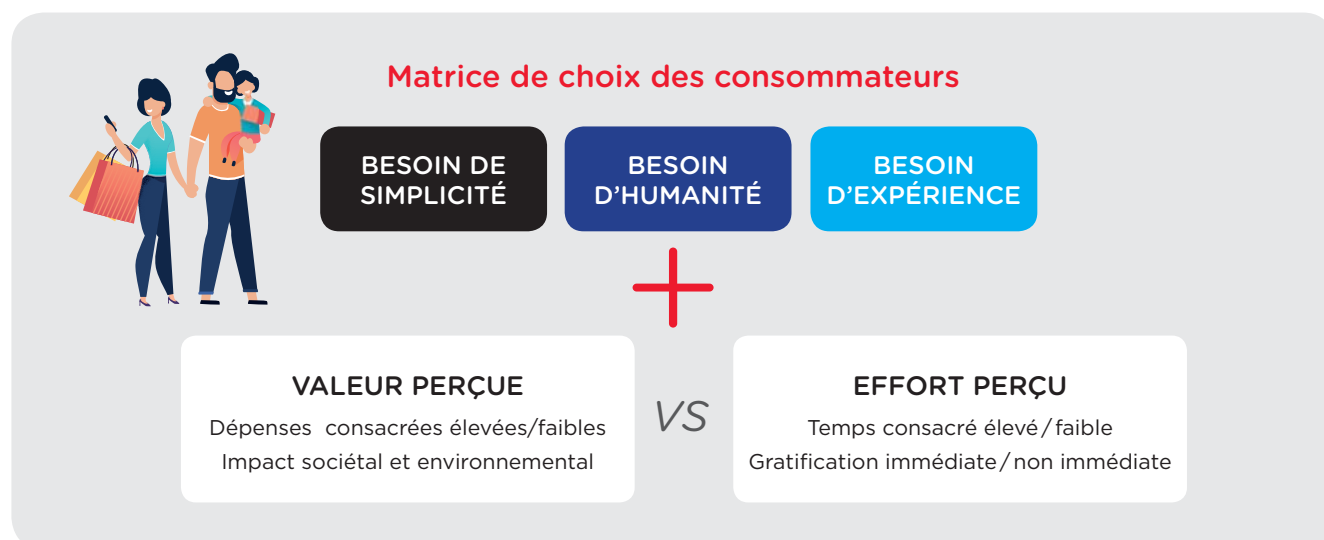
(1) Insee.

(2) IPG Mediabrands, en partenariat avec Ipsos et Google, 11 pays européens, 4 800 répondants par pays.

LA PROPOSITION DE VALEUR DE MERCIALYS

Forte de son expérience commerciale et immobilière éprouvée, à l'écoute constante des parties prenantes et attentive aux évolutions de marché, Mercialys dispose d'une compréhension fine des évolutions en cours et de leurs facteurs sous-jacents.

Les consommateurs français d'aujourd'hui sont polymorphes, avec des attentes parfois paradoxales. La plupart d'entre eux se retrouve toutefois autour d'une matrice de choix alliant 3 besoins fondamentaux à un arbitrage continu entre prix et effort. Sur cette base, ils déterminent le chemin de moindre résistance entre leur besoin et un produit permettant de le satisfaire, et cela indépendamment de la nature physique ou dématérialisée des canaux de distribution.



Une polarisation des enseignes et des lieux de commerce gagnants est constatée, sans corrélation ni à leur secteur d'activité, ni à leur taille. À mesure que le parcours client se fragmente, des acteurs gagnants se distinguent en adoptant un positionnement clair et en développant une identité forte, en mettant l'accent sur la transparence et la qualité des produits, en cultivant l'ancrage territorial pour un commerce local et responsable, et en travaillant la fluidité d'une logistique omnicanal.

Ce sont ces enseignes que Mercialys s'emploie à sélectionner pour ses centres et en ce sens qu'elle développe ses actifs depuis sa création, afin de construire des destinations commerciales *leaders*. Sa proposition de valeur se résume ainsi : offrir aux clients finaux des enseignes, via un réseau de centres commerciaux solidement ancrés dans leur réalité locale, la certitude de trouver la plupart des produits qu'ils cherchent et ainsi pouvoir satisfaire leurs besoins de façon immédiate, dans un acte d'achat rapide et simple, à un juste rapport qualité/prix et avec une interaction sociale.

Elle s'appuie pour ce faire sur ses trois avantages concurrentiels :



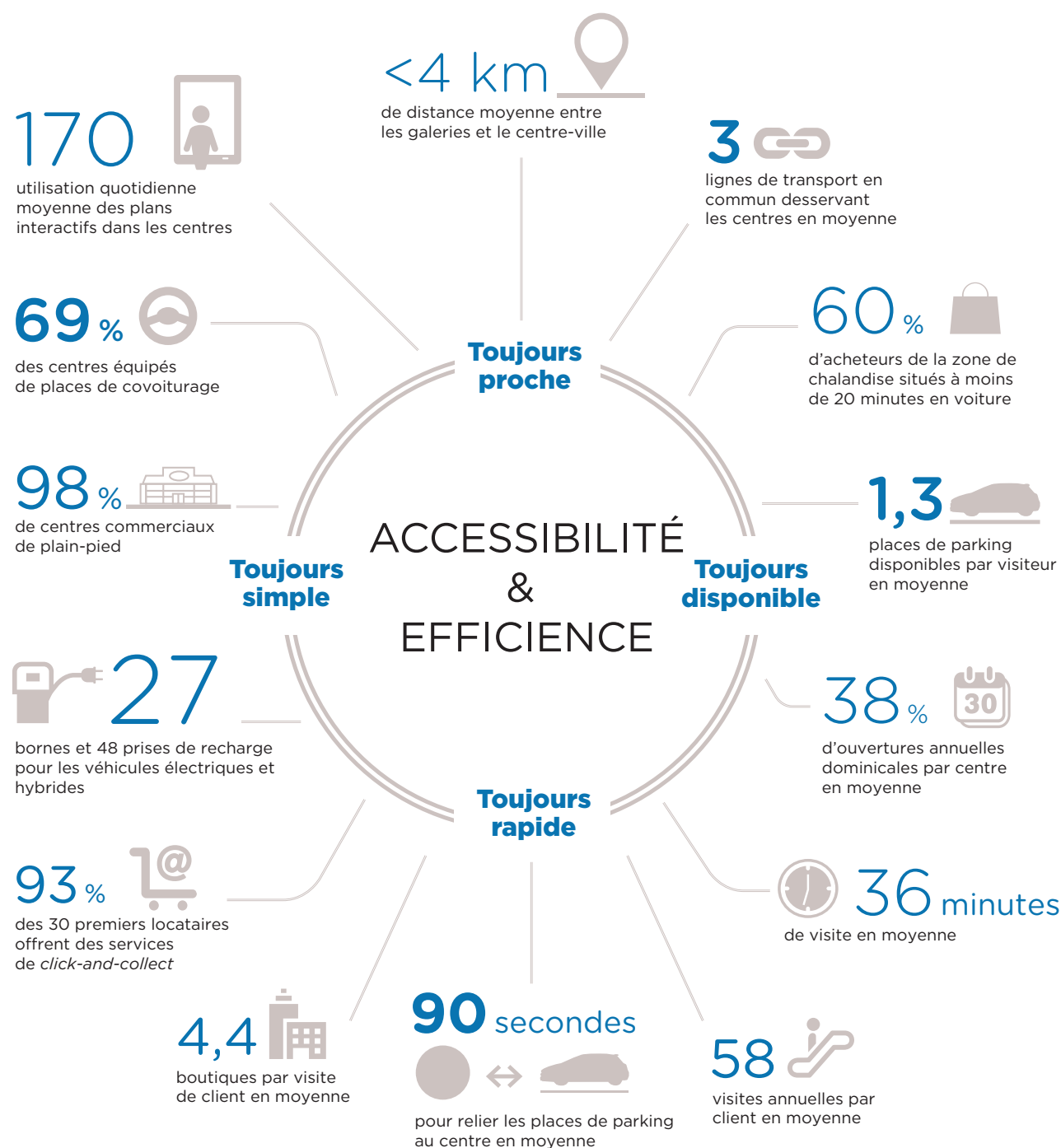


UN PORTEFEUILLE D'ACTIFS IMMOBILIERS ÉVOLUTIFS ET MODULAIRES

Le premier avantage concurrentiel de Mercialys réside dans son savoir-faire immobilier éprouvé et la qualité de ses actifs. La conception de ses centres commerciaux repose en particulier sur deux facteurs clés de succès caractéristiques d'un parcours d'achat simple et sans friction : l'accessibilité et l'efficacité.

L'**accessibilité** passe par la conception des actifs mais également par leur position géographique privilégiée. Ainsi, les sites de Mercialys sont toujours situés au cœur de leur zone de chalandise primaire et non loin des centres-villes, sont extrêmement bien desservis, proposent des horaires d'ouverture étendus, un stationnement optimisé, un fléchage précis au sein des galeries, etc.

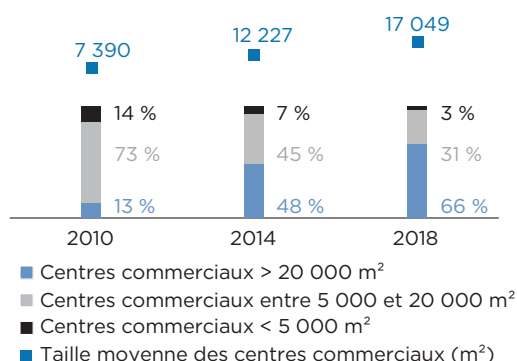
L'**efficacité** fait référence tant à l'efficacité de l'acte d'achat qu'à la capacité de Mercialys à faire rapidement évoluer ses actifs physiques, leur permettant ainsi de toujours répondre au mieux aux évolutions des besoins de leur zone de chalandise et asseoir leur position concurrentielle.



Valorisé à 3 780 millions d'euros droits inclus à fin 2018, le portefeuille d'actifs de Mercialis en fait l'une des références de l'immobilier commercial en France, tant par la taille que par la qualité des sites détenus.

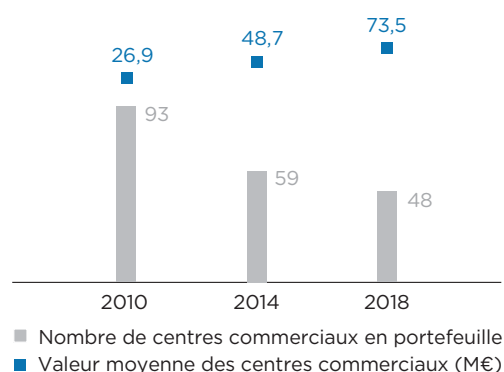
Les centres commerciaux de Mercialis ⁽¹⁾ présentent à fin 2018 une taille moyenne de 17 000 m² et une valeur moyenne de 74 millions d'euros droits inclus, en augmentation très sensible depuis 2010 du fait de la stratégie d'investissements relutifs et d'arbitrages réguliers menée par la Société.

RÉPARTITION DES ACTIFS DE MERCIALYS PAR TAILLE (EN % DE LA VALEUR TOTALE DU PATRIMOINE DROITS INCLUS)



À fin 2018, le portefeuille est ainsi recentré sur un ensemble de sites :

- *leaders* ou *co-leaders* dans leur zone de chalandise ;
- situés dans des régions de France métropolitaine et d'outre-mer les plus dynamiques ;
- présentant un potentiel résiduel de développement immobilier et commercial.



CARACTÉRISTIQUES DES ZONES D'IMPLANTATION DES CENTRES COMMERCIAUX DE MERCIALYS

	Croissance démographique ⁽¹⁾	Croissance du revenu disponible brut par habitant ⁽¹⁾
Exposition géographique de Mercialis ⁽²⁾	+ 6,5 %	+ 17,2 %
Moyenne France ⁽³⁾	+ 4,7 %	+ 14,8 %
Surperformance	173 pb	237 pb

(1) Sur la période 2005-2014, dernières données intégralement disponibles de l'Insee.

(2) Pondérée par les surfaces.

(3) France métropolitaine.

L'ensemble des projets de développements portés par Mercialis suit une logique de renforcement de la commercialité de ses sites et de consolidation de leur *leadership*. La Société dispose à fin 2018 d'un portefeuille de projets de 568 millions d'euros, composé de :

- projets de requalification d'espaces commerciaux (réduction des espaces dédiés aux hypermarchés et installation de nouvelles boutiques et moyennes surfaces) ;
- projets de création de nouvelles surfaces commerciales (extension de galeries, construction de *retail parks*, de *food courts*) ;

84 % proportion de centres commerciaux situés au sein de la 1^{re} ou la 2nde zone commerciale de leur zone de chalandise ⁽¹⁾

(1) En proportion de la valeur d'expertise droits inclus.

- projets urbains mixtes (rénovation et redéveloppement d'actifs commerciaux de centre-ville en y intégrant une mixité fonctionnelle et programmatique).

Le portefeuille de projets de Mercialis est extrêmement profond et flexible. D'une part, il porte sur 30 des 55 centres commerciaux et actifs de centre-ville de la Société ⁽²⁾. D'autre part, il est sécable et phasable, permettant des mises en chantier et des délais d'exécution très rapides. Les développements étant par ailleurs intégralement réalisés sur des sites déjà existants (*brownfield*), leur profil de risque est totalement maîtrisé.

PORTEFEUILLE DE PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DE MERCIALYS

En millions d'euros	Investissement total	Investissement restant à engager	Loyers nets prévisionnels	Rendement net cible	Date de livraison
Projets engagés	12,1	11,7	0,9	7,1 %	2019
Projets maîtrisés	207,3	207,0	10,4 ⁽¹⁾	6,7 % ⁽¹⁾	2020/2022
Projets identifiés	348,3	348,2	21,6 ⁽¹⁾	7,0 % ⁽¹⁾	2022/2025
TOTAL DES PROJETS	567,7	566,9	32,9 ⁽¹⁾	6,9 % ⁽¹⁾	2019/2025

(1) Hors impact des projets mixtes de centre-ville pour 85 M€ d'investissements, pouvant également générer des marges de promotion immobilière.

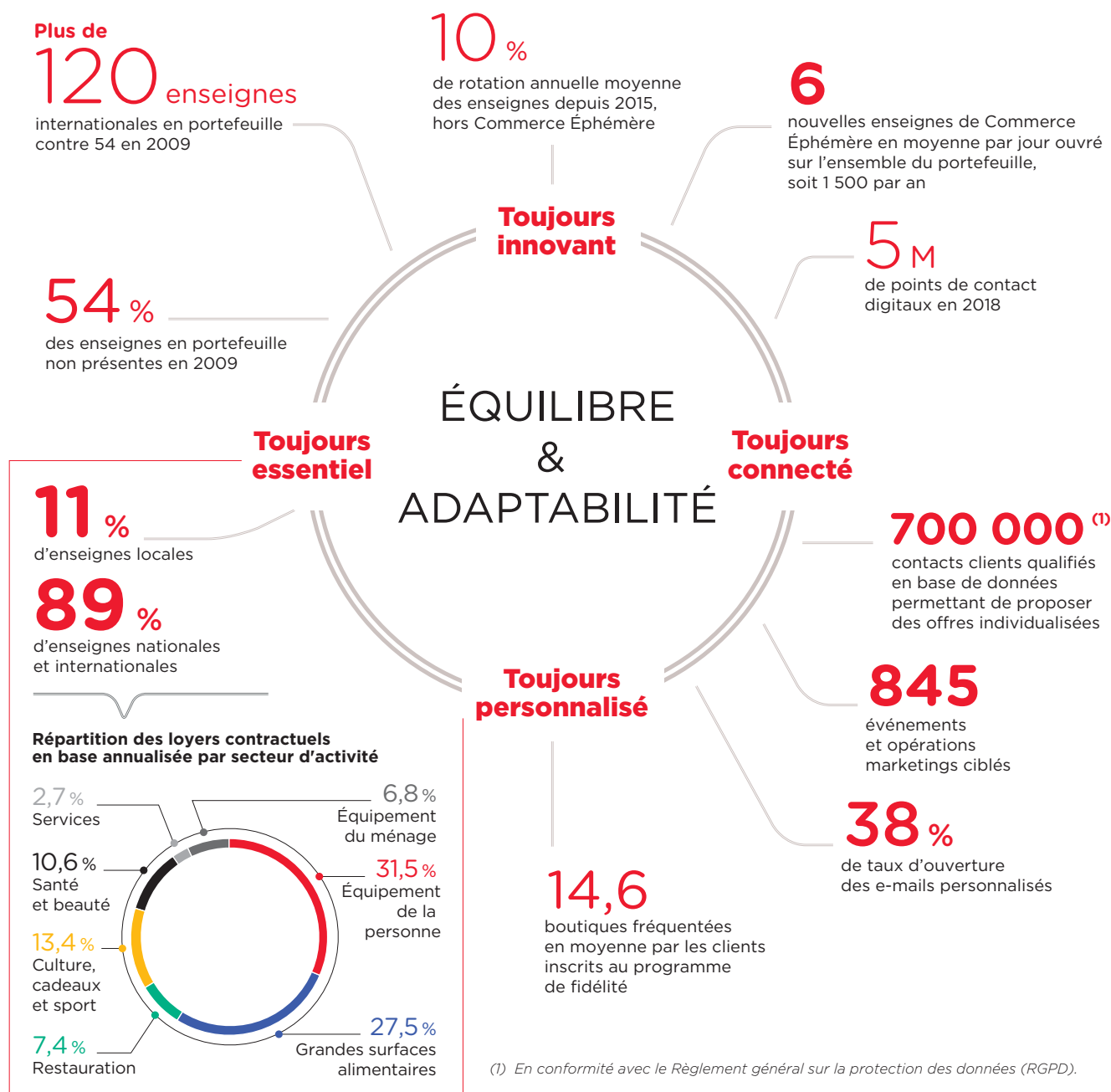
(1) Hors actifs de centre-ville.

(2) Auxquels s'ajoutent 6 actifs diffus.



UN CONCEPT COMMERCIAL ADAPTATIF ET OMNISCANAL

Le deuxième avantage concurrentiel de Mercialis réside dans son savoir-faire commercial, une compétence acquise et développée au cours de plusieurs années d'initiatives et de développements vertueux sur le terrain. Le concept commercial omniscanal développé par Mercialis sur ses centres s'inscrit en parfaite adéquation avec les besoins de ses clients enseignes et clients finaux et s'appuie sur deux facteurs clés de succès majeurs : l'équilibre et l'adaptabilité.



L'**équilibre** se réfère, d'une part, à l'offre *core* de produits grands publics proposée par les sites de Mercialis et visant à satisfaire l'essentiel des besoins clients avec une accessibilité prix/produits centrale aux arbitrages de consommation. D'autre part, à la constitution de mix marchands mesurés, tant en termes d'exposition sectorielle qu'à une typologie d'enseignes en particulier, conférant une forte résilience aux actifs.

L'**adaptabilité** caractérise la capacité de ces mix à évoluer selon le changement des besoins au sein des zones de chalandise, des habitudes de consommation, des périodes de l'année, etc. Le Commerce Éphémère constitue sur ce point une source intarissable d'innovation commerciale, de différenciation et de renouvellement de l'attractivité des centres, en complément des baux traditionnels. Par une rotation des preneurs et concepts élevée, il contribue à dynamiser les mix marchands, garantissant de nouvelles découvertes à chaque visite et une offre qui s'adapte aux tendances, saisons et calendrier. L'adaptabilité c'est également la capacité de Mercialis à identifier et satisfaire des attentes clients individualisées, grâce à son puissant écosystème marketing et serviciel omniscanal : G La Galerie.

UN ÉCOSYSTÈME MARKETING ET SERVICIEL B TO B ET B TO C ÉVOLUTIF

À ses mix marchands solides et évolutifs, Mercialisys ajoute une plateforme centralisée de marketing et de services à destination des enseignes et des clients finaux. Nommé G La Galerie, ce puissant écosystème fait converger les parcours d'achat physique et digital, constituant un outil robuste de communication personnalisée, d'affinage du parcours client, de fidélisation, et de fluidification des échanges entre Mercialisys, les enseignes et les clients finaux.

Il garantit aux visiteurs une expérience shopping omnicanal, personnalisée et engageante, au service de leur satisfaction, de la fréquentation des centres et du chiffre d'affaires des enseignes. Il complète les nombreuses animations et actions marketing physiques menées régulièrement dans les galeries, le tout, pour un coût très inférieur à celui d'une approche individualisée par centre.

G La Galerie

- Un concept architectural et une marque unique
- Des campagnes marketing nationales autour d'une identité forte avec une déclinaison locale des événements et animations
- Des services et un écosystème digital intégré B to B et B to C

Sur le plan de la connaissance client, l'écosystème G La Galerie permet de développer une connaissance extrêmement fine des besoins et donc d'individualiser et différencier l'offre commerciale. Comme illustré par le schéma ci-dessous, les actions marketing de Mercialisys visent à profiter de chaque point de contact avec un client pour collecter des informations et enrichir son profil. À ce jour, Mercialisys connaît 20 % en moyenne des clients uniques de chaque zone de chalandise pour la quarantaine de centres pleinement équipés du dispositif.

Cette connaissance client repose sur des dizaines de critères et notamment la fréquence de visite, le niveau de satisfaction et les enseignes fréquentées. Depuis 2018, Mercialisys peut aussi avoir accès aux paniers moyens d'achat des clients, quelle que soit l'enseigne.

Cette amélioration de la compréhension des attentes et habitudes constitue un vecteur puissant d'augmentation de la fidélité des clients. Toutes ces données permettent en effet un ciblage fin pour communiquer sur les animations des centres et des offres spécifiques d'enseignes afin d'obtenir de meilleurs taux de retour en magasin.

Par ailleurs, la base de données de Mercialisys permet de travailler le trafic des centres boutique par boutique. Chaque centre est en effet en mesure de partager avec ses locataires les analyses statistiques de sa base de données, afin de préparer des actions marketing ciblées pertinentes pour chaque boutique, ses clients ou ses prospects, et *in fine* pour le site dans sa globalité.

L'ensemble des outils marketing de Mercialisys, développés depuis 2015, sont propriétaires, ce qui permet à la Société de s'affranchir de l'escalade des dépenses nécessaires pour acheter du trafic auprès des GAFAs ⁽¹⁾.



(1) Google, Apple, Facebook et Amazon.



UNE PUISSANTE DYNAMIQUE RESPONSABLE AVEC UN FORT ANCRAGE TERRITORIAL

Le troisième avantage concurrentiel de Mercialys naît de son écoute et de sa considération pour l'ensemble de ses parties prenantes. Son positionnement au plus près des territoires lui permet d'appréhender au mieux les problématiques et les attentes de la société civile. Avec une implantation dans une multitude de régions et de municipalités différentes à travers le pays, Mercialys est en mesure d'apprécier avec précision la pluralité des réalités locales et des besoins et ainsi toujours inscrire son action dans une dynamique responsable.

Compte tenu du positionnement central économique et social de ses centres commerciaux, Mercialys a fait de la RSE une partie intégrante de son développement et de son succès, en formalisant en 2015 sa stratégie RSE : MERY'21. Celle-ci se manifeste notamment dans la mise en œuvre quotidienne d'une gestion éthique des centres et dans leur engagement dans les dynamiques socio-écologiques de leur région.

MERY'21 : une réponse à des enjeux globaux déclinée localement pour chaque actif

La création de valeur durable, la recherche d'éthique et de sens, l'ancrage local, le changement climatique et la raréfaction des ressources sont des enjeux majeurs et globaux auxquels Mercialys doit faire face. Ces enjeux sous-tendent des risques et opportunités que la Société a recensés et hiérarchisés afin de définir 10 chantiers opérationnels qui permettent de les adresser. Chaque chantier de sa stratégie RSE permet de couvrir un ou plusieurs de ces enjeux selon un niveau de gradation présenté dans le schéma ci-dessous.

	CRÉATION DE VALEUR DURABLE	RECHERCHE D'ÉTHIQUE ET DE SENS	ANCRAGE LOCAL	CHANGEMENT CLIMATIQUE	RARÉFACTION DES RESSOURCES
 Bien-être, santé et sécurité des clients	● ●	●	●		
 Accessibilité et connectivité	●		● ●	●	
 Adaptabilité et résilience des actifs	● ●			●	
 Vie citoyenne et développement économique local	●	● ●	●		
 Chaîne de valeur responsable		●	● ●		
 Énergie et gaz à effet de serre				● ●	●
 Économie circulaire				●	● ●
 Biodiversité			● ●		●
 Talents et diversité	●	● ●			
 Organisation et qualité de vie au travail		● ●			

●● Impact important ● Impact modéré

Ce faisant, les chantiers de MERY'21 permettent de couvrir l'univers des risques associés à l'activité de la Société, créés par ses relations d'affaires ou ses produits et services. Ils permettent également d'identifier et de développer des opportunités de création de valeur et de progrès à plus ou moins long terme, afin d'asseoir toujours plus la domination des centres au sein de leur zone de chalandise.

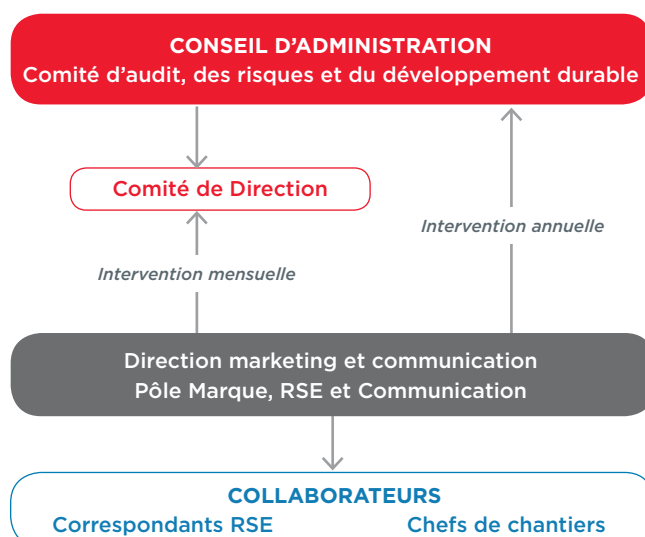
Ces chantiers, ainsi que les solutions identifiées pour atteindre leurs objectifs (quantitatifs et qualitatifs) en 2020, sont détaillés dans le tableau ci-dessous. Si les solutions sont définies globalement, elles font l'objet pour la plupart d'une implémentation locale basée sur des plans d'actions opérationnels adaptés à la spécificité et la réalité de chaque site.

CHANTIER	DESCRIPTION	OBJECTIFS
 Bien-être, santé et sécurité des clients	- Gérer les risques sécuritaires, sanitaires et environnementaux des centres - Développer des éléments de différenciation et de préférence pour les actifs de Mercialys	100 % des actifs avec un haut niveau de gestion des risques - Augmenter le confort et la qualité de vie dans les centres - Augmenter la satisfaction des visiteurs - Augmenter la satisfaction des preneurs
 Accessibilité et connectivité	- Proposer des alternatives responsables pour les déplacements des commerçants et des clients - Garantir l'accessibilité de tous	+ 15 % de visiteurs venant en mode de transport alternatif à la voiture essence individuelle 80 % des visiteurs ayant une image positive de l'accessibilité des centres
 Adaptabilité et résilience des actifs	- Développer la capacité d'adaptation des actifs à l'évolution des facteurs environnementaux et sociétaux - Mettre en place des mesures d'atténuation de l'impact de ces éléments	- Faire progresser d'un niveau les actifs certifiés BREEAM In-Use - Garantir l'adaptabilité des actifs
 Vie citoyenne et développement économique local	- Soutenir le développement économique local - Participer à la vie publique locale	- Favoriser l'emploi local - Être un facilitateur du vivre ensemble
 Chaîne de valeur responsable	- Intégrer dans les contrats des clauses RSE - Travailler en concertation avec les enseignes pour réduire l'empreinte environnementale des centres - Sensibiliser les clients à la RSE	80 % des achats de plus de 10 000 euros avec des clauses RSE - Sensibiliser la chaîne de valeur à la RSE
 Énergie et gaz à effet de serre	Diminuer l'empreinte carbone des centres en améliorant leur performance énergétique et en travaillant leur mix énergétique	- Réduire de 20 % les consommations d'énergie par m² d'ici 2020 - Réduire de 80 % les émissions par m² sur les scopes 1 et 2 d'ici 2050
 Économie circulaire	Mieux trier les déchets et travailler les exutoires afin d'éviter l'enfouissement et l'incinération sans valorisation énergétique	- Valoriser 55 % des déchets en 2020 - Réduire de 15 % les consommations d'eau
 Biodiversité	Protéger la biodiversité ordinaire en lui offrant des espaces adaptés grâce à une gestion différenciée des espaces verts	Être un acteur de la biodiversité ordinaire
 Talents et diversité	- Recruter, développer et retenir les talents - Garantir l'égalité des chances par un processus de recrutement adapté, un accès égal à la formation et une évolution similaire	- Détecter, attirer et retenir les talents - Lutter contre toutes les formes de discrimination
 Organisation et qualité de vie au travail	- Assurer un environnement de travail sûr et de qualité - Entretenir un dialogue régulier avec les collaborateurs	- Garantir la santé et la sécurité des collaborateurs - Développer l'engagement des collaborateurs

Pour mettre en œuvre cette stratégie RSE, Mercialys s'est dotée d'une équipe dédiée, regroupée au sein d'un pôle de la Direction marketing et communication de l'entreprise. Les équipes de ce pôle, dénommé « Marque, RSE et Communication », constituées d'experts, dépendent de la Direction générale, avec laquelle elles font des points mensuels. Cette organisation garantit des prises de décision en conformité avec la stratégie de l'entreprise ainsi qu'une meilleure communication et diffusion des réalisations, objectifs et bonnes pratiques et ce, auprès de toutes les parties prenantes.

Les équipes RSE interviennent au cours de chaque Comité de direction et *a minima* annuellement en Comité d'audit, des risques et du développement durable, afin d'informer et de partager sur la mise en œuvre de la stratégie RSE.

Le déploiement opérationnel des chantiers repose, pour sa part, sur un réseau de correspondants répartis sur l'ensemble des services et fonctions de la Société, le pilotage et le suivi des indicateurs clefs étant assuré par un outil dédié accessible en ligne : MERY RSE.



UN MODÈLE D'AFFAIRES CRÉATEUR DE VALEUR

La stratégie de Mercialys repose sur une transformation permanente de son offre commerciale et de ses actifs immobiliers afin de les adapter à l'évolution des comportements d'achat et en développer et pérenniser les revenus locatifs, tout en respectant leur environnement.

La Société s'appuie pour ce faire sur cinq types de ressources, exploitées au sein d'un modèle d'affaires créateur de valeur financière et extra-financière pour l'ensemble de ses parties prenantes.

DES RESSOURCES AU SERVICE DE LA STRATÉGIE

RESSOURCES HUMAINES

108 collaborateurs experts
38,6 ans d'âge moyen
53 % de femmes
41 % de cadres
1 281 heures de formation

RESSOURCES INTELLECTUELLES

Un capital intangible, constitué notamment de l'écosystème G La Galerie et de l'importante base de données clients qualifiée

Un capital organisationnel, parfaitement synthétisé dans les quatre valeurs de la Société : proximité, agilité, engagement et innovation

RESSOURCES FINANCIÈRES

410 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées

Un profil financier équilibré :

- 1,8 % de coût moyen de la dette tirée
- 3,7 ans de maturité moyenne de la dette tirée
- 40,8 % de LTV hors droits ⁽¹⁾
- 5,0x d'ICR ⁽²⁾ et 9,4x de Dette nette/EBITDA

RESSOURCES FONCIÈRES

568 millions d'euros de projets de développements pour la période 2019-2025

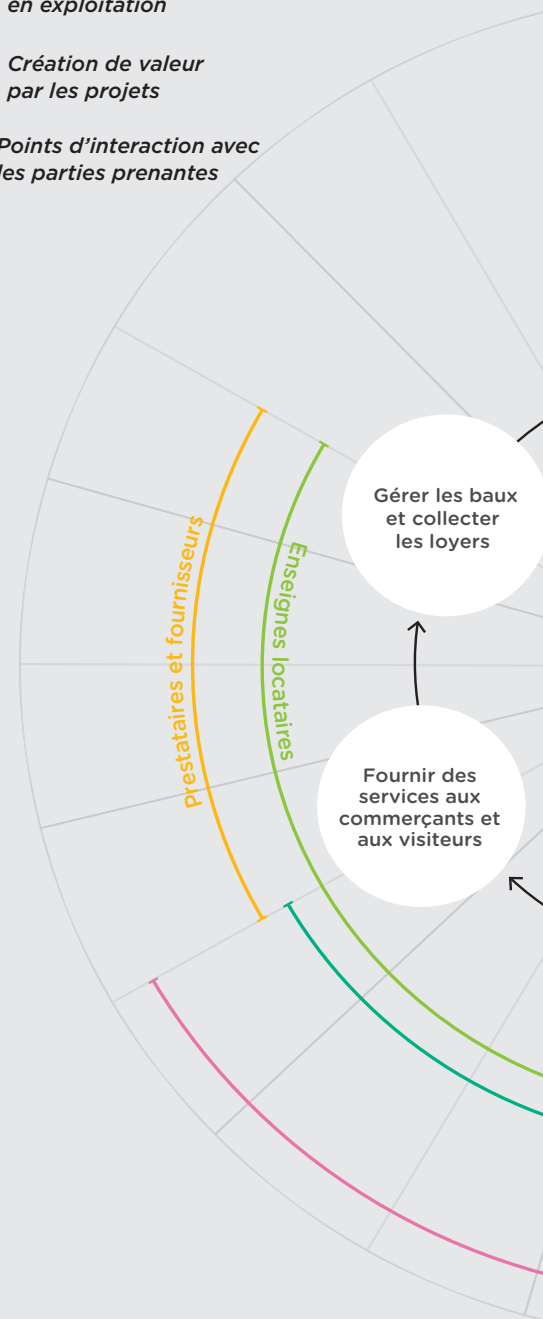
30 actifs concernés, soit 55 % du patrimoine en nombre ⁽³⁾

RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES, SOCIALES ET SOCIÉTALES

54 683 MWh d'énergie consommée
134 028 m³ d'eau potable utilisés
20 617 emplois locaux induits par l'activité des centres et des enseignes
1 474 offres d'emplois proposées par les centres
3 réunions d'information sur les projets majeurs en cours

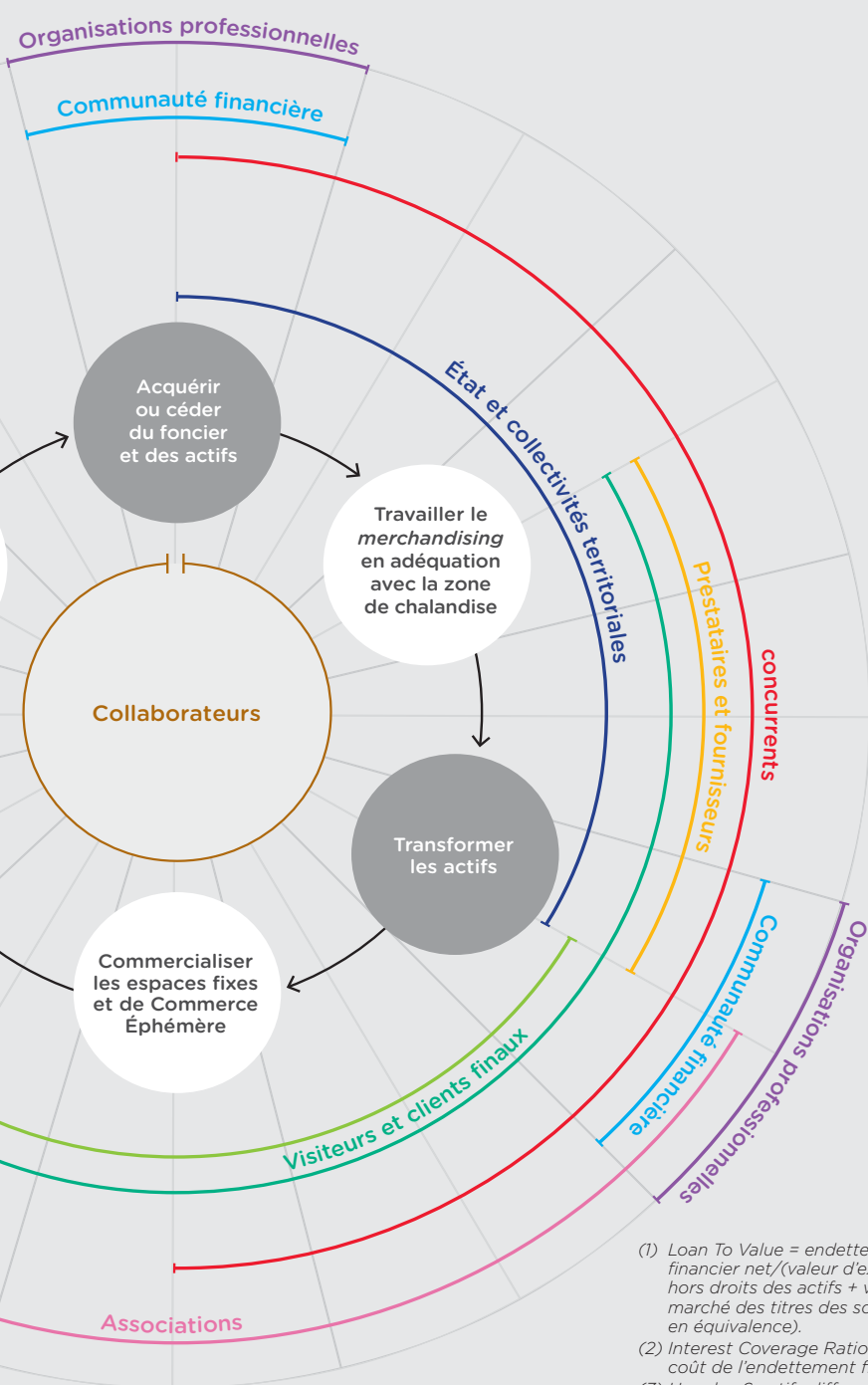
UN CERCLE VERTUEUX D'ACTIVITÉS SUR

- Création de valeur en exploitation
- Création de valeur par les projets
- ↻ Points d'interaction avec les parties prenantes



L'ENSEMBLE DU CYCLE IMMOBILIER

DES RÉSULTATS PÉRENNES

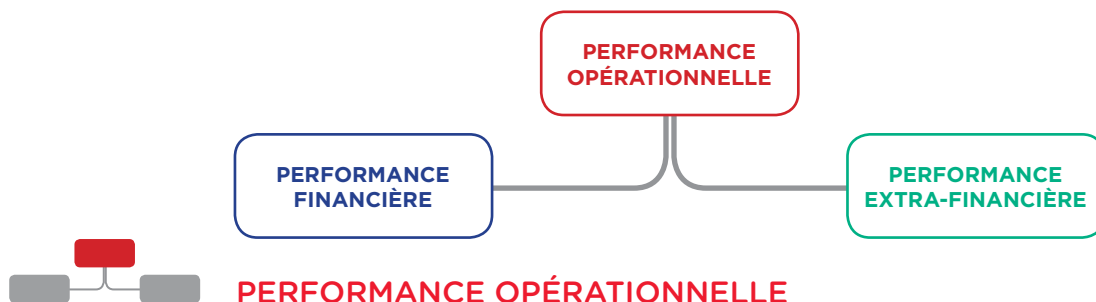


RÉSULTATS
FINANCIERS

RÉSULTATS
EXTRA-FINANCIERS

UNE CRÉATION DE VALEUR FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE DURABLE

Grâce à une organisation intégralement dédiée à la recherche de l'excellence à court, moyen et long terme, Mercialis génère une création de valeur pérenne. Ses performances sont suivies au quotidien à l'aide de plusieurs indicateurs opérationnels clés et donnent lieu à d'excellents résultats financiers et extra-financiers année après année.



La performance opérationnelle des centres de Mercialis s'apprécie au travers de :

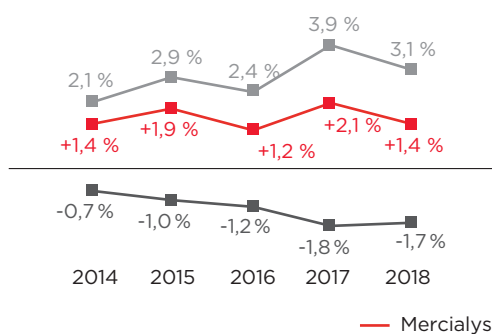
- leur **fréquentation**, entendue comme le nombre de visiteurs dénombrés à l'entrée des galeries sur l'ensemble des grands centres et principaux centres locaux de proximité de la Société ;
- le **chiffre d'affaires des commerçants** de ces centres, qui permet de suivre l'attractivité des sites et constitue un baromètre de la performance opérationnelle des enseignes et donc de la santé financière des locataires ;
- le **coût d'occupation** ⁽¹⁾ supporté par les commerçants des centres, qui permet d'apprécier le poids du coût de l'immobilier dans leur compte d'exploitation et par extension la soutenabilité des loyers demandés ;
- le **taux de vacance** financière courante ⁽²⁾, qui permet d'apprécier la gestion opérationnelle des centres.

En 2018

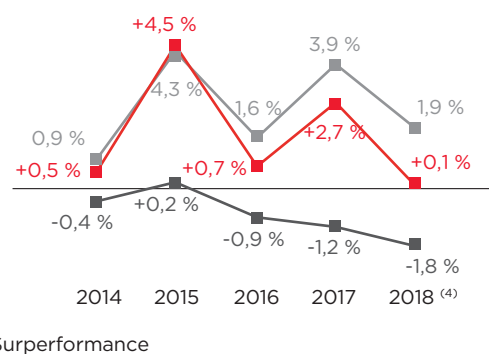
L'excellence opérationnelle de Mercialis a permis à ses centres commerciaux de surperformer une nouvelle fois les indices nationaux du CNCC en 2018, tant en fréquentation qu'en chiffre d'affaires des commerçants.

Cette solidité de la performance sur le long terme reflète l'expertise des équipes de gestion, la pertinence des décisions d'investissement et la qualité intrinsèque du portefeuille d'actifs.

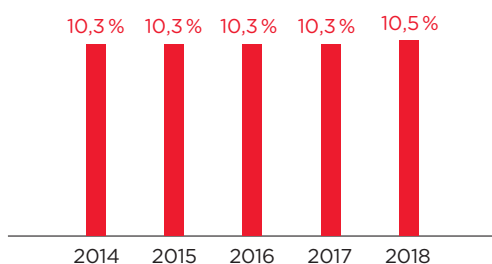
ÉVOLUTION DE LA FRÉQUENTATION DES CENTRES COMMERCIAUX ⁽³⁾



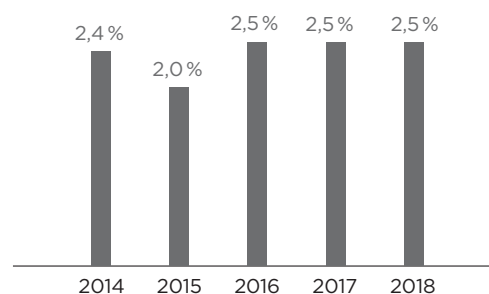
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES COMMERÇANTS ⁽³⁾



ÉVOLUTION DU COÛT D'OCCUPATION



ÉVOLUTION DU TAUX DE VACANCE FINANCIÈRE COURANTE



(1) Rapport entre le loyer, les charges (y compris fonds marketing) et les travaux refacturés TTC, payés par les commerçants, et leur chiffre d'affaires TTC (hors grandes surfaces alimentaires).

(2) Le taux de vacance de Mercialis n'intègre pas les conventions liées à l'activité de Commerce Éphémère.

(3) Grands centres et principaux centres leaders de proximité de Mercialis à surfaces constantes, représentant plus de 80 % de la valeur des centres commerciaux de la Société. Le site du Port à La Réunion a été exclu du périmètre en 2018, compte tenu des impacts non récurrents significatifs liés d'une part aux travaux d'extension et d'autre part à l'effet de l'inauguration.

(4) Cumulé à fin novembre 2018.



PERFORMANCE FINANCIÈRE

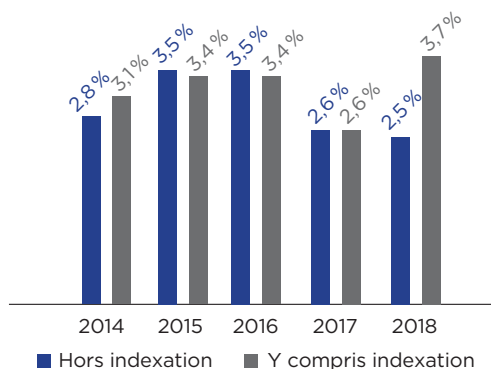
La performance financière s'apprécie principalement au travers :

- de la **croissance organique** des loyers, qui mesure l'évolution intrinsèque des revenus de la Société hors, notamment, tout effet d'acquisitions ou de cessions ;
- de la **marge d'EBITDA**⁽¹⁾, qui évalue l'efficacité de sa gestion opérationnelle ;
- du **résultat des opérations (FFO)**, qui permet d'apprécier l'évolution de ses résultats récurrents ;
- de l'**actif net réévalué (ANR)**, ou valeur sous-jacente résiduelle des actifs de la Société après remboursement de ses créanciers ;
- des ratios de **LTV**, d'**ICR** et de **dette nette/EBITDA**, qui permettent d'apprécier la soutenabilité de son endettement ;
- du **rendement du dividende**, 95 % du résultat social récurrent et 60 % des plus-values étant distribuables sous forme de dividende selon le statut fiscal des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) dont Mercialis bénéficie depuis 2005.

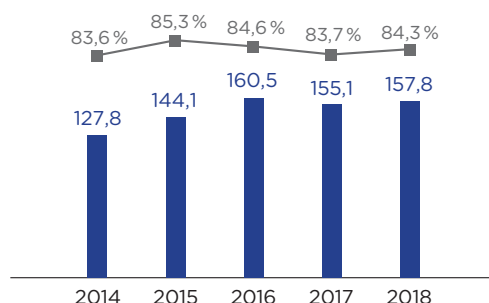
En 2018

Mercialis a affiché une 14^e année consécutive de croissance organique de ses loyers facturés, démontrant une capacité éprouvée à adapter ses actifs au fil du temps. Les résultats générés ont à nouveau été excellents, permettant une revalorisation du patrimoine immobilier, le maintien d'une structure financière équilibrée et un rendement attractif du dividende.

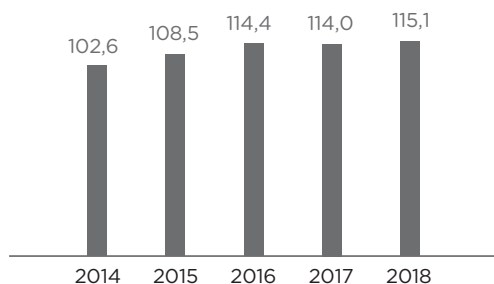
ÉVOLUTION DU TAUX DE CROISSANCE ORGANIQUE DES LOYERS FACTURÉS



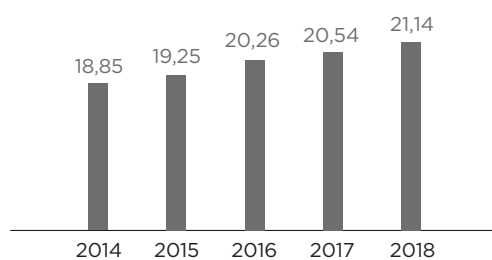
ÉVOLUTION DE L'EBITDA (EN MILLIONS D'EUROS) ET DE LA MARGE D'EBITDA



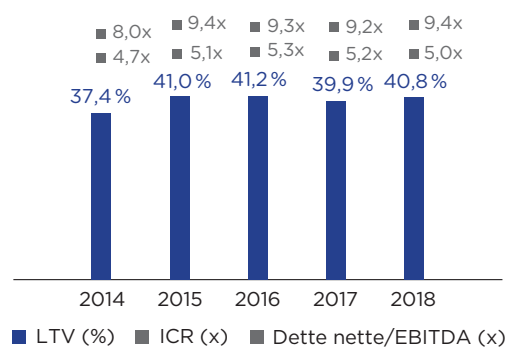
ÉVOLUTION DU RÉSULTAT DES OPÉRATIONS OU FFO (EN MILLIONS D'EUROS)



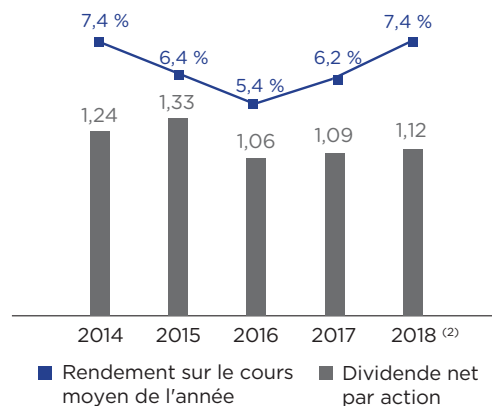
ÉVOLUTION DE L'ANR TRIPLE NET EPRA (EN EUROS PAR ACTION)



ÉVOLUTION DES RATIOS LTV (HORS DROITS), ICR ET DETTE NETTE/EBITDA



ÉVOLUTION DU DIVIDENDE (EN EURO PAR ACTION) ET DU RENDEMENT DU DIVIDENDE



(1) Résultat opérationnel avant amortissements, provisions et dépréciations, autres produits et charges opérationnels. Marge calculée sur les revenus locatifs.
(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 avril 2019.



PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

La performance extra-financière de Mercialys est suivie via :

- l'**intensité énergétique surfacique** de ses centres, témoin de leur efficacité en termes de consommation d'énergie ;
- la **part du patrimoine certifié BREEAM In-Use**, certification internationale *leader* dans le secteur de l'immobilier commercial ;
- la **proportion de nouveaux baux signés dans l'année couverts par des annexes environnementales**, matérialisation de la coopération entre la Société et ses enseignes en matière de développement durable ;
- les **émissions de carbone directes et indirectes (scopes 1 et 2)**, indicateur clef de suivi pour la maîtrise de l'empreinte carbone de Mercialys, en lien avec son engagement en faveur de la lutte contre le changement climatique ;
- la **formation des collaborateurs**, qui assure leur évolution professionnelle et une bonne adéquation de leur profil avec les besoins de compétences futurs ;
- les **écarts de rémunération entre hommes et femmes**, ou la capacité à assurer un traitement égal à tous les salariés et reconnaître leur unicité et leur diversité.

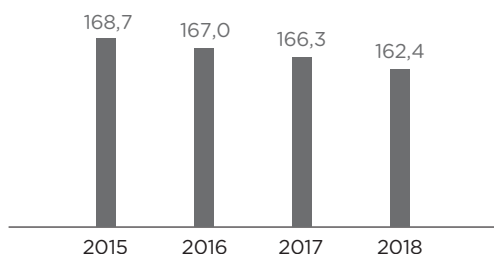
En 2018

Mercialys a poursuivi sa dynamique de réduction de son empreinte environnementale, en diminuant encore l'intensité énergétique surfacique de ses centres commerciaux. 56 % de son patrimoine est désormais certifié *BREEAM In-Use*.

La Société a également poursuivi ses efforts pour assurer à ses salariés une égalité de conditions de travail, tant *via* les programmes de formation que les niveaux de rémunération.

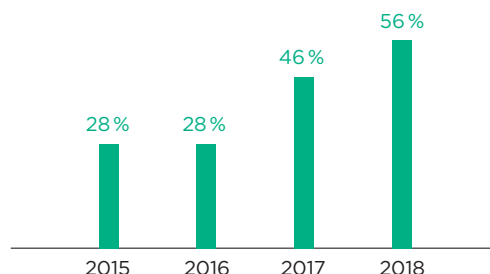
ÉVOLUTION DE L'INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE SURFACIQUE

(EN KWH/M² - PÉRIMÈTRE CONSTANT)

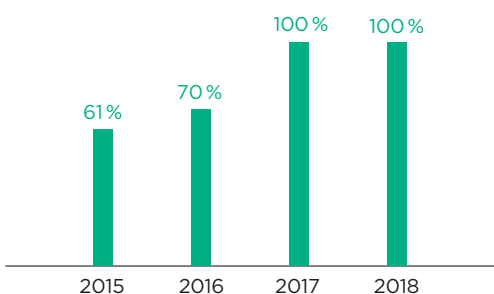


ÉVOLUTION DE LA PART DU PATRIMOINE CERTIFIÉ BREEAM IN-USE

(EN % DE LA VALEUR TOTALE DU PATRIMOINE DROITS INCLUS)

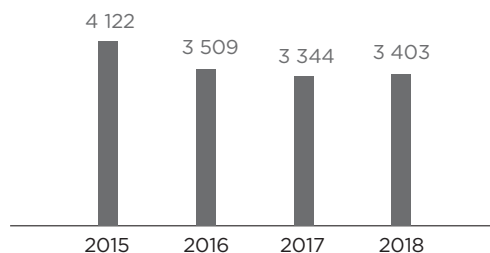


ÉVOLUTION DE LA PROPORTION DE BAUX SIGNÉS DANS L'ANNÉE COUVERTS PAR DES ANNEXES ENVIRONNEMENTALES

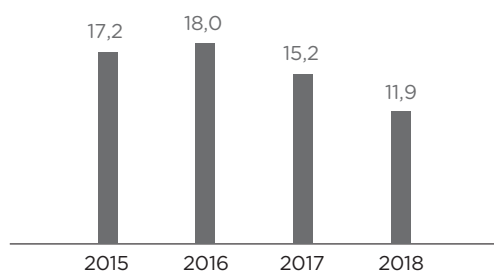


ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CARBONE DIRECTES ET INDIRECTES

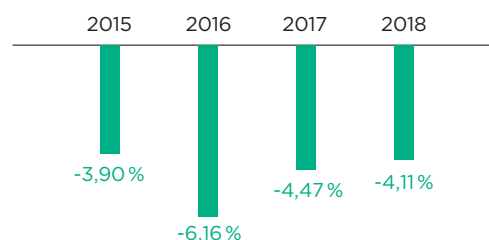
(SCOPES 1 ET 2 - EN TONNES ÉQUIVALENT CO₂ - MÉTHODE LOCATION-BASED - PÉRIMÈTRE CONSTANT)



ÉVOLUTION DU NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ FORMÉ



ÉVOLUTION DE L'ÉCART DE RÉMUNÉRATION ENTRE HOMMES ET FEMMES ⁽¹⁾



Les performances extra-financières 2018 de Mercialis sont en phase avec les objectifs de sa stratégie RSE MERY'21 et ont une nouvelle fois été reconnues par les meilleurs benchmarks sectoriels et agences de notation.

Mercialis a notamment obtenu le statut *Prime* de l'agence de notation ISS-Oekom et intégré la *A-list* du CDP ⁽²⁾, reconnaissant ses avancées remarquables dans le domaine du développement durable, dans la prise en compte des attentes de l'ensemble de ses parties prenantes et dans la nature plurielle de sa création de valeur.

Le *leadership* de Mercialis en matière d'égalité professionnelle a par ailleurs été salué par le Prix de la meilleure féminisation du top 100 du SBF 120, pour la 5^{ème} année consécutive. Ce palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des grandes entreprises cotées est organisé annuellement par le

Secrétariat d'État à l'égalité entre les femmes et les hommes et Ethics & Boards.

Enfin, l'engagement fort de Mercialis en matière de transparence de l'information a lui aussi été une nouvelle fois récompensé, la Société s'étant à nouveau très largement distinguée en 2018 pour la qualité et la clarté de son reporting. D'abord par l'EPRA, qui lui a décerné à nouveau deux *Gold Awards*, l'un pour ses supports de communication financiers, l'autre pour ses supports extra-financiers. Ensuite, lors de la 9^{ème} cérémonie des Grands Prix de la Transparence ⁽³⁾, où lui a été remis le Grand prix toutes catégories 2018, qui sacre la société *leader* au sein du SBF 120 en matière de transparence de l'information financière et extra-financière et de reporting réglementaire.



2015	Note : 64/100	-	Note : non comparable Membre de l'indice Gaïa	Note : 47/100	Note : D+	Note : A	-	79 ^{ème} au sein du SBF 120	<i>BPR Gold award</i>	10 ^{ème} au sein du SBF 120
2016	Note : 64/100	-	Note : 73/100 Membre de l'indice Gaïa	Note : 47/100 (pas de revue en 2016)	Note : D+	Note : A	Note : 39/100 ⁽⁴⁾	83 ^{ème} au sein du SBF 120	<i>BPR Gold Award</i>	6 ^{ème} au sein du SBF 120
2017	Note : 84/100 Obtention du statut <i>Green Star</i>	Note : A-	Note : 79/100 Membre de l'indice Gaïa	Note : 51/100	Note : C-	Note : A	Note : 67/100 ⁽⁴⁾	3 ^{ème} au sein du SBF 120 Prix de la meilleure progression de l'année	<i>BPR Gold Award</i> <i>sBPR Gold Award</i>	12 ^{ème} au sein du SBF 120
2018	Note : 87/100 Statut <i>Green Star</i>	Note : A Intégration de la <i>A-List</i>	Note : 82/100 Membre de l'indice Gaïa	Note : 51/100 (pas de revue en 2018)	Note : B- Obtention du statut <i>Prime</i>	Note : BBB	Note : 67/100 ⁽⁴⁾ (pas de revue en 2018)	1 ^{ère} au sein du SBF 120 Grand prix toutes catégories	<i>BPR Gold Award</i> <i>sBPR Gold Award</i>	4 ^{ème} au sein du SBF 120

(1) Hors cadres dirigeants.

(2) Carbon Disclosure Project : organisation internationale à but non lucratif qui étudie chaque année l'impact des principales entreprises cotées en bourse en matière d'émissions de CO₂ et de changement climatique.

(3) Les Grands Prix de la Transparence récompensent chaque année les sociétés françaises cotées au SBF 120 pour leur information réglementée sur la base de plus de 205 critères objectifs portant sur leurs principaux supports de communication financière.

(4) Estimé.

UN PROFIL DE RISQUES MAÎTRISÉ

Les excellents résultats de Mercialys sont réalisés avec un profil de risques mesuré et conformément aux meilleurs pratiques en termes de déontologie professionnelle. L'ensemble du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne de la Société vise en effet à assurer l'atteinte des objectifs établis par les dirigeants, sans mettre en péril l'avenir de la structure et en garantissant le respect des principes éthiques.

Organisation et démarche

La démarche de prévention des risques de Mercialys s'inscrit dans une approche communautaire et collaborative. La Société a en effet décidé de placer son dispositif de maîtrise des risques tant au cœur de sa stratégie que de ses opérations, confiant son pilotage à un Comité de prévention des risques (CPR) directement rattaché à la Direction générale et impliquant l'ensemble des collaborateurs dans la déclinaison des mesures opérationnelles.

Le CPR a pour mission principale d'assurer la gestion et la maîtrise des risques en :

- identifiant les risques portés par Mercialys et en les recensant ;
- évaluant les procédures existantes et mettant en place des actions permettant de compléter ou optimiser leur traitement ;

- organisant le contrôle de la bonne mise en application des procédures par les opérationnels.

Le CPR exerce en lien direct avec le Comité d'audit, des risques et du développement durable de Mercialys, dont les prérogatives sont notamment de prendre régulièrement connaissance des caractéristiques des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne mis en place et d'exprimer des observations et des recommandations sur les travaux d'audit effectués.

Le CPR s'appuie en parallèle sur l'ensemble des collaborateurs de la Société qui a pour mission de faire fonctionner les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, et de jouer un rôle préventif dans le dispositif *via* des échanges fréquents avec le Responsable du contrôle interne sur les améliorations possibles des procédures et/ou l'identification de nouveaux risques.

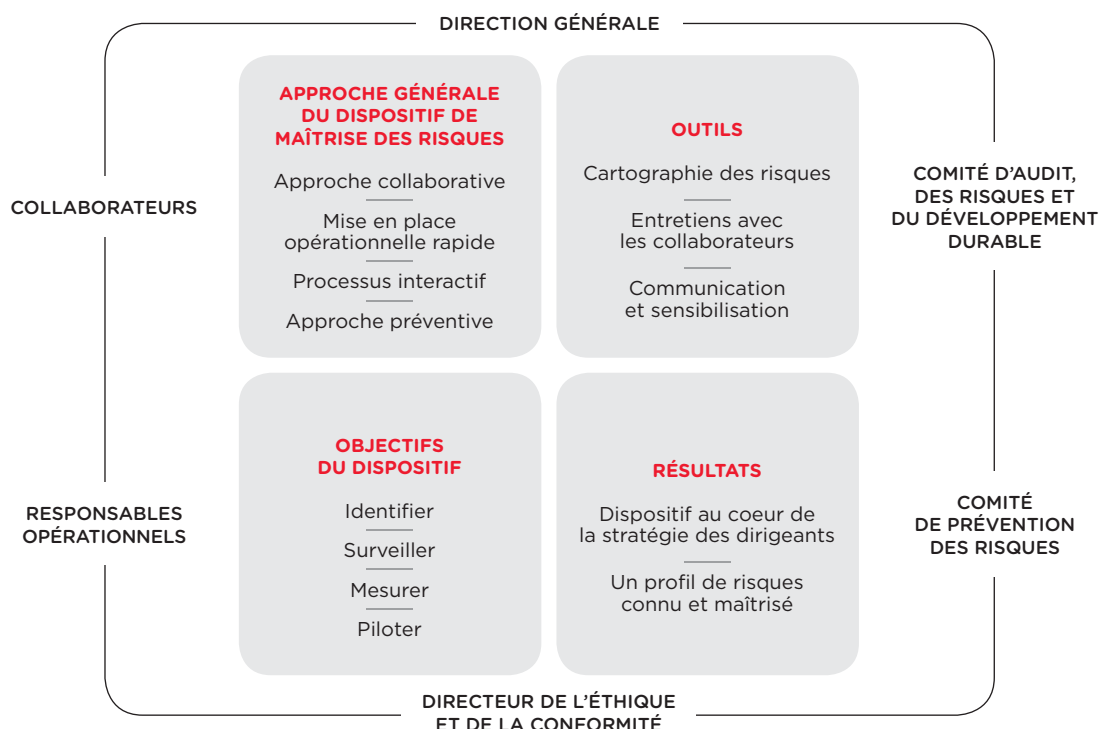
Cartographie des risques

L'outil essentiel du pilotage des risques par le CPR est la cartographie, qui recense l'ensemble des risques auxquels Mercialys est exposée. 67 risques de 3 grandes natures ont été identifiés à date et sont classés en 10 familles. Une notation est attribuée à chacun d'eux en fonction de son impact (sur le résultat des opérations s'il est quantifiable) et de sa probabilité de survenance.

La cartographie, régulièrement mise à jour, repose sur un processus itératif de revue des risques en fonction du contexte dans lequel Mercialys évolue. Une veille active et des échanges réguliers avec les collaborateurs permettent d'en monitorer l'évolution et d'adapter rapidement et efficacement, si besoin est, les niveaux et dispositifs de couverture.

Outre assurer à Mercialys un suivi performant de ses risques, la cartographie permet également de communiquer en interne sur ces sujets et ainsi renforcer la culture de partage et d'implication individuelle comme collective dans leur maîtrise.

SYNTHÈSE DES ACTEURS ET DU DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES



Liste des risques prioritaires

Suite à la publication au Journal Officiel de l'Union Européenne le 30 juin 2017 du règlement (UE) 2017/1 129 du 14 juin 2017 révisant la directive Prospectus, Mercialys a décidé d'anticiper les évolutions réglementaires en matière de clarté et de simplification de la présentation de ses informations relatives aux risques. La Société a pour ce faire adopté une classification

des risques basée sur leur importance relative, se limitant à décrire dans le chapitre 5 « Facteurs de risques » de son Document de référence 2018 les 12 risques jugés prioritaires, toute nature confondue, au sein des 67 identifiés et traités par son Comité de prévention des risques.

NATURE DU RISQUE	FAMILLE DU RISQUE	RISQUE	TENDANCE DU RISQUE
FINANCIER	Boursier et financier	Risque portant sur le taux de capitalisation et la valeur du patrimoine	↗
	Boursier et financier	Risque portant sur le taux d'intérêt et le coût de la dette	↗
	Activité	Risque lié aux couvertures d'assurances	→
	Activité	Risque lié au règlement des fournisseurs	↘
EXTRA-FINANCIER	Santé et sécurité	Risque lié à la sûreté et à la sécurité	→
	Activité	Risque associé à une dépréciation/dégradation du patrimoine	→
	RSE	Risque lié aux variations climatiques	→
OPÉRATIONNEL	Activité	Risque lié à la commercialisation	→
	Boursier et financier	Risque de contreparties financières (enseignes)	→
	Activité	Risque lié à la gestion locative	↘
	Activité	Risque lié à la Maîtrise d'ouvrage déléguée	→
	Informatique	Risque lié à la protection des données informatiques des clients, fournisseurs et collaborateurs	↘

↗ En hausse → Stable ↘ En baisse

Par ailleurs, bien que pour des raisons de seuils de déclenchement Mercialys ne soit pas soumise à la Déclaration de performance extra-financière, la Société a décidé de continuer à s'inscrire dans une démarche de parfaite transparence en respectant les impératifs réglementaires liés à la Directive Européenne sur le reporting extra-financier et en continuant à soumettre ses informations à l'avis d'un Organisme Tiers Indépendant.

Le chapitre 2 « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise » de son Document de référence 2018, réorganisé selon les meilleures pratiques de place, présente l'ensemble des chantiers de sa stratégie RSE et la façon dont ils couvrent de manière exhaustive les 27 risques extra-financiers auxquels est exposée la Société (dont 3 font partie des 12 jugés prioritaires mentionnés ci-dessus). Chaque chantier est précisément décrit et un nombre limité d'indicateurs chiffrés pertinents a été retenu afin de pouvoir mesurer l'efficacité des plans d'action mis en œuvre et l'évolution des risques résiduels au cours des années.

L'éthique partie intégrante du dispositif de prévention des risques

Mercialys dispose également d'un directeur de la conformité et de l'éthique, agissant aussi en tant que DPO⁽¹⁾, qui a réalisé une cartographie spécifique préventive sur les risques relatifs à l'éthique et à la conformité. Ce directeur siège au Comité de prévention des risques et assure également le rôle de déontologue de la Société, basant ses travaux sur la Charte éthique et code de bonne conduite des affaires, qui est disponible en français et en anglais sur le site Internet : www.mercialys.fr. Il peut être facilement contacté par l'ensemble des salariés dans le cadre d'un processus de lancement d'alertes conforme à la législation en vigueur. À noter que 84 % des collaborateurs ont assisté à la session de formation à l'éthique tenue en 2018 (vs 85 % en 2017).

Mercialys prête également une attention toute particulière à la prévention des délits d'initiés. La Société dispose d'un Code de déontologie boursière adressant spécifiquement ces sujets et rappelle systématiquement aux personnes concernées l'ouverture des fenêtres négatives⁽²⁾.

Enfin, les activités de représentation d'intérêt de la Société sont exclusivement exercées au niveau national par les associations sectorielles auxquelles elle adhère (EPRA, CNCC⁽³⁾ et FSIF⁽⁴⁾).

(1) Data Protection Officer : personne déléguée à la protection des données au sein d'une organisation.

(2) Périodes pendant lesquelles aucune transaction n'est autorisée sur les instruments financiers de Mercialis.

(3) Conseil National des Centres Commerciaux : organisation professionnelle française fédérant l'ensemble des professionnels de l'industrie et publiant régulièrement des indices de performance nationaux.

(4) Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières : association sectorielle, interlocutrice des pouvoirs publics, des instances économiques et sociales et des autres associations du secteur de l'immobilier.

UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE LA SURPERFORMANCE

La stratégie de Mercialys est impulsée par des instances de direction aux meilleurs standards internationaux. La composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés reflète notamment la structure de son actionnariat, à la fois diversifié et équilibré. La recherche constante d'excellence opérationnelle se matérialise dans les objectifs ambitieux fixés aux dirigeants de la Société et structures de rémunérations associées.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS SPÉCIALISÉS AUX MEILLEURS STANDARDS

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a connu des évolutions en 2018 qui l'ont amené à réviser sa composition et lui ont permis de consolider encore les excellentes pratiques de la Société, renforçant notamment sa capacité à développer une stratégie proactive et responsable.

Jusqu'au 13 février 2019, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général étaient unifiées. Depuis cette date et afin d'améliorer encore la qualité de la gouvernance de Mercialys, il a été décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. M. Éric Le Gentil demeure Président du Conseil d'administration et M. Vincent Ravat a été nommé Directeur général. Mme Elizabeth Blaise a pour sa part été nommée Directrice générale déléguée.

Par ailleurs, suite à la cession de 15 % du capital de Mercialys, annoncée le 26 juillet 2018, le groupe Casino a réduit sa représentation au Conseil d'administration de la Société de quatre à trois sièges. Le Conseil est ainsi désormais composé de 11 administrateurs, dont 7 indépendants et une majorité de femmes.

Le Conseil s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses Comités spécialisés, afin de toujours garantir aux actionnaires et au marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires.



Taux de présence
en 2018

89 %



Âge moyen
à la fin 2018

55 ans



Parité à fin 2018

54,5 %
de femmes



Nombre de réunions
en 2018

11



Indépendance des
membres à fin 2018

63,6 %

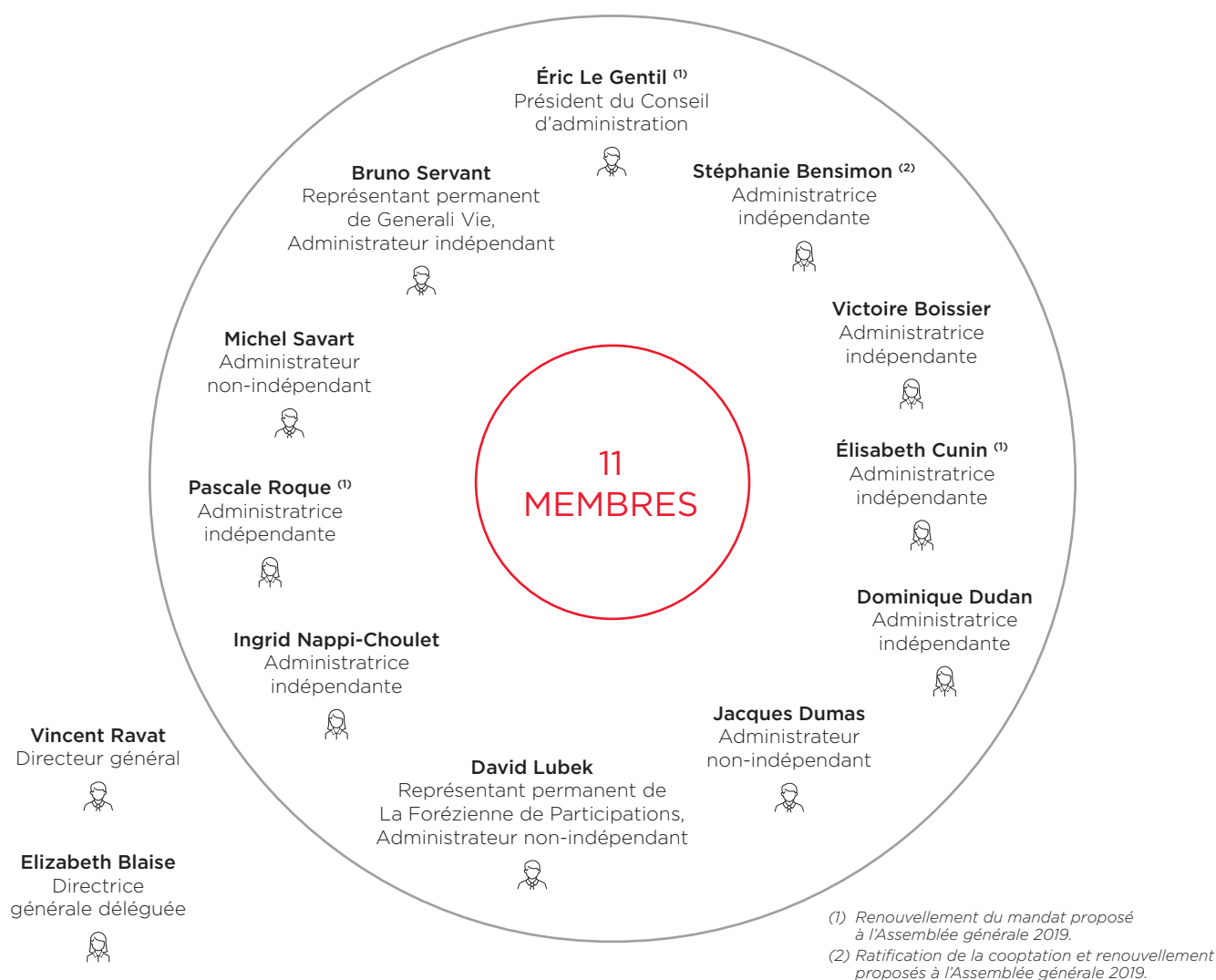


Ancienneté
moyenne à fin 2018 ⁽¹⁾

4 ans

(1) Au Conseil d'administration de Mercialys.

Composition du Conseil d'administration au 13 février 2019, date d'arrêté des comptes de l'exercice 2018



Avec la cooptation de Mme Stéphanie Bensimon, Mercialys confirme son engagement en matière de diversité et de renouvellement des compétences de son Conseil d'administration. Ce dernier est constitué d'un panel de membres expérimentés et à l'expertise éprouvée, une

composition qui garantit une approche professionnelle et avisée de l'ensemble des problématiques rencontrées par la Société, bien au-delà des aspects strictement commerciaux et immobiliers, et est source d'innovation et de clairvoyance stratégique.

Domaines de compétences des membres du Conseil d'administration

	Immobilier/ Construction/ Urbanisme	Recherche	Juridique/ Ressources Humaines	Finance/ Comptabilité	Gestion de sociétés	Assurance	Distribution/ Hôtellerie	Autres ⁽¹⁾
Éric Le Gentil	●		●	●	●	●		●
Stéphanie Bensimon	●		●	●	●			
Victoire Boissier	●			●	●		●	
Élisabeth Cunin	●		●	●	●		●	●
Dominique Dudan	●		●	●	●		●	●
Jacques Dumas	●		●	●	●		●	
David Lubek	●			●	●	●	●	
Ingrid Nappi-Choulet	●	●		●				●
Pascale Roque	●		●	●	●		●	
Michel Savart	●		●	●	●		●	
Bruno Servant	●			●		●		●

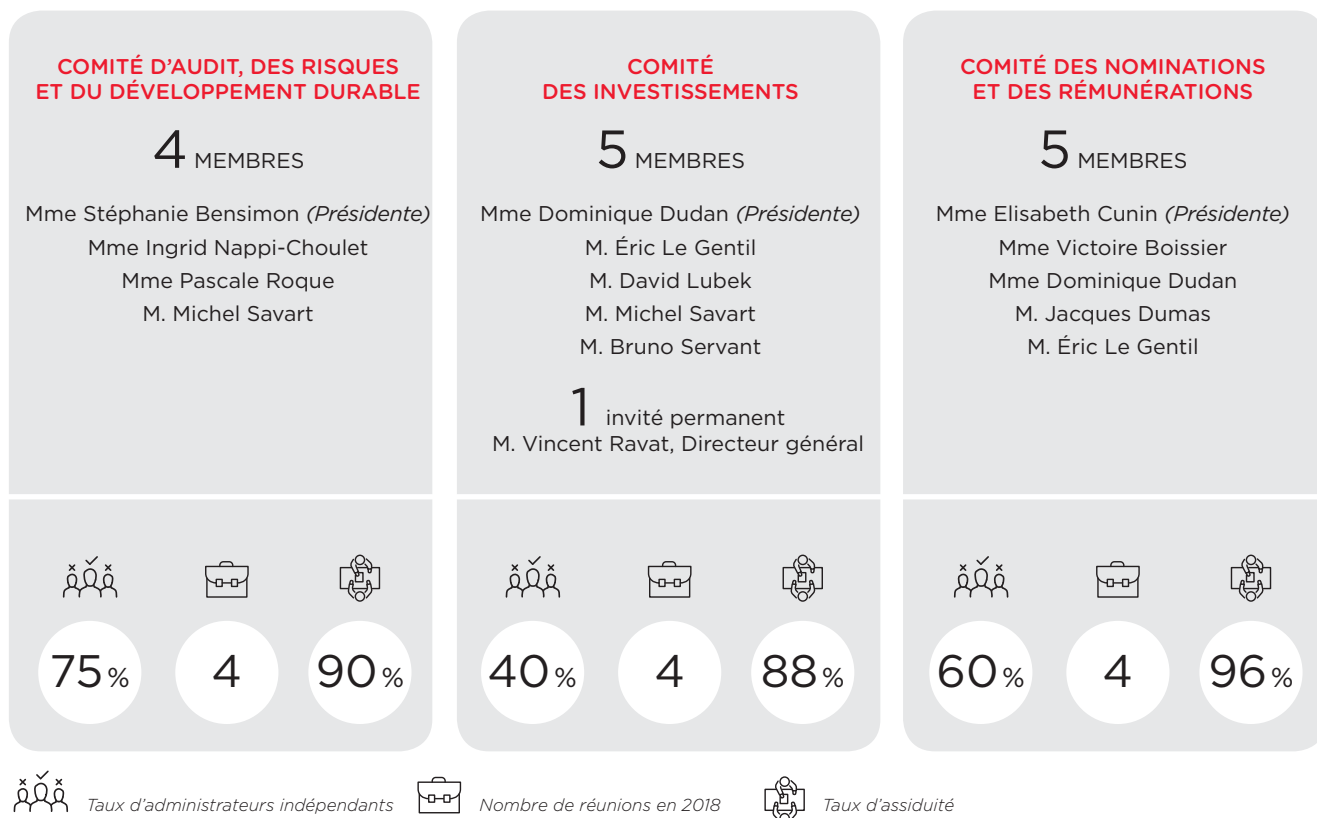
⁽¹⁾ Informatique, Santé, RSE...

Comités spécialisés

La composition des trois Comités spécialisés qui assistent le Conseil d'administration, à savoir le Comité d'audit, des risques et du développement durable, le Comité des investissements et le Comité des nominations et des rémunérations, suit la même

logique. Tous présidés par des administratrices indépendantes, ils veillent à la représentativité, l'indépendance et l'expertise de leurs membres, au service d'une gestion objective et éclairée de la Société et d'une stratégie pérenne et différenciante.

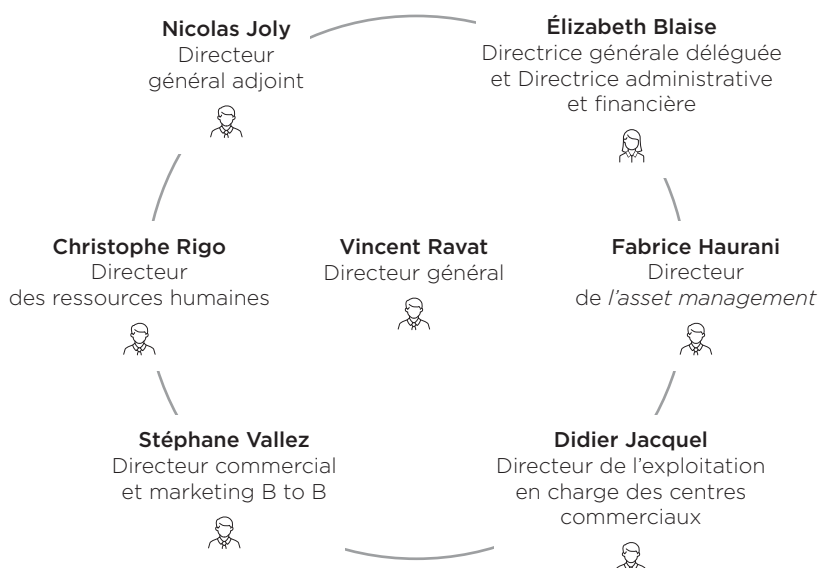
Composition des Comités spécialisés au 13 février 2019, date d'arrêt des comptes de l'exercice 2018



Comité de direction

Au 13 février 2019, le Comité de direction de Mercialis était constitué d'une équipe de 7 membres. Les membres du Comité présentent tous une excellente compréhension des enjeux métier et sectoriels. Leurs parcours et expériences professionnelles variés sont source de nombreux échanges et

réflexions, et la complémentarité de leurs compétences, alliée à leur polyvalence, renforce la flexibilité organisationnelle. Le Comité de direction se réunit une fois par mois, une fréquence jugée satisfaisante étant donné les rythmes de l'activité de Mercialis. Sa composition au 13 février 2019 est la suivante :



UN ACTIONNARIAT DIVERSIFIÉ ET ÉQUILIBRÉ

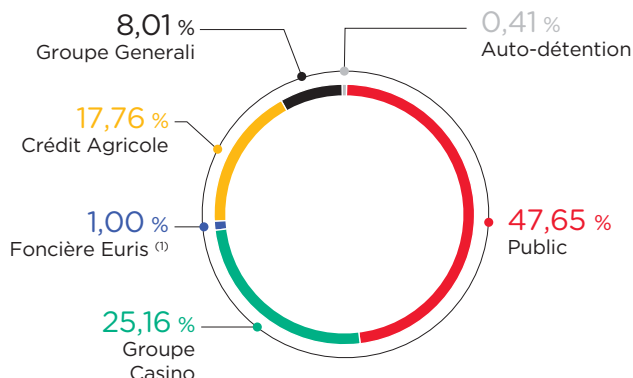
Mercialys est cotée sur le compartiment A d'Euronext Paris sous le symbole MERY et l'ISIN FR0010241638 depuis son introduction en bourse le 12 octobre 2005. La Société est membre du SBF 120 et de l'indice ISR Gaïa. Le nombre d'actions composant son capital au 31 décembre 2018 est de 92 049 169 actions.

La stratégie responsable et la surperformance durable de Mercialys sont rendues possibles par la nature de son actionnariat. La Société présente en effet historiquement une base actionnariale stable, marquée par la présence d'un actionnaire de référence industriel qui soutient et encourage le développement de plans d'actions générateurs de création de valeur à moyen et long terme.

La présence de cet actionnaire industriel au capital permet de recentrer les attentes vers un moindre court-termisme et de développer une stratégie plus en adéquation avec les temps structurellement longs de l'immobilier. En assurant une bonne compréhension des enjeux business et plus spécifiquement du commerce, et en permettant une meilleure prise en compte des problématiques RSE, de l'éthique et plus généralement des attentes de l'ensemble des parties prenantes, cet actionnaire contribue à une croissance durable de la Société.

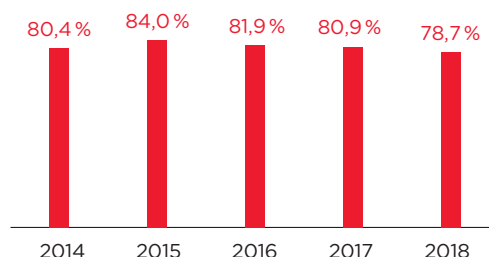
L'actionnariat de Mercialys n'en reste pas moins largement ouvert, diversifié et équilibré. Les 48 % de flottant assurent une excellente liquidité aux titres de la Société et la capacité de constituer des positions significatives. Mercialys assure par ailleurs un traitement égal à l'ensemble de ses actionnaires, avec l'application de la règle « une action, une voix » et une facilitation du vote en Assemblée générale (par voie électronique et papier) ainsi que du dépôt de questions et résolutions. Il en résulte, chaque année, un fort taux de participation au vote.

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2018



(1) Foncière Euris détient également une option de 0,99 % au travers d'un instrument financier dérivé à dénouement physique. Elle est, par ailleurs, avec Rallye exposée économiquement sur 4,5 % avec dénouement uniquement monétaire.

TAUX DE PARTICIPATION AU VOTE EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION MESURÉE ET RESPONSABLE

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la politique de rémunération des dirigeants de Mercialys est maîtrisée et alignée sur les intérêts des actionnaires. Elle est revue annuellement par le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations.

Président du Conseil d'administration

Depuis la mise en place d'une gouvernance duale le 13 février 2019, la rémunération du Président du Conseil d'administration, M. Éric Le Gentil, est constituée d'une part fixe, déterminée, après prise en compte des études de benchmark réalisées par le Comité des nominations et des rémunérations et au regard des missions qui lui sont confiées en dehors des attributions générales prévues par la loi :

- assurer des relations avec les principaux actionnaires, ainsi qu'avec les principaux partenaires financiers et/ou industriels de la Société ;
- participer à l'élaboration de la stratégie et suivre sa mise en œuvre ;
- être l'interface entre le Conseil d'administration et la Direction générale.

Éric Le Gentil ne perçoit pas, au titre de sa fonction de Président, de rémunération variable en numéraire ou en titres. Il bénéficie de jetons de présence en qualité d'administrateur et pour sa participation au Comité des investissements et au Comité des nominations et des rémunérations.

Sa structure de rémunération pour 2019 et la suivante :

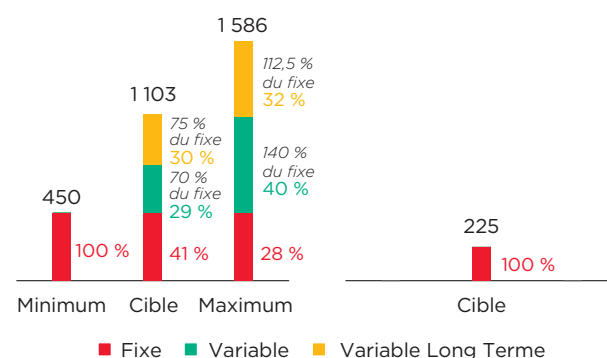
- une rémunération fixe annuelle : 225 000 euros, soit 50 % de sa rémunération fixe 2018 en qualité de Président-Directeur général ;
- des jetons de présence : selon les règles en vigueur dans la Société.

Structure de la rémunération de M. Éric Le Gentil

EXERCICE 2018
EN TANT QUE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

EXERCICE 2019
EN TANT QUE PRÉSIDENT

(EN MILLIERS D'EUROS)



Directeur général et Directrice générale déléguée

La structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, depuis le 13 février 2019, M. Vincent Ravat, Directeur général, et Mme Élisabeth Blaise, Directrice générale déléguée, est constituée d'une part fixe, d'une part variable annuelle et d'une part d'intéressement à long terme prenant la forme d'une distribution gratuite d'actions.

Le niveau des rémunérations fixes versées par Mercialys aux mandataires sociaux est très raisonnable au regard des excellents résultats générés chaque année par la Société, de l'expérience et du niveau de compétences des dirigeants, et comparativement aux pratiques sectorielles.

La rémunération fixe annuelle de M. Vincent Ravat, Directeur général, après prise en compte de benchmarks réalisées par le Comité des nominations et des rémunérations, a été portée au regard de ses nouvelles fonctions de 300 000 euros à 360 000 euros. Celle de Mme Élisabeth Blaise, Directrice générale déléguée a été fixée à 230 000 euros au titre de ses nouvelles fonctions. La Directrice générale déléguée conservant ses fonctions de Directrice administrative et financière, cette rémunération est répartie pour moitié au titre de son mandat social et pour moitié au titre de son contrat de travail.

Les critères, objectifs et seuils retenus pour déterminer les rémunérations variables annuelles sont eux aussi motivés et exigeants. En 2018, ils intégraient 80 % de critères quantitatifs (individuels et de groupe, dont 1 objectif RSE à 10 %) et 20 % de critères managériaux, permettant d'apprécier la performance

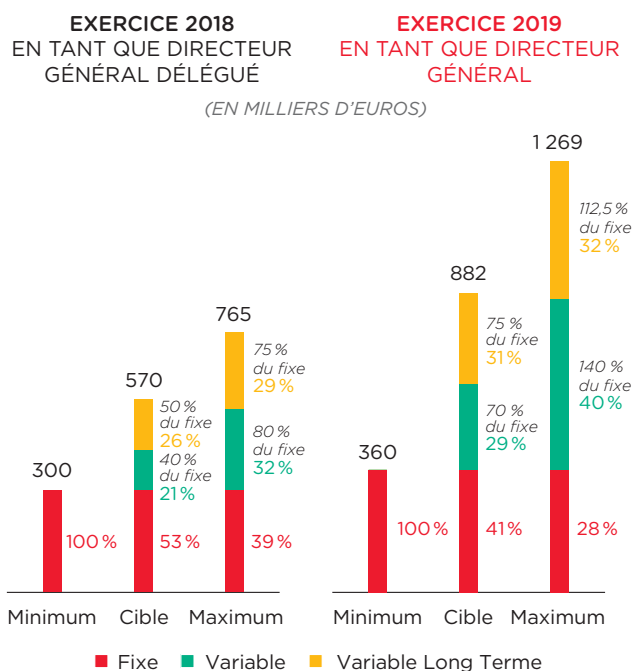
des dirigeants sur la base d'éléments essentiellement quantifiables. Il a été décidé de maintenir le mécanisme de rémunération variable 2018 pour la politique de rémunération 2019, qui sera soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2019.

Un intéressement à long terme pluriannuel enfin, prenant la forme d'une distribution gratuite d'action, vise à associer durablement les mandataires sociaux exécutifs à la performance actionnariale de Mercialys. Pour 2019, cette attribution d'actions sera soumise :

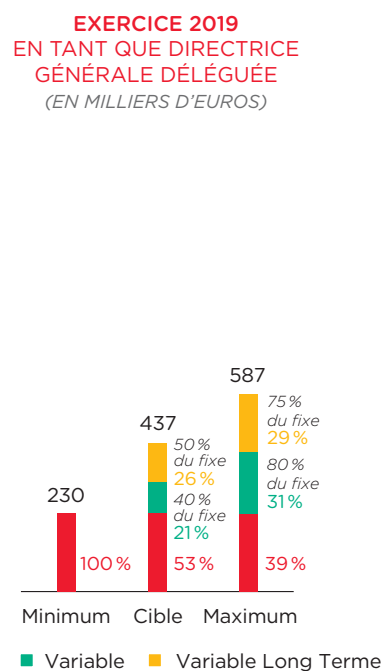
- pour 40 %, à un critère de performance relative de l'action Mercialys dividendes inclus (*Total Shareholder Return* - TSR) mesuré sur 3 ans, entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021 ;
- pour 20 %, à un critère de croissance organique des revenus locatifs mesurée en moyenne annuelle sur 3 ans entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021 ;
- pour les 40 % restant, à un critère de croissance du FFO, mesurée en moyenne annuelle sur 3 ans entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021.

Ces actions font l'objet d'une période d'attribution de 3 ans, sous réserve d'une condition de présence à l'issue de ces 3 ans, et d'une obligation de conservation de 2 ans (dont au moins 50 % jusqu'à la fin du mandat des bénéficiaires). Ces délais sont conformes aux préconisations des agences de proxys.

Structure de la rémunération de M. Vincent Ravat



Structure de la rémunération de Mme Élisabeth Blaise



AGENDA FINANCIER

23 avril 2019 ⁽¹⁾

Activité du 1^{er} trimestre 2019

25 avril 2019

Assemblée générale

29 avril 2019 ⁽²⁾

Détachement du dividende

2 mai 2019 ⁽²⁾

Païement du dividende

24 juillet 2019 ⁽¹⁾

Résultats du 1^{er} semestre 2019

25 juillet 2019

Réunion d'informations financières

16 octobre 2019 ⁽¹⁾

Activité à fin septembre 2019

⁽¹⁾ Après Bourse.

⁽²⁾ Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2019.

AVERTISSEMENT

Ce rapport intégré est inspiré du cadre de référence établi par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC). Il couvre l'ensemble des entités consolidées dans le périmètre de Mercialys et contient, de par sa nature, des éléments et informations prospectifs.

Certaines déclarations figurant dans ce document peuvent en effet se baser sur des prévisions qui portent notamment sur des événements futurs, des tendances, projets ou objectifs. Ces prévisions comportent par nature des risques, identifiés ou non, et des incertitudes pouvant donner lieu à des écarts significatifs entre la stratégie et les résultats réels de Mercialys et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations.

Prière de se référer au Document de référence de Mercialys pour l'exercice clos au 31 décembre 2018, qui figure sur le site Internet de la société www.mercialys.fr, et plus particulièrement au chapitre 5 «Facteurs de risque», afin d'obtenir une description des principaux facteurs, risques et incertitudes susceptibles d'influer sur les activités de la Société.

Mercialys ne s'engage en aucune façon à publier une mise à jour ou une révision de ces prévisions, ni à communiquer de nouvelles informations en cas d'événements futurs ou tout autre circonstance qui pourraient remettre en question ces prévisions.



LE MEILLEUR DE LA PROXIMITÉ

MERCIALYS

148, rue de l'Université - 75007 Paris

E-mail : contact@mercialys.com

www.mercialys.fr