

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2024

incluant le Rapport financier annuel
et le Rapport intégré



CARMIILA

sommaire

1	Rapport Intégré	2
2	ACTIVITÉ ET PATRIMOINE RFA	45
2.1	Activité de l'année	46
2.2	Exécution du plan stratégique 2022-2026 « Building Sustainable Growth »	50
2.3	Patrimoine et évaluation	53
2.4	Performance financière	57
2.5	Politique financière	67
2.6	Annexe	70
3	ORGANISATION ET GESTION DES RISQUES RFA	77
3.1	Organisation du Groupe et relations avec le groupe Carrefour	78
3.2	Facteurs de risques	84
3.3	Assurances	97
3.4	Gestion des risques et contrôle interne	97
3.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage	103
3.6	Contrats importants	103
3.7	Recherche et développement, brevets et licences	103
4	RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE DPEF RFA	105
4.1	Démarche RSE	106
4.2	Ici On Agit pour la Planète	119
4.3	Ici On Agit pour les Territoires	128
4.4	Ici On Agit pour nos Collaborateurs	132
4.5	Finance durable : Sustainability Linked Loans	135
4.6	Tables de correspondance, notes méthodologiques et avis du commissaire aux comptes	138
5	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA	155
5.1	La gouvernance de Carmila	157
5.2	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux	185
5.3	Conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants et L. 225-42-1 du Code de commerce	197
5.4	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	197
6	ÉTATS FINANCIERS RFA	199
6.1	Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2024	200
6.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	245
6.3	Comptes annuels au 31 décembre 2024	249
6.4	Rapport de gestion	263
6.5	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	267
6.6	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	271
7	CAPITAL ET ACTIONNARIAT	275
7.1	Capital social	276
7.2	Actionnariat	280
8	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	287
8.1	Informations sur la Société	288
8.2	Actes constitutifs et statuts	288
8.3	Personne responsable du Document d'enregistrement universel et attestation RFA	290
8.4	Contrôleurs légaux des comptes	290
8.5	Responsable de l'information financière	290
8.6	Documents accessibles au public	290
8.7	Tables de concordance	291
8.8	Glossaire	297
8.9	Informations incorporées par référence	298



Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans le sommaire et dans les chapitres concernés à l'aide du pictogramme.



Les éléments de la Déclaration de Performance Extra-Financière sont clairement identifiés dans le sommaire et dans les chapitres concernés à l'aide du pictogramme.

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2024

**incluant le Rapport financier annuel
et le Rapport intégré**

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 1 avril 2025 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux titres financiers et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce Document d'enregistrement universel intégrant le Rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle qui a été établie en format ESEF et est disponible sur le site www.carmila.com.



CARMILA

2014 → 2024

10 ANS

DE PARTENARIAT GAGNANT AVEC
LES ENSEIGNES ET LES COMMERÇANTS

En évolution permanente, les centres commerciaux Carmila sont créateurs de convivialité et de vivre ensemble, respectueux de l'environnement, générateurs d'emplois, ils contribuent à la vitalité du commerce autant qu'à celle de la ville. Carmila accompagne tous les acteurs du commerce dans leurs projets pour vivre à leurs côtés le commerce d'aujourd'hui et de demain.

2014

16 avril

Création de Carmila à l'initiative de Carrefour et lancement du programme de rénovation des centres



2020

Lancement
de la stratégie RSE
« Ici on agit »



Planète
Territoires
Collaborateurs

2021

Décembre

Annnonce du plan stratégique
« Building Sustainable Growth »
2022 - 2026

Développement
de Next Tower



NOTRE MISSION

**“ Simplifier la vie et améliorer le quotidien
des commerçants et des clients au cœur
de tous les territoires. ”**

2017**17 juin**

Introduction en bourse
réussie avec augmentation
de capital

**2019**

Lancement de la raison
d'être de Carmila

2018

Création de Carmila
Retail Development

**2022**

Carmila intègre
l'indice SBF 120

•
Lancement du programme
de rotation d'actifs

2024**Juillet**

Acquisition de Galimmo



Entretien avec Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale
et Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué

**“
Avec l’acquisition de Galimmo,
nous changeons de dimension.”**

Marie Cheval





“

Nos centres commerciaux sont des espaces de vie où le plaisir, l'émotion et le partage se conjuguent au quotidien. ”

Sébastien Vanhoove

Quel regard portez-vous sur l'année écoulée ?

Marie Cheval : Carmila a atteint les objectifs qu'elle s'est fixés et a une nouvelle fois confirmé la solidité de son modèle. Avec détermination, nous poursuivons la mise en œuvre de notre plan stratégique « Building Sustainable Growth », qui s'inscrit dans une dynamique de croissance durable. Les résultats obtenus en 2024 confirment que les choix engagés il y a trois ans portent leurs fruits. Nos priorités sont claires : transformer nos sites par le pivot du mix merchandising et les projets, poursuivre la rotation d'actifs et créer de la valeur à long terme. Je tiens à saluer l'engagement de nos équipes qui font preuve d'une détermination sans faille au service de nos commerçants et de nos clients.

Sébastien Vanhoove : En cette année olympique, nous pouvons nous féliciter d'avoir accumulé les exploits : nous avons signé un nombre record de baux et connaissons un beau dynamisme commercial, notamment en matière de specialty leasing et de commerce éphémère. Le reflux de l'inflation est une bonne nouvelle pour nos commerçants et nos clients. De plus, pour une foncière cotée, la baisse des taux d'intérêt constitue un levier positif.

En 2024, nous avons en outre été témoins de profondes transformations dans l'univers du retail alimentaire. Autant d'événements qui ont une incidence sur notre activité. Ces évolutions reflètent une tendance claire : le secteur se concentre et se transforme davantage qu'il ne s'étend avec l'ouverture de nouveaux centres.

Quels faits marquants souhaitez-vous souligner ?

Marie Cheval : L'acquisition de Galimmo, que nous avons finalisée en 2024, est incontestablement l'événement marquant de 2024. Pour Carmila, il s'agit d'une très belle opération pour trois raisons : stratégiquement tout d'abord, parce que ces actifs, situés dans l'Est de la France, sont très complémentaires aux nôtres ; financièrement, car nous avons acquis Galimmo dans des conditions avantageuses ; opérationnellement enfin, parce que l'intégration s'est bien déroulée. Avec Galimmo, Carmila consolide sa position de troisième acteur européen dans l'immobilier de commerce.

Sébastien Vanhoove : C'est une acquisition majeure pour le secteur. Au regard du nombre de sites, nous sommes désormais au premier rang européen. Tout aussi important, nous partageons le même ADN : des centres adossés à des hypermarchés, leaders sur leur zone d'implantation, un nombre de boutiques équivalent...

Que retirez-vous du chemin parcouru en dix ans ?

Marie Cheval : En une décennie, Carmila s'est imposée comme un acteur incontournable de l'immobilier commercial. Le secteur a traversé des périodes difficiles, le Retail Bashing, le COVID, le retour de l'inflation, mais nous avons su démontrer notre solidité financière et notre pertinence. Aujourd'hui, la force de notre modèle, fondé sur un partenariat fort avec Carrefour, un maillage territorial dense et un ADN retail est pleinement reconnu. Nous pouvons compter sur le soutien de nos actionnaires. Au plan du développement durable, je suis particulièrement fière de notre trajectoire carbone : nous avons réduit nos émissions de gaz à effet de serre de 54 % entre 2019 et 2024. Nous maintenons nos efforts dans le cadre d'une vision à long terme, exigeante et ambitieuse, créatrice de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes.



“

**En une décennie,
Carmila s'est imposée
comme un acteur
incontournable de
l'immobilier commercial.**”

Marie Cheval

Sébastien Vanhoove : Les inquiétudes que nous pouvions avoir sur l'essor du e-commerce et son impact sur le commerce physique ont disparu : le retail est aujourd'hui omnicanal. Au-delà de simples lieux d'achat, nos centres commerciaux sont des espaces de vie où le plaisir, l'émotion et le partage se conjuguent au quotidien. Chaque événement apporte une touche de magie. Du Gulli Tour à l'Été des champions, en passant par la venue de Inoxtag ou encore de Camille Lacourt en 2024, nos centres deviennent des scènes où se tissent des souvenirs inoubliables. Ils occupent un rôle central dans la vie des Français, des Espagnols et des Italiens. Depuis dix ans, notre capacité à avoir su évoluer tout en restant fidèles à notre ADN est un vrai motif de fierté. En témoigne la qualité de la relation tissée avec les enseignes et les commerçants.

Comment abordez-vous 2025 et les années à venir ?

Sébastien Vanhoove : Nous avons des objectifs clairs en matière d'excellence opérationnelle : maintenir un taux d'occupation financier élevé, conserver une très bonne dynamique commerciale, déployer la plateforme Carmila sur les sites issus de l'acquisition de Galimmo. Et, bien sûr, poursuivre les projets de transformation de nos centres : projets agiles, grands projets et projets de mixité.

Marie Cheval : Nous conservons un état d'esprit de vainqueur. Cela signifie aller de l'avant pour anticiper les changements, viser l'excellence opérationnelle et, bien sûr, avoir l'esprit d'équipe pour avancer plus vite ensemble.



DES LIEUX DE VIE

ANCRÉS AU CŒUR DES TERRITOIRES

Troisième foncière cotée en immobilier commercial en Europe*, Carmila gère et anime des centres commerciaux implantés autour d'hypermarchés Carrefour. Pratiques, accessibles, proches des lieux de vie, ils jouent un rôle clé dans la création de liens sociaux ainsi que dans le dynamisme des territoires et des communautés locales.

96,7 %

Taux d'occupation financier ⁽¹⁾

> 6 400

commerçants partenaires



**1 FRANÇAIS
ET 1 ESPAGNOL SUR 3**
À MOINS DE 20 MIN.
D'UN CENTRE CARMILA

270

collaborateurs dans 3 pays

6,7 Mds €

Valeur du patrimoine ⁽²⁾

Une nouvelle dimension avec l'acquisition de Galimmo

En 2024, Carmila a finalisé l'acquisition de Galimmo. Situés principalement dans l'Est de la France, ces 51 centres commerciaux représentent une belle complémentarité géographique avec le portefeuille de Carmila ainsi qu'une étape majeure de l'avenir de la foncière.

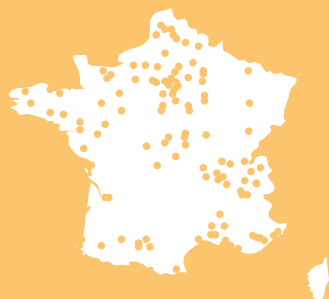
* par la valeur vénale de son patrimoine au 31 décembre 2024.

(1) Hors Galimmo (avec Galimmo : 96,2 %).

(2) En valeur d'expertise droits inclus au 31/12/2024.



NOS IMPLANTATIONS



FRANCE

- 168 sites
- 5,0 milliards €⁽²⁾ de patrimoine
- 74 %⁽²⁾ du patrimoine



ESPAGNE

- 75 sites
- 1,4 milliard €⁽²⁾ de patrimoine
- 21 %⁽²⁾ du patrimoine



ITALIE

- 8 sites
- 0,3 milliard €⁽²⁾ de patrimoine
- 5 %⁽²⁾ du patrimoine

DES CENTRES LEADERS SUR LEUR TERRITOIRE

92,1 %

de satisfaction client⁽³⁾

40 %

de commerçants indépendants et franchisés

90 %

de centres leaders ou co-leaders sur leur territoire⁽⁴⁾

600 millions

de visites par an dans 251 sites

(3) Baromètre Clients France, Espagne, Italie 2024. :

(4) Leaders : centre commercial leader dans sa zone en nombre d'unités commerciales dans son agglomération (Codata) ou centre commercial de plus de 80 unités commerciales en France et 60 en Espagne et en Italie. Co-leader : centre commercial non leader appartenant à un hypermarché leader dans sa zone commerciale en termes de CA en France et en Italie ou en termes de superficie en Espagne (Nielsen) ou réalisant un CA supérieur à 100 M€ en France et 60 M€ en Espagne et en Italie.

PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE 2024

COMMERCIALISATION

942 baux signés

soit +23,0% vs 2023 de loyer minimum garanti signé

TAUX DE RECOUVREMENT

97,0 %

REVERSION

+ 3,0 %

au-dessus de l'effet de l'indexation

TAUX D'OCCUPATION FINANCIER

96,7 %

(hors Galimmo)

96,2% avec Galimmo

SPECIALTY LEASING

18,2 M€

+6,9% en croissance organique

NEXT TOWER

2,7 millions €

de loyer sécurisé

CHIFFRE D'AFFAIRES DES COMMERÇANTS

2024 en % des niveaux de 2023

3 pays : 102 %

- France : 101 %
- Espagne : 103 %
- Italie : 101 %

CROISSANCE ORGANIQUE DES LOYERS NETS

+ 4,2 %

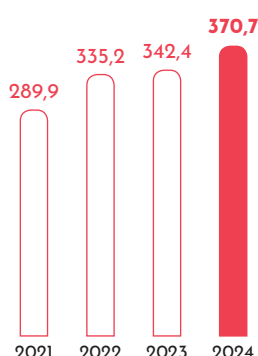
dont 3,4% d'indexation

PERFORMANCE FINANCIÈRE

2024

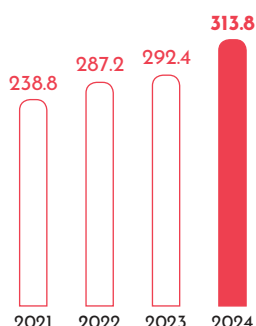
LOYERS NETS

en millions d'euros



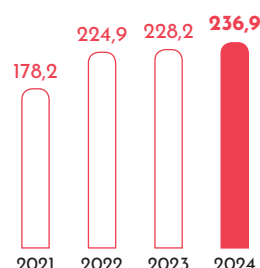
EBITDA

en millions d'euros



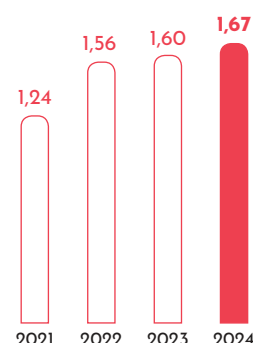
RÉSULTAT RÉCURRENT ⁽¹⁾

en millions d'euros



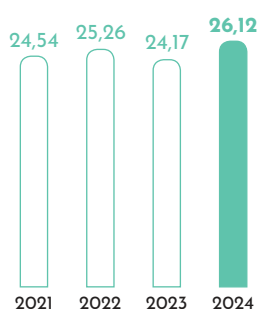
RÉSULTAT RÉCURRENT / ACTION

en euros



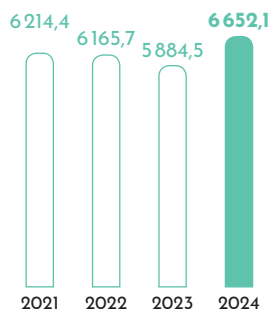
EPRA NTA

en euros par action



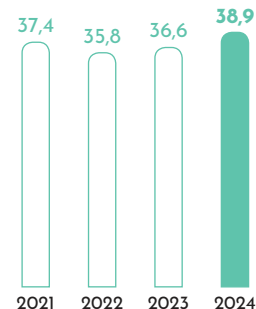
VALEUR VÉNALE DU PATRIMOINE DROITS INCLUS ⁽²⁾

en millions d'euros

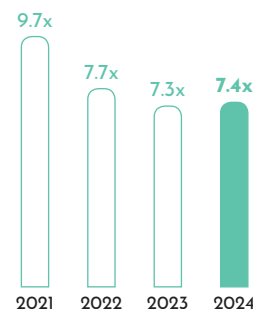


LTV ⁽³⁾

(droits inclus)
en pourcentage



DETTE NETTE / EBITDA



BOURSE ET ACTIONNARIAT

2 263 millions €

Capitalisation
au 31 décembre 2024

16,02 €

Cours
au 31 décembre 2024

141 263 527

Nombre d'actions
au 31 décembre 2024

(1) Résultat net EPRA hors éléments non récurrents.

(2) En valeur d'expertise droits inclus.

(3) Loan to value : dette financière nette/valeur vénale (droits inclus) des actifs au 31/12/2024.

Interview de Pierre-Yves Thirion, Directeur financier de Carmila

“

Nous sommes confiants en notre capacité à délivrer de très bons résultats avec une commercialisation toujours dynamique.”



Quel bilan dressez-vous de l'année 2024 ?

En 2024, nous avons connu une très forte demande des enseignes pour nos centres commerciaux, en atteste le nombre record de 942 baux signés. Ce plébiscite de la part des enseignes est clé car c'est ce qui nous permet d'être attractif pour les clients en leur proposant une offre adaptée.

Cette forte demande s'explique par la pertinence de l'offre que nous proposons : 90 % de nos centres sont leaders dans leur zone ; ils sont ancrés autour d'hypermarchés Carrefour qui sont attractifs et ce particulièrement lorsque le pouvoir d'achat est mis à l'épreuve ; le tout dans un environnement réglementaire contraint avec la loi ZAN notamment qui - en limitant la création de nouveaux m² commerciaux - rend plus attractif les m² existants.

Quels sont les principaux indicateurs de performance financière ?

Nos résultats 2024 sont remarquables à plusieurs titres.

Tout d'abord, notre résultat récurrent par action est à 1,67 €, en croissance de 4,5%, plus élevé que notre guidance initiale, et nous sommes la seule foncière européenne de commerce à avoir retrouvé des niveaux supérieurs à ceux que nous avions en 2019.

Ensuite, nos loyers nets connaissent une forte progression de 8,3 %. Deux leviers expliquent cette progression : la croissance organique de notre patrimoine qui y contribue à hauteur de 4,2 % ; et la croissance externe liée à l'acquisition de Galimmo, qui est de 4,1 %.

Par ailleurs, la valeur de notre patrimoine s'établit à 6,7 milliards d'euros (en progression de 13%), ce qui fait de Carmila la 3^{ème} foncière cotée européenne de centres commerciaux avec une exposition en France, en Espagne et en Italie.

Enfin, le bilan de Carmila est solide avec un ratio d'endettement (LTV) à 38,9 % et un ratio net dette sur EBITDA à 7,4x, ce qui nous positionne parmi les meilleurs acteurs de l'immobilier coté.

Et ceux de performance opérationnelle ?

Les indicateurs sont également très bons, notamment le taux d'occupation financier à 96,7 % et le taux de recouvrement à 97 %. Notre track record est résilient sur les dernières années, avec des indicateurs opérationnels qui ont toujours été supérieurs à 96 % pour les deux précédemment cités, malgré les défis que nous avons dû relever : Covid, montée en puissance du e-commerce, hausse des taux d'intérêt, inflation... Carmila est toujours en aussi bonne posture et démontre qu'elle est capable de produire des cashflows en croissance.



Comment se déroule l'intégration de Galimmo au patrimoine de Carmila ?

L'acquisition de Galimmo au 1^{er} juillet 2024 s'est très bien passée et s'est faite dans de très bonnes conditions, nous permettant d'augmenter la valeur du patrimoine de Carmila dans une nouvelle région où nous étions jusqu'alors peu présents.

Nous avons déjà commencé à travailler sur le patrimoine de Galimmo et nous avons notamment de bons résultats sur le taux de recouvrement, qui a été ramené au niveau standard de Carmila.

Pour améliorer le taux d'occupation financier, nous allons déployer des projets de restructuration agiles et l'écosystème de Carmila en termes de parcours client, d'animations et d'expérience, ce qui permettra de créer de la valeur additionnelle durant les prochains semestres.

Comment se déroule le programme de rotation d'actifs ?

Cela fait partie du second pilier de notre stratégie *Building Sustainable Growth* consacré à l'optimisation du capital. Chez Carmila, nous avons un programme de rotation d'actifs visant à céder, dans de bonnes conditions, des actifs que l'on a transformés, pour ensuite avoir la capacité à saisir des opportunités sur lesquelles nous pouvons créer de la valeur. Cela fait partie des leviers d'attractivité de Carmila.

A titre indicatif, notre programme de rotation d'actifs représente 300 millions d'euros de cession, soit 5 % du patrimoine de Carmila sur les 36 derniers mois, qui ont été réemployés dans l'acquisition de Galimmo.

Quelles sont les perspectives 2025 de Carmila ?

En matière de performance opérationnelle, nous sommes confiants en notre capacité à délivrer de bons résultats avec une commercialisation toujours dynamique, tant en bail classique qu'en bail éphémère.

En termes de perspective de croissance du résultat récurrent, nous avons donné une guidance 2025 de + 4,8 % de croissance du résultat récurrent par action, l'une des plus dynamiques du marché. Pour rappel, la croissance était de + 4,5 % en 2024, supérieure à l'objectif fixé initialement.

Nous avons par ailleurs une plateforme qui est efficace pour gérer nos actifs avec pour objectif de générer des revenus additionnels tout en maîtrisant les coûts.

Un autre levier de croissance est, bien sûr, la contribution de Galimmo sur une année complète.

Enfin, nous avons une vision long terme avec nos projets de mixité, en partenariat avec Carrefour et Altarea, le développement de notre tower company Next Tower, et notre ambition en matière de RSE d'atteindre la neutralité carbone sur les scopes 1 et 2 d'ici 2030.





UNE STRATÉGIE QUI DÉMONTRE SA PERTINENCE

Feuille de route RSE	15
Tendances de marché	18
Stratégie <i>Building Sustainable Growth</i>	20
● Commerce	20
● Territoires	24
● Espagne & Italie	28
● Initiatives de croissance	30

ICI ON AGIT, UNE FEUILLE DE ROUTE RSE CONCRÈTE ET AMBITIEUSE

Carmila s'engage à relever les défis environnementaux, sociaux et sociétaux à travers une feuille de route structurée et ambitieuse. Guidé par les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, son programme d'initiatives *Ici on agit* repose sur des actions concrètes, mesurables et alignées avec les attentes de ses parties prenantes.



DES AVANCÉES RECONNUES SUR LA TRAJECTOIRE CARBONE

Avec une réduction de 54% de ses émissions de CO₂ sur les scopes 1 et 2 par rapport à 2019, Carmila poursuit ses efforts pour maîtriser sa trajectoire carbone, en phase avec ses objectifs.

Afin d'atteindre la neutralité carbone sur les scopes 1 et 2, le Groupe s'attache à réduire les consommations énergétiques de ses centres commerciaux avec le déploiement d'équipements plus vertueux. Un engagement salué en 2024 par six Trophées Cube Flex, dont trois prix dans la catégorie bâtiments performants récidivistes. L'amélioration du mix énergétique se poursuit, notamment grâce au développement du photovoltaïque en Espagne, contribuant à diminuer les émissions de l'ensemble du Groupe. D'ici 2025, douze centres espagnols seront équipés de panneaux photovoltaïques en toiture, ce qui permettra de réduire leur consommation énergétique d'environ 28%. Carmila poursuit par ailleurs sa stratégie de restauration carbone pour compenser le taux de 10% d'émissions incompressibles qu'elle s'est fixé, notamment grâce à ses partenariats avec Agoterra et Carbonapp.

Enfin, un audit approfondi a été réalisé sur la gestion des déchets au sein des centres commerciaux dans le cadre d'un travail pour réduire l'impact des émissions indirectes liées au scope 3. Carmila explore un plan de rénovation des locaux déchets afin d'améliorer l'efficacité de la collecte et son impact environnemental.

Les certifications BREEAM obtenues sur 100% des centres significatifs du patrimoine ainsi que la note A décernée par le Carbon Disclosure Project (CDP) témoignent du leadership de Carmila en matière de performance.

105

centres équipés
de systèmes de
chauffage-ventilation-
climatisation moins
énergivores et moins
polluants en 2024

100 %

des centres
certifiés BREEAM*

59 %

de réduction
des consommations
énergétiques
(vs 2019)

* En valeur du patrimoine, centres clusters 1 à 3.



DES CENTRES CRÉATEURS DE LIENS SOCIAUX

Acteurs dynamiques de la vie locale, les centres Carmila accueillent chaque année des millions de visiteurs que les équipes des centres s'attachent à mobiliser autour de causes solidaires. Ils représentent aussi une source d'opportunités, notamment pour les commerçants locaux. Que ce soit par le biais de campagnes de sensibilisation à la santé, de partenariats avec des associations locales ou d'actions en faveur de l'emploi, Carmila œuvre pour maximiser sa contribution sociale et économique. La poursuite de son partenariat avec Rura, une association engagée pour l'égalité des chances des jeunes éloignés des grands centres urbains, illustre sa volonté d'agir concrètement, en écho avec son ancrage territorial.

1 868

animations
RSE organisées
en 2024 dans
les centres Carmila

40 %

de commerçants
locaux ou
indépendants

DES COLLABORATEURS ACTEURS DU CHANGEMENT

Carmila agit concrètement pour mobiliser ses collaborateurs autour des enjeux liés au développement durable. Parmi les actions phares, les formations telles que la Fresque du Climat ont permis de sensibiliser les collaborateurs à l'impact des activités humaines sur l'environnement. En 2024, Carmila a aussi lancé une autre initiative : l'opération Boost ton Association. Ce concours vise à soutenir des associations d'intérêt général dans lesquelles les collaborateurs sont impliqués. Deux projets ont été récompensés : Pure Ocean Fund, association dédiée à la protection de la biodiversité et des écosystèmes marins fragiles qui a reçu le prix du jury accompagné d'une dotation de 2 500 euros pour soutenir la recherche océanique ; et l'association Grégory Lemarchal, pour son projet de rénovation du Centre de ressources et de compétences de la mucoviscidose de Nice, qui a remporté le prix coup de cœur des collaborateurs accompagné d'une dotation de 1 500 euros.



3 QUESTIONS À



Elodie Arcayna
Directrice RSE
et Communication

Où en êtes-vous dans le déploiement de la stratégie Ici on agit ?

Formalisée en 2021, notre stratégie RSE est aujourd'hui pleinement déployée. Nous privilégions une approche pragmatique : nous évaluons ce qui fonctionne le mieux, rationalisons nos actions et accélérons sur celles qui ont le plus d'impact. Une démarche qui se traduit par de belles performances, comme en témoignent nos résultats en matière de notation extra-financière et de certifications. En 2024, Carmila a obtenu la note de 91/100 (+11 points vs 2023) au GRESB, soit un score supérieur à ses pairs et à celui de la moyenne des répondants au GRESB, qui s'établit à 76/100 en 2024. Carmila accède par ailleurs au statut « Green Star », la plus haute catégorie du benchmark. Carmila se distingue notamment par la baisse de ses émissions de gaz à effet de serre et l'amélioration de la certification environnementale de ses actifs.

Comment embarquez-vous vos collaborateurs ?

La quasi-totalité des salariés de Carmila a participé à des ateliers Fresques du Climat, animés par l'équipe RSE. Bien plus qu'une simple sensibilisation, ils représentent de vrais moments d'échange et favorisent une prise de conscience.

Quels sont vos prochains chantiers ?

Il y a tout d'abord l'intégration de Galimmo et l'alignement de nos objectifs respectifs. Nous apprenons les uns des autres. Nous allons par exemple déployer les entrepreneurs lauréats du Prix Engagés pour demain, créé par Galimmo, au sein des centres Carmila. Pour amplifier l'impact de nos initiatives RSE au sein de nos centres, nous souhaitons aussi initier davantage d'actions avec les enseignes. Autre projet à moyen terme : satisfaire aux exigences de reporting imposées par la directive européenne CSRD.



RÉSULTATS 2024

Pour la planète

- -54% sur les émissions GES* scopes 1 & 2 en location based
- -62% sur les émissions GES* scopes 3 en location based
- -59% de consommations énergétiques
- 100% des centres disposent d'au moins une solution d'écobilité à proximité
- 62% des déchets valorisés
- 100% des centres significatifs en valeur du patrimoine certifiés BREEAM et 42% avec un niveau a minima Very Good BREEAM In Use au 31/12/2024

Pour les territoires

- 100% des centres avec une Direction de centre ont réalisé une animation RSE dans l'année
- 98% des Directions de centre animent un dispositif pour l'emploi
- 788 actions en faveur de la solidarité
- Renouvellement du partenariat avec Rura en 2024

Pour les collaborateurs

- Index d'Égalité Professionnelle de 95/100 pour le Groupe
- 26 heures de formation en moyenne par collaborateur
- Obtention du label Happy@Work Index

* Gaz à effet de serre.

UN RETAIL SOUS INFLUENCE

Digitalisation, nouvelles habitudes de consommation, contraintes économiques : l'univers du commerce évolue constamment. Dans ce paysage omnicanal où les réseaux sociaux façonnent toujours plus les décisions d'achat, Carmila reste à l'affût des nouvelles tendances et anticipe les attentes des consommateurs.



75 %⁽¹⁾

des Français
privilégient les achats
en magasin plutôt
que sur Internet.

DES CENTRES COMMERCIAUX PLÉBISCITÉS

Les centres commerciaux tiennent leur promesse initiale : réunir au même endroit tous les produits dont les clients ont besoin. Au-delà de ce « tout sous le même toit », le centre commercial est bien plus qu'un simple espace de vente et de consommation. Les consommateurs s'y rendent pour partager, vivre une nouvelle expérience, participer à une animation ou se restaurer. Dans une société de plus en plus fracturée, le centre rassemble, unit, fédère, et renouvelle sa promesse : « tous sous le même toit. »

(1) Etude FEVAD, comment internet transforme nos habitudes de consommation - 2024.

(2) Les Français et le commerce physique, OpinionWay pour Quantaflo et le CNCC.

70 %⁽²⁾

des 18-24 ans
se disent attachés
aux centres
commerciaux

40 %⁽³⁾

des acheteurs
dépensent plus
que prévu lorsque
l'expérience client
est personnalisée.

EXPÉRIENCE CLIENT : UNE SOURCE D'ÉMOTIONS MÉMORABLES

Le consommateur d'aujourd'hui ne se contente pas d'acheter, il recherche des expériences marquantes, « instagrammables » et personnalisées. Un véritable critère de choix et une priorité pour les millénials. Une expérience qualitative en magasin favorise aussi fidélisation et hausse du panier moyen.

(3) Boston Consulting Group.



CONSOMMATION SOUS CONTRAINTE : LA FRANCE DE LA DÉBROUILLE

Face à la hausse des prix des produits alimentaires et de l'énergie émerge une « France de la débrouille » qui cherche à préserver son pouvoir d'achat.

49 %⁽⁴⁾

de la population effectue ses achats dans les enseignes de *hard-discount*

9 %⁽⁴⁾

des Français vendent des objets ou des vêtements au moins une fois par semaine sur les plateformes de vente en ligne.

(4) IFOP.

« Si toute une partie de la population la plus modeste a adopté des comportements relevant de l'économie de la débrouille par nécessité financière, des Français plus aisés y recourent également par conviction écologique ou idéologique. »

Jérôme Fourquet, Directeur du département Opinion et stratégies d'entreprise de l'Ifop. Le Point, février 2024.

LES FRANÇAIS ET LES COURSES

Où les Français font-ils leurs courses du quotidien ?

92 % des shoppers font leurs courses alimentaires, de produits d'entretien ou d'hygiène en supermarché ou hypermarché. Le commerce en ligne (drive et livraison) continue de progresser, atteignant 31 % des consommateurs (+ 3 points par rapport à 2022).

Les hypermarchés sont fréquentés par 54 % des shoppers (+ 5 points).

Budget : une vigilance accrue

Face à l'inflation, le contrôle des dépenses est une priorité : 63 % des Français surveillent leur budget à 10 € près ou moins lors de leurs courses (+ 5 points), 89 % considèrent que le prix des courses a augmenté.

Consommation responsable

Les consommateurs cherchent à maintenir des habitudes responsables malgré les contraintes budgétaires : 73 % privilégient des produits alimentaires sains, et 68 % favorisent des produits locaux ou en circuit court.

Les centres commerciaux, lieux de promenade en famille

Les centres commerciaux demeurent des lieux de vie incontournables : les Français s'y rendent en moyenne 2,5 fois par mois, notamment pour combiner courses, loisirs et sorties en famille. Sur place, ils visitent 4,7 boutiques. Pour 37 % (+ 9 points), il s'agit d'une sortie associée à la promenade et au plaisir.

Source : étude Ipsos Baromètre shopper In-Store Media, 2024

UNE PLATEFORME OMNISCANALE AU SERVICE DES ENSEIGNES ET DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

Carmila insuffle une dynamique unique dans ses espaces, entre innovation, proximité et émotion. Véritable tremplin pour les marques, elle repère les concepts prometteurs, leur propose des formats adaptés et transforme chaque visite en expérience mémorable pour les visiteurs.

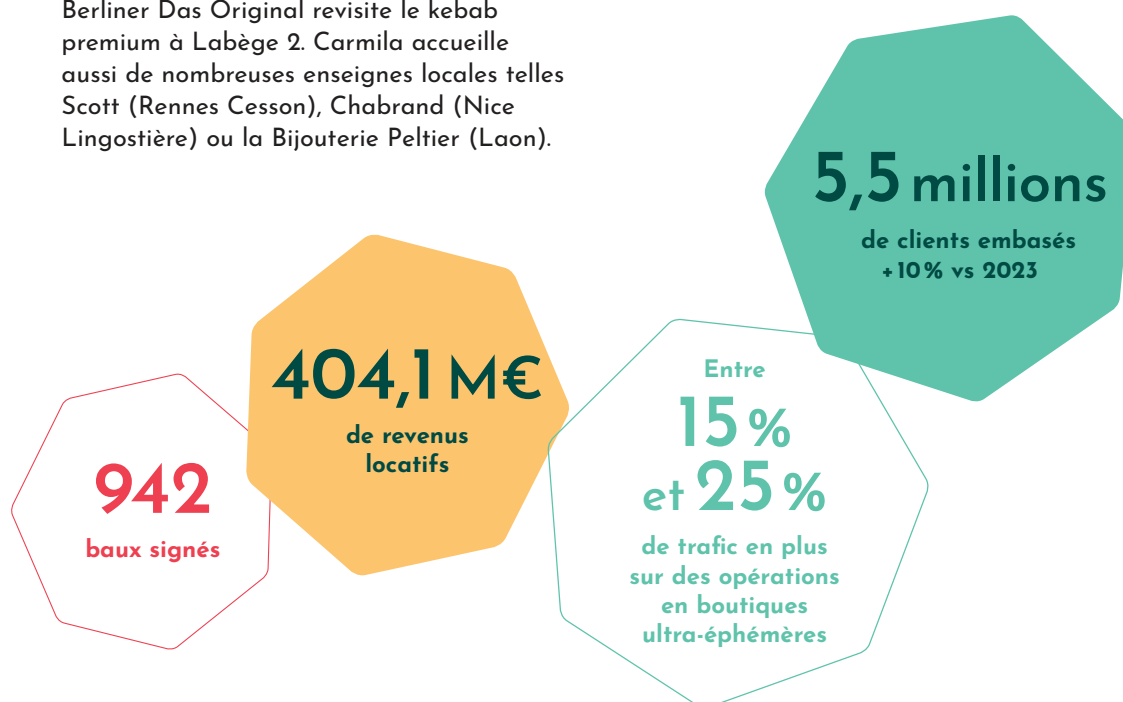
DES FONDAMENTAUX SOLIDES

La force du modèle Carmila ? Proposer, aux côtés d'un hypermarché Carrefour et au plus près des lieux de vie des consommateurs, une offre complète de services et produits du quotidien, pratique et utile. Cette offre s'appuie sur la présence des grandes enseignes nationales, ainsi que sur des enseignes exclusives dans des secteurs aussi divers que la restauration, les loisirs, la santé, le discount, garantissant une expérience shopping optimale.

Ainsi, le centre commercial Carrefour Nevers s'enrichit d'un nouvel espace pour déguster une pizza avec l'arrivée de Signorizza, EDJI amène la mode avant-gardiste à Cap Saran, Krispy Kreme régale les visiteurs du centre Bay 2 avec ses doughnuts pendant que Berliner Das Original revisite le kebab premium à Labège 2. Carmila accueille aussi de nombreuses enseignes locales telles Scott (Rennes Cesson), Chabrand (Nice Lingostière) ou la Bijouterie Peltier (Laon).

UNE DESTINATION RICHE D'ÉMOTIONS

Chez Carmila, l'expérience client va bien au-delà de l'acte d'achat. Ici, le commerce se vit, se partage et s'accompagne d'émotions. Ambiance chaleureuse, animations immersives, événements fédérateurs : chaque visite est une invitation à la découverte et au plaisir, souvent en famille. En 2024, plus de 800 animations ont été organisées autour de mascottes iconiques comme Garfield ou encore Spider-Man. Plus qu'un simple lieu de consommation, les centres Carmila sont de véritables espaces de vie, où l'on vient se retrouver et s'émerveiller ensemble, et dont on repart avec de beaux souvenirs.



3 QUESTIONS À



Eric Robert
Directeur Commercial France

Comment qualifieriez-vous l'année écoulée ?

Nous avons connu une année record en termes de signatures de baux commerciaux. C'est vrai aussi des boutiques éphémères, avec plus de 250 signatures, soit 20 % de plus par rapport à 2023. Une performance malgré des vents contraires, l'année ayant été marquée par de nombreuses restructurations d'enseignes. Cela démontre notre capacité à recommercialiser et à mener des projets agiles, comme en témoigne l'installation de Kiabi à Montesson, sur 1200 m².

Quelle est votre plus grande fierté ?

L'arrivée de Lego à BAB2 (Anglet) et de Decathlon à Cap Saran figurent au rang des belles réussites. Citons aussi le lancement de nos premiers grands projets de complexes de loisirs, avec la prochaine installation de Speedpark sur 7000 m² à Rennes Cesson et à Grand Vitrolles. Notre force, c'est de construire des relations durables avec nos commerçants, en leur proposant des formats de commercialisation adaptés.

Quelles tendances positives entrevoyez-vous ?

Cinq ans après la création de Carmila Franchise, et avec 40 signatures en 2024, la franchise reste un levier de développement majeur pour nos centres. Ce service de mise en relation entre franchiseurs et franchisés reste unique en Europe.

RÉINVENTER LE SHOPPING GRÂCE À LA DIVERSITÉ DES FORMATS

Puissant levier pour dynamiser l'offre et créer l'effet de surprise, la diversité des formats est l'un des points forts de Carmila. Grâce à une large palette de solutions – du bail commercial classique aux formats éphémères en passant par les pop-up et les kiosques de quelques mètres carrés – Carmila s'adapte aux besoins de chaque enseigne. Cette flexibilité permet d'innover et de créer des rendez-vous attractifs tout au long de l'année. En 2024, Comptoir de Mathilde et Marquette, habituellement sous bail commercial classique, ont ainsi testé des boutiques éphémères. Carmila accompagne aussi la transformation de Celio en intégrant l'offre Be Camaïeu dans ses boutiques, comme à BAB2 (Anglet), ou encore au centre commercial Carrefour Venette (Compiègne), magasin de 200 m² qui s'impose déjà dans le top 5 des points de vente Camaïeu. Les enseignes aux cahiers des charges exigeants trouvent chez Carmila un partenaire capable d'adapter ses espaces à leurs besoins : Zara investira prochainement un espace de 3000 m² à Labège 2, Lacoste a rénové et agrandi sa boutique à Montesson, Maison Pradier déploie un nouveau concept à Chambourcy.



LA NOUVEAUTÉ NE S'ARRÊTE JAMAIS

Les centres commerciaux Carmila répondent aux attentes de tous les clients avec à la fois des locomotives incontournables qui s'installent sur des moyennes ou grandes surfaces structurantes comme Decathlon à Cap Saran ou encore Intersport à Roanne ; mais aussi avec des concepts innovants, telle la boutique Lego de BAB2 qui propose une expérience immersive avec des jeux interactifs et une construction en 3D inspirée du Pays Basque ! Quant aux enseignes à prix malins, elles renouvellent leur succès d'années en années : le discounter TEDi, présent depuis 2023 chez Carmila, poursuit son expansion tandis qu'Action et Normal renforcent leur présence.

IL SE PASSE TOUJOURS QUELQUE CHOSE CHEZ CARMILA !

Les centres Carmila s'animent au rythme des temps forts du calendrier. Les Jeux Olympiques et Paralympiques, la rentrée des classes ou les fêtes de Noël deviennent des occasions de créer du lien et d'enrichir l'expérience client. L'arrivée d'une nouvelle enseigne, en particulier, est un moment spécial relayé par des campagnes sur les réseaux sociaux pour augmenter sa visibilité. Cette dynamique se prolonge dans une approche omnicanale qui renforce la proximité et l'engagement. Avec plus d'une centaine de campagnes menées aux côtés d'influenceurs locaux, Carmila fait le lien entre l'univers digital et l'expérience en magasin. Une stratégie qui permet de capter l'attention, de créer du trafic et de générer du chiffre d'affaires pour les enseignes.



3 QUESTIONS À



Sandrine Mercier
Directrice Réseau
et Marketing, Clients,
Digital

Comment liez-vous commerce physique et digital ?

Cela passe d'abord par la montée en compétences de nos équipes marketing et réseau, formées en continu via notre Digital Academy. Ensuite, nous conjugons ces deux univers pour créer une expérience fluide et engageante. Notre force ? Notre base de données de 5,5 millions de clients, qui nous permet d'activer des campagnes ultra ciblées, avec un excellent taux d'ouverture. Cette approche omnicanale se traduit aussi par un accompagnement sur-mesure des nouvelles enseignes : plus de 300 ouvertures ont été relayées sur les réseaux sociaux en 2024.

Quel est l'impact des animations proposées ?

Lorsque le Gulli Tour fait étape dans un de nos centres, nous enregistrons de 3000 à 5000 visiteurs supplémentaires. Au-delà des chiffres, ces événements créent un véritable pic d'émotion. C'est un vrai levier pour booster l'activité commerciale, avec des intentions d'achats qui peuvent grimper jusqu'à 80 %.

Quelles sont les tendances d'avenir ?

L'accélération des événements au sein de nos centres dans le cadre de rencontres avec des sportifs, des influenceurs ou des « mascottes » célèbres renforce l'engagement de nos clients et la valorisation de nos lieux. C'est une attente forte à laquelle nous continuons de répondre et nous allons donc continuer de développer l'activation de licences. Notre objectif : injecter toujours plus de nouveauté et d'exclusivité dans nos espaces.

Le côté éphémère et différenciant du specialty leasing, qui apporte pour nos clients et nos commerçants une constante évolution d'offre, est également une attente clients et commerçants qui explique sa croissance spectaculaire, car de plus en plus de commerçants indépendants choisissent nos centres pour tester leur concept ou pour organiser des salons thématiques autour du mariage ou de produits locaux.



Carmila fête la gastronomie avec « Carrément Toqués ! »

Lancé en 2024, le concours « Carrément Toqués ! » met à l'honneur le talent des restaurateurs indépendants des centres commerciaux Carmila. Une véritable célébration du savoir-faire culinaire et de la gastronomie locale, récompensée par un jury d'experts. Les trois lauréats ont été révélés le 26 septembre 2024 lors du Carmiday au Parc des Princes, à Paris. Bigiz Bistro (BAB2 à Anglet) remporte le premier prix grâce à son accueil chaleureux et sa cuisine conviviale. Depuis sa victoire, le restaurant a constaté une augmentation de sa fréquentation de 22 % ainsi qu'une augmentation du ticket moyen de 13 %. Le Victoria (centre commercial Carrefour Laval), véritable institution installée dans la galerie depuis 1988, arrive sur la seconde marche du podium grâce à ses plats du terroir authentiques et a enregistré une croissance de 10 % depuis le concours. Les spécialités transalpines de la Trattoria di Papa (centre commercial Cap Saran) lui permettent de remporter la troisième place. Carmila accompagne ces restaurateurs en leur offrant visibilité et opportunités de croissance.



Une année de rencontres exclusives

À année olympique, programme exceptionnel ! Avec l'opération l'Été des champions, Carmila a transformé ses centres commerciaux en terrains de jeux et de rencontres : du 18 juillet au 10 août, les visiteurs ont pu s'essayer à différentes disciplines sportives et gagner de nombreux cadeaux. Une expérience prolongée à l'automne avec la rencontre d'athlètes d'exception comme le nageur Camille Lacourt venu partager son expérience et son parcours. Les centres ont vibré au rythme de rencontres exclusives avec des personnalités telles que le youtubeur Inoxtag, de passage à BAB2 (Anglet) pour une séance de dédicaces de son manga Instinct. Et pour les plus jeunes, le Gulli Tour a fait escale dans plusieurs centres commerciaux, offrant une immersion ludique dans l'univers de leurs héros préférés. Pop-up stores, défis interactifs, animations en musique et concours avec cadeaux à gagner ont animé ces journées festives.

LEADER DANS LA TRANSFORMATION DURABLE DES TERRITOIRES

Les centres commerciaux Carmila évoluent en permanence pour accueillir de nouvelles activités et enseignes, et ainsi conserver leur attractivité.

En multipliant les usages, ils renforcent leur rôle de lieu de vie, en phase avec les attentes, non seulement des consommateurs, mais aussi des citoyens. Ils multiplient leurs efforts pour accélérer leur décarbonation, se rénovent pour devenir plus éco-responsables, en veillant à réduire leur consommation d'énergie.

Et parce qu'ils accueillent plus de 600 millions de visites par an, les centres commerciaux Carmila sont des lieux de lien social, de rencontre et d'expérience. Ils sont donc logiquement bien placés pour accueillir les communautés locales et avoir ainsi un rôle sociétal sur des thématiques aussi diverses que la santé, la solidarité, l'éducation et la prévention.

TRANSFORMER LES CENTRES COMMERCIAUX

Carmila mène trois types de projets de transformation :

- des projets agiles de rénovation et de restructuration permettant d'apporter une nouvelle sélection d'enseignes, d'améliorer le confort et le parcours client et de renforcer la performance énergétique des centres.
- des « grands » projets d'extension qui permettent aux centres de renforcer leur destination loisirs et shopping, apportant aux communautés locales l'offre commerciale adaptée à leurs modes de vie.
- des projets de mixité de long terme associant commerces, logements, bureaux et services qui permettront aux zones d'activité d'opérer leur mutation, afin d'améliorer leur intégration dans leurs territoires et de répondre aux attentes de proximité des citoyens.

Ces projets ont en commun d'être pensés pour réduire leur impact environnemental. Ils intègrent dès leur conception des critères exigeants en matière d'écoconstruction, de performance énergétique et d'impact carbone.

SOUTENIR L'ÉCONOMIE ET L'EMPLOI LOCAL

Les centres Carmila sont des lieux multifonctionnels mêlant activité économique, loisirs et vie sociale. Ils sont notamment de véritables pôles d'activité rassemblant en moyenne 400 emplois par site.

Ce faisant, ils jouent un rôle clé dans le tissu économique local et représentent un tremplin idéal pour l'organisation d'événements autour de l'emploi. En 2024, plus de 80 dispositifs pour l'emploi ont ainsi été déployés sous forme de forums ou d'ateliers, donnant de la visibilité aux offres des entreprises locales et permettant aux visiteurs de postuler facilement.

AGIR AVEC LES ACTEURS ASSOCIATIFS

Parce qu'ils accueillent plus de 600 millions de visites chaque année, les centres commerciaux Carmila représentent une formidable opportunité de tisser des partenariats avec l'écosystème associatif local. Plus de 2 500 animations à vocation sociale et solidaire sont proposées chaque année dans les centres. En partenariat avec différentes associations locales ou nationales telles le Secours Populaire, les centres organisent des collectes de jouets, fournitures scolaires ou encore nourriture pour les plus démunis. Ils donnent aussi de la visibilité à des sujets de santé publique en soutenant des opérations telle Octobre Rose pour la prévention contre le cancer du sein ou les campagnes de don du sang, organisées par l'Etablissement Français du Sang.

46

projets agiles
en 2024
pour 40M€
de CAPEX

Marine Hurpin
Directrice des Opérations
France

« Notre ambition est claire : faire de nos centres commerciaux des destinations à part entière. C'est la raison pour laquelle nous les faisons constamment évoluer. À côté des fondamentaux du parcours client que sont le confort, la propreté et la praticité, l'offre se doit d'être enrichie pour mieux correspondre aux mutations du commerce et aux attentes des consommateurs. À cet effet, nous déployons des projets agiles de rénovation ou de restructuration pour intégrer davantage de restauration, de loisirs, d'enseignes discount et de santé, des tendances de fond depuis plusieurs années. Nous accordons bien sûr une attention particulière à l'impact environnemental et à la concertation avec nos parties prenantes. Collectivités, commerçants et acteurs locaux sont pleinement associés à ces projets, souvent très structurants à l'échelle du territoire, car notre objectif est de créer de la valeur pour tous ».



La transformation agile en exemples

En 2024, Carmila a mené une série de restructurations et d'extensions stratégiques, illustrant sa capacité à adapter en continu l'offre de ses centres. La santé s'impose comme un axe clé, avec l'agrandissement de trois pharmacies à Stains, La Roche-sur-Yon et Le Mans. La restauration suit la tendance, avec des enseignes déployées sur les parkings, à l'image de Burger King à Auchy-Les-Mines, Hippopotamus à Epinal et KFC à Bourg-en-Bresse. Une dynamique qui s'accélère avec l'ouverture en 2025 d'un tout nouvel espace de 1600 m² dédié à la restauration à Grand Vitrolles. Enfin, la montée en puissance des enseignes à prix malins se confirme avec l'arrivée de Normal dans sept villes (Douai, Athis Mons, Orange, Vitrolles, Saran, Cesson et La Chapelle-Saint-Luc) et l'ouverture d'Action à Quimper sur plus de 1000 m². Dans un contexte marqué par une hausse notable des prix des produits alimentaires, de l'énergie et des carburants, Carmila accueille des enseignes qui accompagnent les consommateurs dans leur recherche d'économies, sans compromis sur la qualité.



Engagés pour l'égalité des chances

Carmila soutient l'association Rura depuis 2022. Sa mission ? Lutter contre la fracture territoriale en valorisant la jeunesse des territoires. L'association accompagne et promeut les quelque dix millions de jeunes qui, vivant loin des grands centres urbains, pâtissent souvent d'un manque d'opportunités académiques ou professionnelles. Pour Carmila, il s'agit d'un engagement riche de sens. L'association intervient précisément au cœur des territoires où sont implantés ses centres commerciaux. Outre un soutien financier, Carmila intervient en qualité de mentor. Une dizaine de collaborateurs, devenus parrains et marraines, accompagnent ainsi leurs jeunes filleuls dans leur projet professionnel.

DES ACTIONS À IMPACT POSITIF

Philippe Maille, directeur du centre commercial Carrefour Bourges et Mélina Cherakrak, directrice de BAB2 à Anglet, se mobilisent au quotidien pour impulser des actions concrètes au service des communautés locales.



Mélina Cherakrak,
Directrice du centre
BAB2 à Anglet

« Nous avons un vrai impact positif, il est important de davantage communiquer sur les actions RSE que nous conduisons. Elles sont nombreuses, qu'il s'agisse de sobriété énergétique, avec un éclairage LED à 100 % et la gestion technique intelligente des équipements, ou encore d'emploi. Très fréquenté, le centre commercial est aussi un espace idéal pour sensibiliser les visiteurs à des sujets variés : le handicap, la santé... C'est un lieu de vie créateur de lien social et un acteur impliqué dans la transition écologique et solidaire. »



Philippe Maille,
Directeur du centre
commercial Carrefour
Bourges

« Très investi à titre personnel, j'ai à cœur que mon engagement se reflète dans mon travail quotidien. En 2024, nous avons lancé plusieurs initiatives concrètes, en particulier un carrefour de l'entrepreneuriat en collaboration avec une pépinière de talents et un organisme de formation. L'objectif ? Montrer que Bourges est une ville qui bouge, valoriser les talents locaux, toucher des gens qui, habituellement, n'osent pas pousser la porte d'un forum de l'emploi. Autre action marquante : l'organisation d'une campagne de dépistage du diabète, qui a rassemblé près de 500 personnes venues se faire tester gratuitement. »



RENFORCER LA MIXITÉ

Dans le cadre du partenariat entre Carrefour et Nexity, 13 sites Carmila vont faire l'objet de projets de mixité. En parallèle, les opérations menées avec Altarea Cogedim et Carrefour à Sartrouville et à Nantes Beaujoire se poursuivent.

A Nantes, le projet consiste à transformer le centre commercial en un quartier mixte de 150 000 m² comportant des logements, des bureaux, une résidence gérée, des commerces et des locaux d'activité ainsi qu'une école.



POURSUIVRE LES EFFORTS EN TERMES D'ÉNERGIE

Afin d'atteindre son objectif de neutralité carbone d'ici à 2030 sur ses émissions scopes 1 et 2, Carmila travaille autour de quatre axes prioritaires :

1. La sobriété énergétique, travail au quotidien des équipes d'exploitation.

En 2024, Carmila a une nouvelle fois participé aux trophées Cube Flex, et remporté six récompenses dont trois dans la catégorie « récidivistes ». Cette catégorie récompense des actifs déjà primés l'année précédente et qui ont réussi à nouveau à réduire considérablement leurs consommations d'énergie en année 2.

2. L'efficacité énergétique

Carmila poursuit ses investissements pour équiper ses centres avec des équipements de dernière génération, très peu énergivores et disposant d'une technologie intelligente et peu consommatrice d'énergie (climatisations adiabatiques, éclairages LED), le tout associé à de l'intelligence artificielle avec la mise en place de capteurs connectés permettant de gérer intelligemment les consommations d'électricité tout en détectant plus vite les incidents d'exploitation.

3. Le développement des énergies renouvelables

Avancée majeure de 2024, Carmila a commencé le déploiement du photovoltaïque, notamment en Espagne, et initie ainsi le recours à l'autoconsommation.

4. La restauration des puits de carbone

Enfin, Carmila poursuit sa politique de restauration de puits de carbone (dans la limite de 10% maximum de ses émissions) avec deux partenaires : Agoterra, qui accompagne des exploitations agricoles à proximité de ses centres dans leur transition agroécologique, et Carbon app qui gère des projets forestiers à proximité de ses centres également.

En 2024, deux nouveaux projets sont venus enrichir les onze initiatives déjà en cours. En Normandie, près du centre commercial d'Evreux, une exploitation agricole située à Ailly bénéficie d'un accompagnement pour adopter des pratiques plus durables. Dans le Jura, à proximité du centre de Séigny, Carmila soutient le reboisement d'une forêt dévastée par des nuisibles, en privilégiant des essences locales.

- 59 %

de consommations
énergétiques
vs 2019

- 54 %

d'émissions de gaz
à effet de serre
scopes 1 & 2
(location based)
vs 2019



L'ESPAGNE, AU CŒUR DE LA CROISSANCE DURABLE DE CARMILA

Avec 75 centres adossés à des hypermarchés Carrefour, ancrés dans leurs territoires, l'Espagne illustre l'aptitude du Groupe à conjuguer *leadership* local et vision globale.

Carmila Espagne affiche un dynamisme fondé sur plusieurs atouts stratégiques :

- Des centres commerciaux adossés à des hypermarchés Carrefour leaders sur leur zone de chalandise : ils jouent un rôle de locomotive et offrent une expérience rassurante aux clients en période de tension sur le pouvoir d'achat ;
- Une offre parfaitement adaptée aux attentes des consommateurs : les enseignes présentes dans les centres espagnols répondent avec pertinence aux besoins locaux ; ces centres offrent des perspectives d'ouverture intéressantes pour les marques d'autres pays, renforçant ainsi les synergies au sein du Groupe.
- Une relation de proximité avec les commerçants et les enseignes, qui s'appuie sur des équipes locales engagées.

Le développement du photovoltaïque contribue directement à l'amélioration du bilan carbone du Groupe. Les parties communes des centres sont auto-alimentées à hauteur de 30 %. En 2024, après des travaux de réimperméabilisation des toitures, des panneaux photovoltaïques ont été installés dans cinq nouveaux centres : Rosaleda, Los Alfares, Antequera, La Sierra et Gran Vía de Hortaleza.



24

C'est le nombre de participants au programme Sale Up !, lancé par Carmila Espagne en partenariat avec la Chambre de Commerce de Madrid. L'objectif ? Soutenir les jeunes entrepreneurs par des formations et des outils leur permettant de donner vie à leur projet.

Ça bouge dans les centres !

Restructuration, rénovation, arrivée de nouveaux concepts de marques... Les centres Carmila innovent, en Espagne comme en France.

Le centre El Mirador, à Burgos, a inauguré une extension de 4 600 m² qui accueille trois nouvelles boutiques : le spécialiste de l'électronique et électroménager MediaMarkt, l'animalerie Kiwoko et Kiabi.

Inauguré en 2024 après restructuration, le centre Rosaleda de Malaga fait la part belle

à Mango : pour la première fois, la marque réunit ses lignes Mango Men et Mango Women au sein d'un même espace de plus de 600 m².

Le centre El Paseo de Cádiz arbore quant à lui un nouveau visage après des travaux de rénovation de la galerie et d'une partie des façades extérieures.

3 QUESTIONS À



Alberto Rodriguez
Directeur Général Espagne

Quel bilan dressez-vous de l'année écoulée ?

Nous avons connu une année record en termes de signature de baux. Nous affichons par ailleurs de très bons résultats dans les boutiques éphémères, un bon indicateur de la confiance des enseignes. D'autre part, nous avons réussi à diversifier notre offre commerciale en accueillant plus d'enseignes dans des domaines comme la pharmacie, l'équipement de la maison et le fitness.

Comment envisagez-vous l'avenir immédiat ?

Avec optimisme. L'inflation est redescendue autour de 2,8% en 2024, les taux d'intérêt diminuent, l'activité touristique, pilier de l'activité économique du pays, reprend de la vigueur. Parallèlement, le chômage diminue, renforçant ainsi la dynamique positive du pays. L'Espagne s'affirme comme l'un des marchés les plus dynamiques en Europe, un environnement porteur pour notre activité.

Quelles sont vos perspectives à court et moyen terme ?

Notre priorité reste le développement et l'optimisation commerciale. Un autre projet stratégique concerne l'expansion des antennes Next Tower : nous visons 150 antennes d'ici 2028, contre 43 actuellement. Ce développement nécessitera un important travail de renégociation des contrats liés aux infrastructures existantes et pour atteindre cet objectif, nous avons recruté un business developer dédié.

Le speciality leasing, un format commercial plébiscité en Espagne

DIGI, le quatrième opérateur de téléphonie en Espagne, au développement ultra-rapide, a reconduit son accord de collaboration avec Carmila en 2024. Il a clôturé l'année avec la signature de plus de 50 baux qui lui ont permis de capter des clients dans les centres commerciaux espagnols de Carmila, devenant son premier client en nombre d'emplacements.



ET EN ITALIE...

Medi-Market fait ses premiers pas chez Carmila

En août 2024, Medi-Market, enseigne belge leader de la parapharmacie, a ouvert son premier magasin au sein d'un centre commercial Carmila, à I Viali (Nichelino) : 340 m² dédiés au bien-être et à la santé des clients, en plus de la gamme de services déjà proposés par le centre.



La mobilité durable se développe

Le centre commercial de Montecucco a inauguré une nouvelle zone dédiée à la mobilité durable. Elle accueille non seulement les véhicules de micro-mobilité classiques, mais aussi des infrastructures pour vélos, scooters et trottinettes électriques. Elle vient compléter l'emplacement dévolu aux bornes de recharge des voitures électriques, déjà présent sur le site. Le projet a été réalisé en collaboration avec Be Charge (ENI-Plenitude).

DES INITIATIVES DE CROISSANCE PORTEUSES D'AVENIR

Fidèle à son esprit entrepreneurial, Carmila conduit avec succès deux projets innovants : la tower company Next Tower et l'incubateur Carmila Retail Development. Ces relais de croissance exploitent la double expertise retail et immobilière de Carmila. A la clé : des revenus additionnels et des réponses concrètes aux défis stratégiques des territoires.

NEXT TOWER : UNE RÉPONSE À LA FRACTURE NUMÉRIQUE

Créée en 2021, Next Tower incarne la vision innovante de Carmila en matière de connectivité des territoires. Face à la demande croissante d'infrastructures pour soutenir la 5G et l'augmentation exponentielle des usages mobiles, Next Tower apporte une solution simple et agile : installer des pylônes hébergeant les antennes des opérateurs de téléphonie sur les fonciers inutilisés des sites Carmila et Carrefour. Cette activité a pour ambition de contribuer au résultat net annuel de Carmila à hauteur de 10 millions d'euros.



213

antennes
sécurisées
au 31/12/2024

42

antennes installées
en Espagne,
contre 27 en 2023

33

chantiers
d'infrastructures
lancés en France

Objectif :
10 M€

de résultat
net annuel
à horizon 2028

CARMILA RETAIL DEVELOPMENT : UN INCUBATEUR DE CONCEPTS INNOVANTS

Par le biais de Carmila Retail Development, Carmila investit directement au capital d'enseignes prometteuses. En partageant son expertise et en accompagnant les enseignes dans leur expansion, Carmila renouvelle l'offre commerciale de ses centres tout en soutenant des entrepreneurs visionnaires. Actuellement, 15 enseignes bénéficient de cet accompagnement dans des secteurs d'activité variés (santé, restauration...). Carmila reste en veille constante pour identifier de nouveaux projets porteurs.

15

enseignes
partenaires

337

boutiques,
dont la moitié
au sein des centres
commerciaux
Carmila



FAITS MARQUANTS

Carmila Retail Development

- **Bohébon** (15 restaurants), incubée par Carmila depuis 2022, devient l'une des enseignes préférées des Français aux côtés d'Ikea et Decathlon
(Source : Baromètre Ipsos pour Bonial - 2024)
- **Cigusto** (200 points de vente en 2024 vs 130 fin 2023) : co-construite avec Carmila Retail Development, l'enseigne a procédé à une opération de croissance externe (45 points de vente) en 2024
- **Vertuo** : reconnu pour l'excellence de ses soins, ce réseau dentaire accompagné par Carmila Retail Development compte 22 centres



Frédéric Desprès
Directeur des Opérations
et Directeur de Carmila
Retail Development

« Innovant, le modèle d'affaires de Carmila Retail Development présente un double intérêt : il permet de générer de la valeur – celle liée à l'appréciation des investissements réalisés – tout en apportant exclusivité et nouveauté à nos visiteurs. Et dans un contexte où les habitudes de consommation évoluent rapidement, il est essentiel de surprendre nos clients avec des concepts innovants, de rendre nos centres encore plus attractifs. En 2024, nous avons consolidé nos partenariats avec les commerçants que nous accompagnons. Nous intervenons à deux niveaux : avec un soutien financier, bien sûr, mais aussi en fournissant un appui opérationnel pour optimiser leur implantation dans les centres commerciaux. Les résultats parlent d'eux-mêmes : des success stories - comme Cigusto qui vise 300 points de vente d'ici 2026, ou encore le développement de Bohébon et de Vertuo - enrichissent considérablement l'expérience client dans nos centres. Nous prévoyons de lancer le processus de rotation de nos participations pour démarrer un nouveau cycle d'investissements. »



Camille Fouché
Directeur Général de Next Tower

« Next Tower construit des pylônes permettant d'héberger les antennes des opérateurs de téléphonie. Ces infrastructures sont essentielles au quotidien des citoyens et à la compétitivité des territoires. Nous sommes fiers de donner une nouvelle utilité à des fonciers inexploités, tout en participant à la transition numérique et au développement local. En permettant de mutualiser les antennes sur ses pylônes, Next Tower contribue à limiter l'impact visuel et environnemental. Ce qui fait la spécificité de Next Tower, c'est également sa capacité à accompagner les projets de l'expression du besoin à la livraison finale. Pour cela, nous collaborons étroitement avec les opérateurs de téléphonie et avons développé une expertise pointue. Parce que ces projets s'inscrivent sur du long terme, l'industrialisation des processus est essentielle. En 2024, nous avons connu un fort développement en France et en Espagne. Les perspectives de croissance sont prometteuses, notamment avec l'acquisition de Galimmo qui ouvre de nouvelles opportunités. »



GOUVERNANCE ET GESTION DES RISQUES

Gestion des risques	33
Conseil d'administration	34
Comité exécutif	36

OBJECTIF ET ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES

Le dispositif de gestion des risques est destiné à couvrir notamment les risques financiers, les risques opérationnels, les risques de liquidité et les risques environnementaux décrits dans la partie 3.2 « Facteurs des risques » et la partie 4 « Responsabilité sociétale de l'entreprise » du Document d'enregistrement universel.

La gestion des risques mise en place au sein du Groupe Carmila repose sur l'identification, l'analyse et le traitement des risques majeurs susceptibles de porter atteinte aux personnes, à l'environnement, aux actifs, aux objectifs de la Société et à sa réputation.

Ce dispositif vise particulièrement à :

- préserver la valeur, les actifs et la réputation de Carmila,
- sécuriser la prise de décision et les processus de Carmila pour favoriser l'atteinte des objectifs,
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de Carmila,
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

L'approche de Carmila consiste à intégrer la gestion des risques dans la conduite quotidienne de ses activités.

En 2024, Carmila a porté une attention particulière à la revue des facteurs de risques relatifs à son activité et à leur hiérarchisation. Le Groupe a retenu 19 risques spécifiques et majeurs regroupés en quatre catégories, hiérarchisés et présentés par ordre décroissant d'importance au sein de chaque catégorie en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact potentiel. Les principales modifications ont porté sur l'évaluation des risques relatifs à l'évolution de l'environnement socio-économique, aux tendances sociétales de consommation, à la Santé, Sécurité, Sûreté incluant les risques de crise sanitaire, au développement immobilier et à la sécurité des systèmes d'information.

19 RISQUES SPÉCIFIQUES REGROUPÉS EN QUATRE CATÉGORIES

CATÉGORIE 1

Risques relatifs au secteur d'activité de Carmila

1. Évolution du marché de l'immobilier commercial
2. Évolution de l'environnement socio-économique
3. Évolution des tendances sociétales de consommation
4. Environnement concurrentiel
5. Exposition géographique du patrimoine

CATÉGORIE 2

Risques relatifs aux activités de Carmila

6. Santé, Sécurité, Sûreté incluant les risques de crises sanitaires (type Covid-19)
7. Relation et exposition aux enseignes
8. Risque de contrepartie
9. Partenariat stratégique avec le Groupe Carrefour
10. Développement immobilier
11. Sécurité des systèmes d'information

CATÉGORIE 3

Risques réglementaires, juridiques et fiscaux

12. Réglementation relative à l'urbanisme et à l'environnement
13. Réglementation applicable aux SIIC
14. Réglementation relative aux baux commerciaux
15. Réglementation applicable en matière de sécurité et d'utilisation des données personnelles
16. Risques éthiques

CATÉGORIE 4

Risques financiers

17. Capacité d'accès au financement
18. Hausse du coût du financement
19. Capacité d'accès au marché action

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EXPÉRIMENTÉ

Diversité et complémentarité des compétences : telles sont les spécificités du Conseil d'administration de Carmila. En 2024, le conseil a notamment suivi la mise en œuvre du plan stratégique 2022-2026.

12 ADMINISTRATEURS DONT 1 ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Au 31 décembre 2024, le Conseil d'administration de Carmila est composé de douze administrateurs. Intégrant une majorité d'administrateurs indépendants (sept membres), dont un administrateur référent, il s'appuie également sur quatre administrateurs représentant l'actionnaire de référence Carrefour. Les femmes y sont représentées à hauteur de 50 % avec six femmes sur douze administrateurs. Le Conseil d'administration réunit des profils aux compétences complémentaires et à l'expertise éprouvée en matière d'immobilier, de finance, de RSE, de digital et d'expériences de direction générale.

- Comité d'audit
- Comité des rémunérations et des nominations
- Comité stratégique et d'investissement
- Comité RSE

Cardif Assurance Vie

Représentée par
Nathalie Robin
Administratrice indépendante



Caroline Dassié

Claire Noël
du Payrat



Jérôme Nanty



Laurent Vallée



Maria Garrido

Administratrice indépendante



Marie Cheval

Présidente-Directrice
Générale de Carmila



Nadra Moussalem

Administrateur indépendant



Olivier Lecomte

Administrateur référent
indépendant



Prédica

Représentée par
Emmanuel Chabas
Administrateur indépendant



Séverine Farjon

Administratrice indépendante



Sogécap

Représentée par
Yann Briand
Administrateur indépendant



UN CONSEIL DONT LES TRAVAUX SONT ENCADRÉS PAR 4 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Comité d'audit

Le Comité d'audit a pour mission de suivre les questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et le contrôle de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel.

Président Olivier Lecomte
4 réunions en 2024
4 membres

Comité stratégique et d'investissement

Le Comité stratégique et d'investissement est chargé de l'examen de la stratégie d'investissement de Carmila et de ses filiales, et des décisions relatives aux projets d'investissement ou de désinvestissement.

Présidente Nathalie Robin
1 réunion en 2024
6 membres

Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité des rémunérations et des nominations assiste le Conseil d'administration dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux ou cadres dirigeants de Carmila et dans la composition de ses instances dirigeantes.

Présidente Séverine Farjon
2 réunions en 2024
3 membres

Comité RSE

Créé en 2020, le Comité RSE est chargé d'examiner, de définir et d'apprécier les orientations politiques de Carmila en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise.

Présidente Séverine Farjon
2 réunions en 2024
5 membres

Des compétences variées et complémentaires

Le Conseil d'administration conforte la diversité de ses compétences avec un panel de membres expérimentés et à l'expertise éprouvée.



IMMOBILIER



FINANCE



INTERNATIONAL



DIGITAL



RSE



DIRECTION GÉNÉRALE

88,10 %

taux d'assiduité
global⁽¹⁾

3/4

Comités présidés
par des femmes

50 %

de femmes

7/12

Administrateurs
indépendants

(1) Moyenne des participations
au Conseil d'administration et aux comités
du Conseil d'administration

UN COMITÉ EXÉCUTIF ENGAGÉ





- 1. ÉRIC ROBERT**
Directeur Commercial France
- 2. AURÉLIE BRUNIAUX**
Directrice des Ressources Humaines
- 3. PIERRE-YVES THIRION**
Directeur Financier
- 4. ALBERTO RODRIGUEZ**
Directeur Général Espagne
- 5. ÉLODIE ARCAINA**
Directrice RSE et Communication
- 6. SÉBASTIEN VANHOOVE**
Directeur Général Délégué

- 7. MARINE HURPIN**
Directrice Opérations France
- 8. FRÉDÉRIC DESPRÈS**
Directeur Opérations et Directeur
Carmila Retail Development
- 9. MARIE CHEVAL**
Présidente-Directrice Générale
- 10. SANDRINE MERCIER**
Directrice Réseau et Marketing,
Clients, Digital

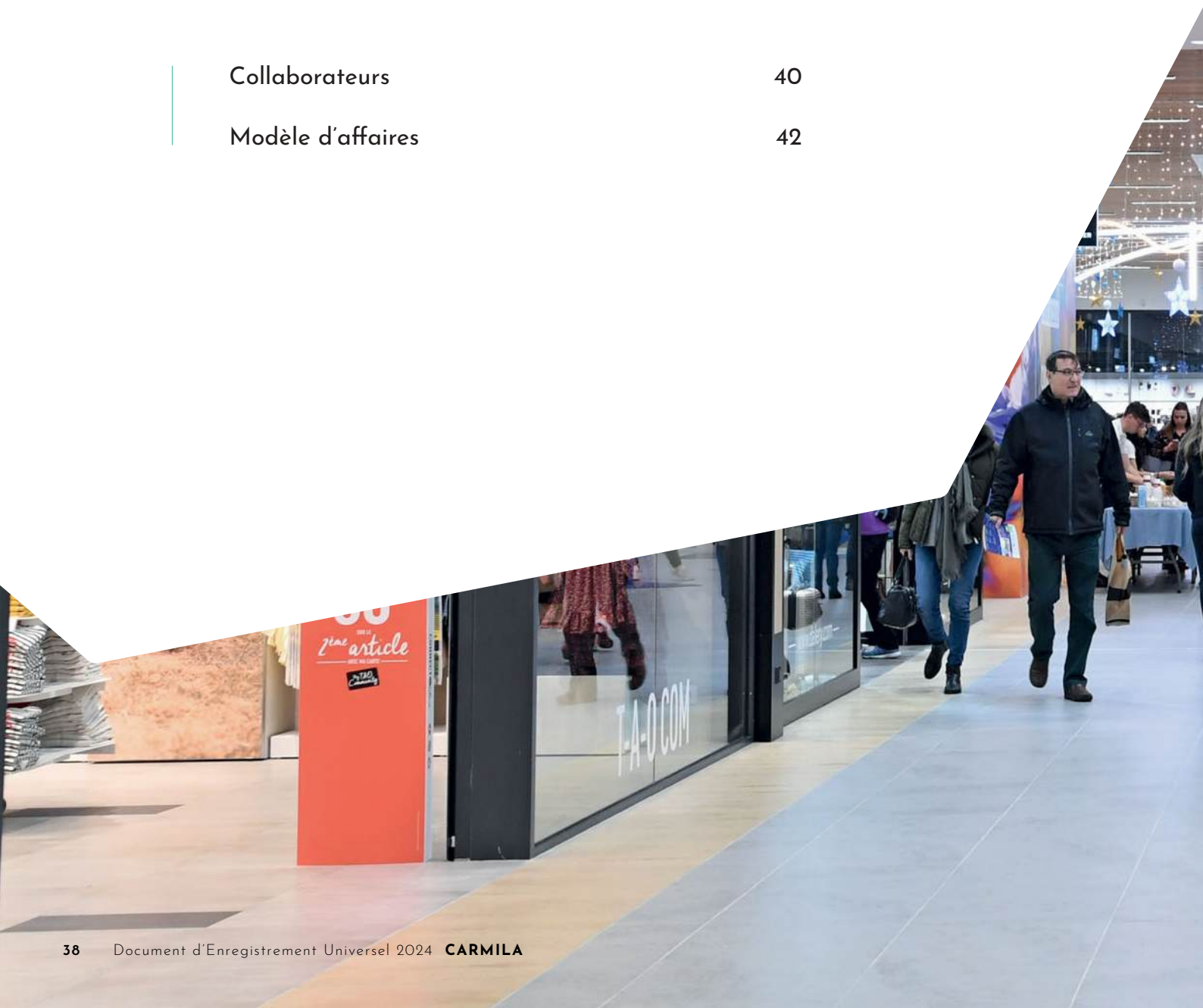
CRÉATION DE VALEUR POUR TOUTES LES PARTIES PRENANTES

Collaborateurs

40

Modèle d'affaires

42





ATTIRER ET FIDÉLISER LES TALENTS

Chez Carmila, convivialité, esprit d'équipe et développement professionnel sont au cœur de la culture d'entreprise, soutenue par des initiatives concrètes.

ENCOURAGER LA PARITÉ, LA FORMATION ET L'ÉPANOUISSEMENT DES ÉQUIPES

Carmila s'engage activement pour la diversité et la parité à travers des initiatives fortes : signature de la charte de la parité dans l'immobilier, programme de coaching de retour de congé maternité, en partenariat avec la start-up Ça ira encore mieux demain.

L'épanouissement professionnel passe aussi par la montée en compétences. Carmila déploie une politique de formation ambitieuse, permettant à chaque collaborateur de développer son expertise et d'évoluer au sein du groupe. En 2024, plus de 2 000 heures de formation ont été dispensées, avec 36 workshops animés par des professionnels.

Carmila cultive l'esprit d'équipe et la proximité à travers des moments de partage, comme le *Family Day* – journée au cours de laquelle les enfants des collaborateurs sont invités au siège pour des animations qui leur sont dédiées – ou encore une communication interne renforcée avec un nouvel intranet. Un cadre de travail inclusif et humain, où chacun peut grandir et évoluer.



ATTIRER LES TALENTS DANS UN ENVIRONNEMENT COMPÉTITIF

En favorisant un cadre de travail stimulant et en valorisant les parcours professionnels, Carmila se positionne comme un employeur de choix sur un marché de l'emploi concurrentiel. L'entreprise s'engage activement dans des actions de recrutement ciblées pour identifier les profils les plus adaptés. Elle noue des partenariats étroits, comme avec l'EM Normandie, établissement avec lequel elle organise un *Pitch and Meet* en mars 2025 pour faire connaître ses métiers.



Aurélie Bruniaux
Directrice des Ressources
Humaines

« La formation de nos équipes, notamment via notre Digital Academy, créée en 2023, demeure un axe majeur. Développer les compétences digitales de nos collaborateurs du marketing et du réseau est en effet une priorité stratégique pour répondre aux défis de demain et renforcer notre capacité à innover. C'est la raison pour laquelle nous avons développé un programme de formation dédié, axé tant sur les fondamentaux du digital que sur des sujets plus spécifiques à Carmila : CRM, média, visibilité et analyse des indicateurs clés de performance pour être en mesure d'interpréter les résultats. L'année 2024 a aussi été rythmée par l'arrivée des équipes de Galimmo, pour lesquelles nous avons mis en place un programme d'intégration sur mesure. Une nouvelle dimension pour Carmila et un double défi : réussir l'intégration de chacun et accompagner l'entreprise dans ce changement d'échelle. »

SÉDUIRE LES JEUNES TALENTS

Récompensée par le label *HappyTrainees* pour la seconde année consécutive, Carmila a décroché, en 2024, la 7^{ème} place du classement Alternance France pour sa politique de formation et son engagement à former une nouvelle génération aux métiers du retail. L'entreprise accueille les jeunes alternants avec un programme d'accompagnement complet : journée d'intégration, accompagnement par des tuteurs, animation de la communauté, parcours de formation spécifique.



AGIR POUR LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Carmila entend construire un environnement de travail inclusif, ouvert à tous les talents. En 2024, le programme Boost'Her, destiné à revaloriser les salaires pour des postes équivalents, a bénéficié à 16 collaborateurs, illustrant un engagement concret en faveur de l'égalité salariale. La promotion des femmes reste un axe central, notamment au sein du Comité de Direction. Un plan d'action a par ailleurs été déployé pour mieux accompagner les personnes en situation de handicap. Carmila collabore régulièrement avec des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) et s'investit dans des temps forts comme la Semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap. À cette occasion, Jules Ribstein, champion paralympique de triathlon, a partagé son parcours avec les équipes.

95/100

à l'index égalité
professionnelle
femmes hommes
en France, Espagne
et Italie

36

alternants
à fin 2024

250

candidats
rencontrés lors
des forums emplois
et job datings



INNOVER AVEC LES ÉTUDIANTS

Fin 2024, Carmila s'est associée à l'Albert School, première école de commerce d'excellence axée sur la data, avec pour projet de lancer un Alberthon (hackathon) début 2025. Pendant un mois, les étudiants de cette école à double cursus business et data travailleront sur le défi suivant : concevoir un modèle de prédiction des flux dans les centres commerciaux Carmila. En utilisant les données fournies par cette dernière, des outils d'intelligence artificielle et des données tierces comme la météo ou les tendances économiques, ils mettront leur créativité et leur expertise à l'épreuve. À l'issue, les étudiants présenteront leurs travaux à un jury composé de collaborateurs de Carmila et de l'Albert School aux expertises différentes et complémentaires : marketing, digital, finance et ressources humaines.

STRATÉGIE

BUILDING SUSTAINABLE GROWTH

RESSOURCES

 STRATÉGIE

FINANCE

- Structure actionnariale stable
- Portefeuille valorisé à **6,7 milliards €**⁽¹⁾
- Capitaux propres part du Groupe de **3 413,9 millions €**
- Dette financière nette de **2 538,6 millions €**
- LTV⁽²⁾ s'élevant à **38,9%**

INFRASTRUCTURES & PATRIMOINE

- **251** centres dans 3 pays
- **100%** des centres à moins de 500 mètres d'une solution d'écomobilité
- **100%** des sites équipés en Wifi haut débit

ÉCONOMIE & SOCIAL

Enseignes et commerçants

- Une base locative stable et diversifiée
- **6 423** baux
- **40%** de commerçants franchisés ou indépendants en France

Clients

- **600 millions** de visites par an dans 251 sites

Partenaires locaux

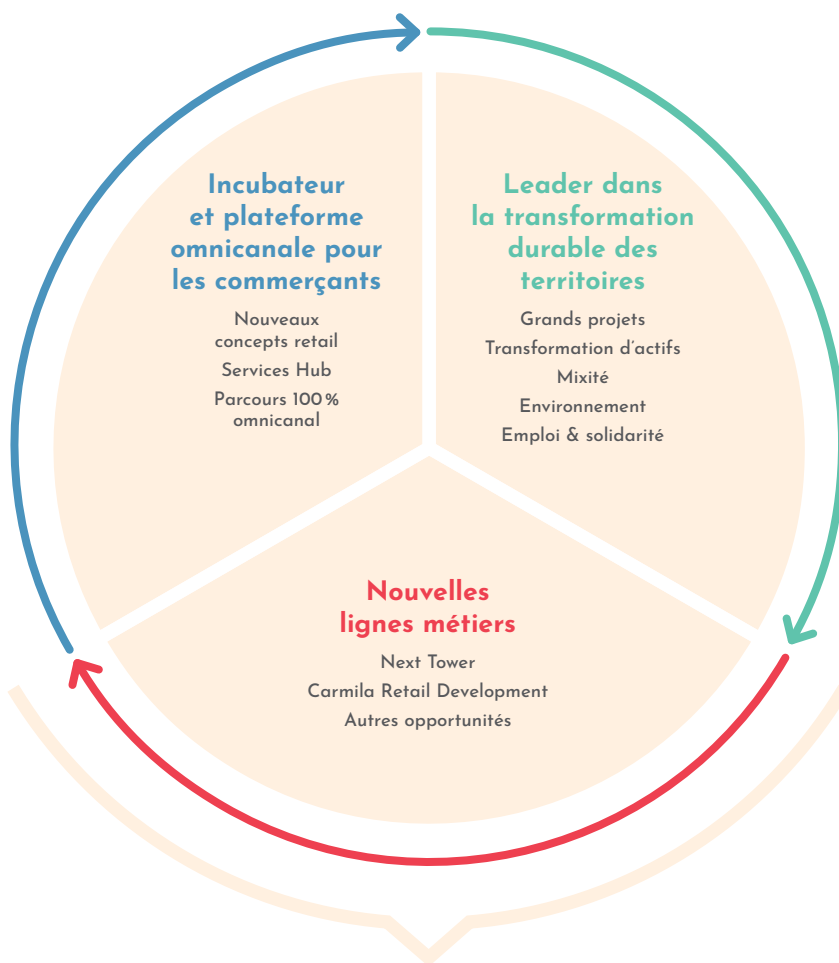
- Présence dans **près de 250** communes
- Pour chaque centre, un tissu d'associations locales partenaires

TALENTS

- **270** collaborateurs
- **59%** de femmes et **41%** d'hommes
- **59,3%** des effectifs sur le terrain, au plus proche des sites

ENVIRONNEMENT

- Consommation énergétique de nos centres : **107,58 kWh/m²**
- **40%** d'électricité d'origine renouvelable



EN RÉSONANCE AVEC LES TENDANCES DU MARCHÉ

Démographie

Essor villes moyennes
Génération Z

Attentes clients

RSE
Pouvoir d'achat
Services et Santé

Transformation du retail

Omnicanalité
Expérience client

(1) Valeur d'expertise droits inclus au 31/12/2024. - (2) Loan to value. - (3) Loyer minimum garanti. - (4) Centres de plus de 30 boutiques. - (5) vs 2019.

RAISON D'ÊTRE

“ Par notre proximité, simplifier la vie et améliorer le quotidien des commerçants et des clients au cœur de tous les territoires. ”

SPÉCIFICITÉS

VALEUR CRÉÉE



ATOUTS CONCURRENTIELS

Partenariat unique
avec Carrefour

Centres leaders
dans les villes moyennes

Sites pratiques,
accessibles, intégrés
dans leur environnement

Relais de croissance
robustes

Équipes expertes, agiles
et dynamiques

PROGRAMME D'INITIATIVES RESPONSABLES

ici
on agit

Planète
Territoires
Collaborateurs

FINANCE

- LMG⁽⁵⁾ en base annualisée
431,1 millions €
- Versement d'un dividende régulier depuis la création de la Société

INFRASTRUCTURES & PATRIMOINE

- Plan de rénovation achevé à **100 %**
- **100 %** des centres significatifs certifié BREEAM⁽⁴⁾
- **213** sites équipés en antennes 5G
- Près de **2 millions de m²** d'espaces verts

TALENTS

Nos collaborateurs

- **13,3 %** d'alternants dans les effectifs totaux
- Carmila certifiée *HappyIndex@Work*
- **26,8** heures de formation en moyenne par collaborateur
- Index d'égalité professionnelle : **95/100**

ENVIRONNEMENT

- **-59 %** de consommations énergétiques⁽⁵⁾
- **-54 %** d'émissions de gaz à effet de serre scopes 1 & 2 (location based)⁽⁵⁾
- **62 %** de déchets valorisés

PARTIES PRENANTES

Visiteurs, enseignes et commerçants, fournisseurs, investisseurs, communautés locales, organismes publics et collaborateurs, Carmila co-construit en permanence le dialogue avec ses parties prenantes et les place au cœur de sa stratégie. Comprendre leurs attentes est essentiel à la réussite de l'entreprise, qui a développé des méthodes efficaces (enquêtes de satisfaction, roadshows, visites de sites...) pour favoriser un dialogue enrichissant et permanent autour de ses engagements.



Visiteurs



Enseignes & commerçants



Fournisseurs



Investisseurs



Organismes publics

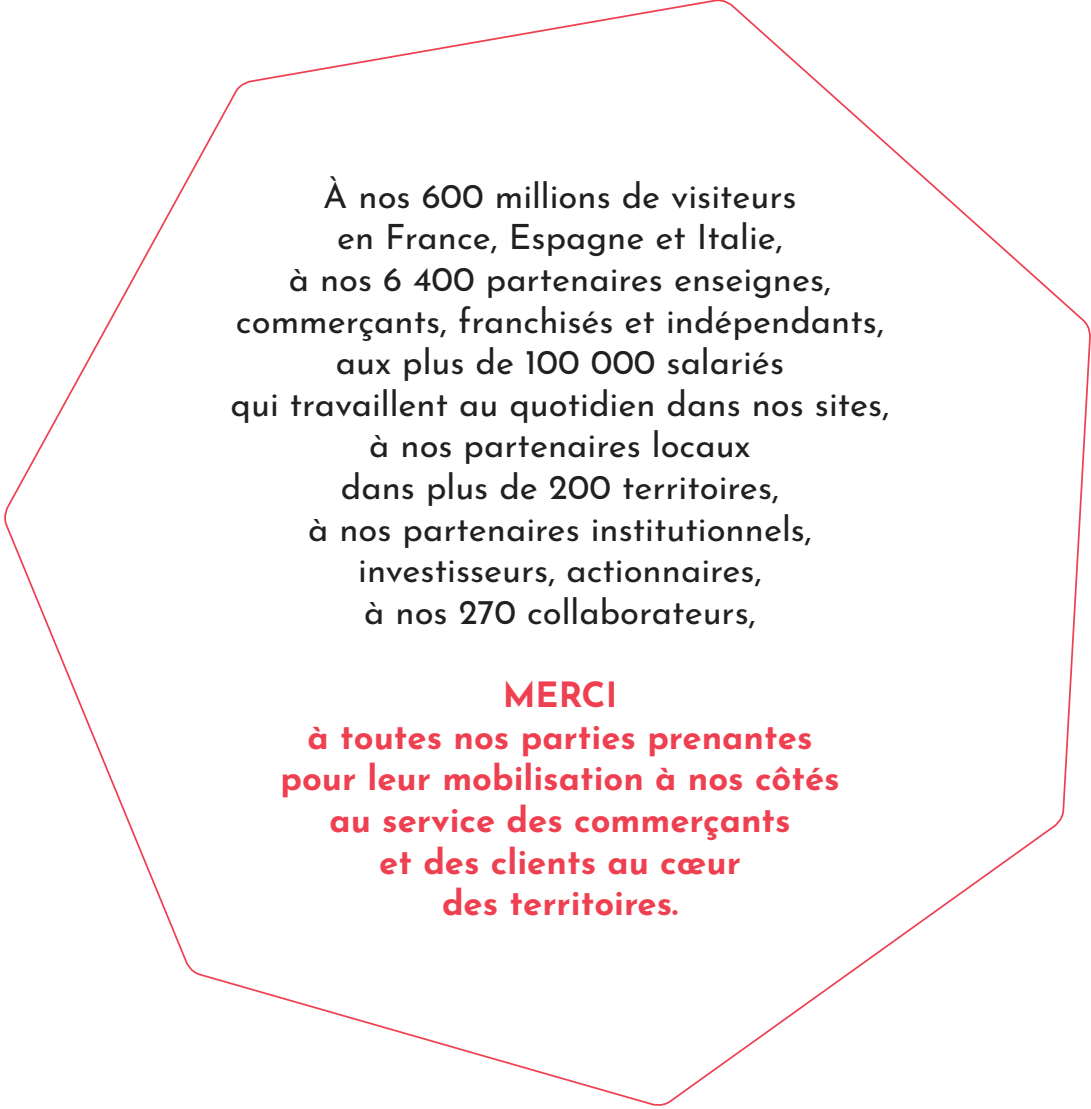


Communautés locales



Collaborateurs

(6) Enquête Carmila France, Espagne, Italie, mai, juin et septembre 2024. - (7) Baromètre Clients France, Espagne, Italie 2024.



À nos 600 millions de visiteurs
en France, Espagne et Italie,
à nos 6 400 partenaires enseignes,
commerçants, franchisés et indépendants,
aux plus de 100 000 salariés
qui travaillent au quotidien dans nos sites,
à nos partenaires locaux
dans plus de 200 territoires,
à nos partenaires institutionnels,
investisseurs, actionnaires,
à nos 270 collaborateurs,

MERCI
à toutes nos parties prenantes
pour leur mobilisation à nos côtés
au service des commerçants
et des clients au cœur
des territoires.



2

ACTIVITÉ ET PATRIMOINE

2.1	Activité de l'année	46	2.4	Performance financière	57
2.1.1	Activité locative	46	2.4.1	Informations financières sélectionnées	57
2.1.2	Fréquentation et chiffre d'affaires	49	2.4.2	Commentaires sur les résultats de l'année	58
2.2	Exécution du plan stratégique 2022-2026 « Building Sustainable Growth »	50	2.4.3	Indicateurs de performance EPRA	60
2.2.1	Troisième année de succès du plan stratégique	50	2.5	Politique financière	67
2.2.2	Acquisition de Galimmo	51	2.5.1	Ressources financières	67
2.2.3	Une feuille de route claire en matière de développement durable	51	2.5.2	Instruments de couverture	68
2.2.4	Autres événements marquants et autres informations	52	2.5.3	Trésorerie	69
2.2.5	Perspectives	52	2.5.4	Rating	69
2.3	Patrimoine et évaluation	53	2.5.5	Politique de distribution de dividendes	69
2.3.1	Chiffres clés du patrimoine	53	2.5.6	Capitaux propres et actionariat	69
2.3.2	Évaluation du patrimoine	53	2.6	Annexe	70
2.3.3	Rapport d'expertise immobilière préparé par les évaluateurs indépendants de Carmila	55		Présentation détaillée du patrimoine en exploitation de Carmila au 31 décembre 2024	70

2.1 ACTIVITÉ DE L'ANNÉE

Depuis le 1^{er} juillet 2024, Carmila consolide Galimmo dans ses comptes, intégrant ainsi cette acquisition dans son périmètre financier. En conséquence, les données présentées reflètent ce nouveau périmètre. Pour assurer une comparaison pertinente, certains indicateurs sont présentés à périmètre constant, excluant l'impact de cette intégration.

2.1.1 Activité locative

2.1.1.1 Synthèse

En 2024, l'activité locative de Carmila a été très dynamique avec 942 baux signés pour un loyer minimum garanti (LMG) total de 54,3 millions d'euros (en hausse de 23,0% par rapport à 2023), soit 15,0% de la base locative. La réversion totale est de +3,0% sur l'année 2024.

(en milliers d'euros)	31/12/2024				
	Locaux vacants commercialisés		Renouvellements		Total
	Nombre de baux	LMG annuel	Nombre de baux	LMG annuel	Réversion
France	267	18 108	151	11 139	+3,5%
Espagne	186	5 511	263	12 824	+2,9%
Italie	18	1 064	57	5 677	+1,2%
TOTAL	471	24 683	471	29 640	+3,0%

(en milliers d'euros)	31/12/2024		31/12/2023	
	Total		Total	
	Nombre de baux	LMG annuel	Nombre de baux	LMG annuel
France	418	29 247	359	24 057
Espagne	449	18 335	407	15 480
Italie	75	6 741	60	4 611
TOTAL	942	54 323	826	44 148

L'activité de commercialisation reflète la stratégie volontariste de Carmila sur le mix-merchandising avec notamment :

- 90 nouvelles enseignes ayant choisi de s'implanter pour la première fois dans un centre Carmila (Lego, Rossmann, Signorizza...) ;
- la signature de « flagships » du Prêt-à-porter (Zara, Mango, Kiabi) ;
- le renforcement de l'offre Santé avec des pharmacies (nouvelles implantations et extensions) et une offre étendue d'opticiens (GrandOptical, Optic 2000, Krys et Alain Afflelou) ;
- le dynamisme du secteur de la Beauté (Adopt', Rituals) ;
- la poursuite du développement d'enseignes Discount (Action, Normal, Tedi) ;
- le renouvellement de l'offre de Restauration avec des nouveaux concepts comme Krispy Kreme en France et Liao Pastel en Espagne, ainsi qu'un mix d'enseignes internationales (KFC, Pitaya, O'Tacos) et de concepts régionaux ;

- le développement de l'activité Sport avec Decathlon, Intersport, JD Sport, Courir, ainsi que des centres de fitness.

Au 31 décembre 2024, les locataires de Carmila concernés par des procédures collectives en France représentaient 2,7% de la base locative en France (0,5% en liquidation judiciaire).

2.1.1.2 Commerce éphémère

L'activité de commerce éphémère est dédiée à la mise à disposition d'espaces dans les centres Carmila pour des durées courtes à moyennes. Inscrite dans une démarche de complémentarité avec les boutiques traditionnelles, elle propose aux visiteurs de découvrir une offre toujours plus innovante. Elle s'articule autour de deux axes :

- le *Specialty Leasing* ;
- les Boutiques Éphémères.

(en milliers d'euros)	31/12/2024			31/12/2023			Variation
	Specialty Leasing	Boutiques Éphémères	Total SL+BE	Specialty Leasing	Boutiques Éphémères	Total SL+BE	%
France	8 074	2 598	10 671	6 557	2 040	8 597	+24,1%
Espagne	5 547	480	6 028	5 306	327	5 633	+7,0%
Italie	1 374	133	1 508	1 324	151	1 475	+2,2%
TOTAL	14 996	3 211	18 207	13 187	2 518	15 705	+15,9%

Specialty Leasing

Le Specialty Leasing permet de dynamiser les centres commerciaux en enrichissant le parcours client. Il s'articule autour de deux segments : la location d'emprises au sol dans les galeries et sur les parkings, et la signature de contrats de partenariats publicitaires digitaux.

En 2024, l'activité de Specialty Leasing a été très dynamique, tant sur l'activité publicitaire qu'avec la signature d'un nombre important de kiosques de longue durée, notamment pour la vente d'accessoires pour téléphones mobiles et de nouveaux concepts de restauration et de snacking.

Les revenus de l'activité de Specialty Leasing sont en hausse de +4,1% à périmètre constant par rapport à 2023, avec un quatrième trimestre et une période de Noël particulièrement actifs.

Boutiques éphémères

Carmila propose aux commerçants d'ouvrir des boutiques éphémères pour une durée de 4 à 34 mois. Ce format, aussi connu sous le nom de Pop-Up Store, est en plein essor. Il permet de dynamiser les centres Carmila et se prête en particulier aux nouveaux concepts innovants, comme les premières implantations physiques des Digital Native Vertical Brands, en mode « Test and Learn », ou des acteurs régionaux, qui veulent tester un nouveau centre. Carmila propose également des formats ultra éphémères, à savoir des ventes événementielles d'un jour à une semaine.

La commercialisation de boutiques éphémères a atteint un niveau record en termes de nombre de signatures en 2024 avec une hausse de 27,5% et l'année a été marquée par un nombre important d'événements ultra-éphémères autour de divers thèmes comme la vente de sneakers, de plantes ou de vêtements de seconde main.

2.1.1.3 Structure des baux

Avec 6 423 baux sous gestion au 31 décembre 2024, Carmila dispose d'une base de locataires solide et diversifiée. Carrefour représente moins de 0,7% des loyers nets en 2024. Les loyers en base annualisée s'élèvent à 431,1 millions d'euros.

RÉPARTITION DU NOMBRE DE BAUX ET DES LOYERS PAR PAYS EN BASE ANNUALISÉE

Pays	Au 31/12/2024			Au 31/12/2023		
	Nombre de baux	Loyers en base annualisée (en millions d'euros)	%/Total	Nombre de baux	Loyers en base annualisée (en millions d'euros)	%/Total
France	4 311	303,3	70,3%	3 469	248,6	66,5%
Espagne	1 815	103,8	24,1%	1 796	101,5	27,1%
Italie	297	24,0	5,6%	295	23,9	6,4%
TOTAL	6 423	431,1	100%	5 560	374,0	100%

Au 31 décembre 2024, les données ci-dessus tiennent compte de l'acquisition de Galimmo en France, soit une augmentation de 877 baux correspondant à une hausse des loyers de 47,2 millions d'euros.

Principaux locataires-commerçant

Au 31 décembre 2024, les 15 premiers locataires représentent 17,7% des loyers en base annualisée, et aucun commerçant ne représente à lui seul plus de 2,0% du revenu locatif.

Le tableau suivant présente les loyers en base annualisée et le secteur d'activité des 15 locataires les plus significatifs au 31 décembre 2024.

Locataire	Secteur d'activité	Au 31/12/2024	
		Loyers en base annualisée (en millions d'euros)	%/Total
Alain Afflelou	Beauté & Santé	7,1	1,6%
Orange	Culture, Cadeaux & Loisirs	7,0	1,6%
Inditex	Équipement de la personne	6,1	1,4%
Jules Brice Bizzbee	Équipement de la personne	6,0	1,4%
Feu Vert	Services	6,0	1,4%
McDonald's	Alimentation & Restauration	5,5	1,3%
Nocibe	Beauté & Santé	5,4	1,2%
Micromania	Culture, Cadeaux & Loisirs	4,9	1,1%
H&M	Équipement de la personne	4,7	1,1%
Burger King	Alimentation & Restauration	4,2	1,0%
Yves Rocher	Beauté & Santé	4,1	1,0%
Histoire d'Or	Culture, Cadeaux & Loisirs	4,0	0,9%
Mango	Équipement de la personne	3,9	0,9%
Sephora	Beauté & Santé	3,9	0,9%
Flunch	Alimentation & Restauration	3,6	0,8%
		76,4	17,7%

Répartition des loyers par secteur d'activité en base annualisée

Le tableau suivant présente la répartition des loyers en base annualisée par secteur d'activité au 31 décembre 2024 :

Secteur d'activité	Au 31/12/2024			Au 31/12/2023		
	Nombre de baux	Loyers en base annualisée (en millions d'euros)	%/Total	Nombre de baux	Loyers en base annualisée (en millions d'euros)	%/Total
Équipement de la personne	1 273	120,7	28,0%	1 230	111,1	29,7%
Beauté et santé	1 457	93,6	21,7%	1 236	74,5	19,9%
Culture, cadeaux et loisirs	1 067	67,0	15,5%	846	54,2	14,5%
Alimentation et restauration	969	58,0	13,5%	847	50,8	13,6%
Équipement du ménage	384	36,9	8,6%	311	33,2	8,9%
Services	1 065	28,7	6,6%	897	27,4	7,3%
Sports	186	25,8	6,0%	176	22,6	6,0%
Autre	22	0,5	0,1%	17	0,3	0,1%
TOTAL	6 423	431,1	100%	5 560	374,0	100%

Les diminutions des poids de l'Équipement de la personne dans le total des loyers (-172 pts), du secteur de Services (-68 pts), de l'Alimentation et restauration (-12 pts) et de l'Équipement du ménage (-30 pts) ont majoritairement bénéficié à la Beauté et santé (+179 pts) et de la Culture, cadeaux et loisirs (+107 pts) tandis que les autres secteurs conservent des proportions stables en loyer dans la base locative.

Échéancier des baux

Au 31 décembre 2024, la maturité moyenne des baux est de 4,3 années, dont 4,5 années en France, 4,1 années en Espagne et 3,6 années en Italie.

Le tableau suivant présente les dates d'expiration des baux commerciaux relatifs au portefeuille d'actifs immobiliers commerciaux pour la période courant de 2025 à 2034 (données au 31 décembre 2024) :

Échéancier des baux	Au 31/12/2024		
	Nombre de baux	Maturité *	Loyers en base annualisée (en millions d'euros)
Échus au 31/12/2024	563		39,2
2025	640	0,5	29,8
2026	626	1,6	38,6
2027	636	2,5	47,1
2028	581	3,4	39,0
2029	594	4,4	36,4
2030	646	5,3	46,2
2031	555	6,2	38,5
2032	488	7,1	34,4
2033	407	7,8	29,1
2034	286	8,4	18,5
Au-delà de 2034	401	10,9	34,3
TOTAL	6 423	4,3	431,1

* Maturité moyenne restant à courir en année(s).

Mode de fixation des loyers

La majorité des baux de Carmila sont des baux à double composante, composés d'une partie fixe, le loyer minimum garanti (LMG), et d'un loyer variable additionnel (LV), calculé selon un pourcentage du chiffre d'affaires annuel hors taxes réalisé par le locataire.

Au 31 décembre 2024, Carmila avait contractualisé dans les trois pays 5 247 baux comprenant un loyer à double composante et 1 176 baux comprenant un loyer fixe, représentant respectivement 84,7% et 15,3% des loyers en base annualisée.

Le tableau suivant présente la répartition des loyers entre Loyer Minimum Garanti et Loyer Variable au 31 décembre 2024 :

	Au 31/12/2024		
	Nombre de baux	LMG	Loyer variable
Baux avec clause variable	5 247	360,7	4,7
Dont baux avec LMG et LV additionnel	5 231	360,7	2,6
Dont baux uniquement à LV	16	0,0	2,1
Baux sans clause variable avec uniquement loyer fixe	1 176	65,8	0,0
TOTAL	6 423	426,4	4,7

2.1.1.4 Taux d'occupation financier

Pays	31/12/2024	31/12/2023
France	96,1%	96,7%
Espagne	96,0%	95,7%
Italie	99,3%	99,0%
TOTAL	96,2%	96,6%

Au 31 décembre 2024, le taux d'occupation financier consolidé des actifs de Carmila s'élève à 96,2%, en baisse de 40 pts par rapport à 2023 en raison de l'intégration de Galimmo. Retraité du périmètre Galimmo (92,7%), le taux d'occupation financier s'établit à un niveau record de 96,7%, en hausse de +10 pts par rapport à 2023.

Le taux d'occupation financier correspond au rapport entre le montant des loyers facturés et le montant des loyers que percevrait Carmila si la totalité de son patrimoine en exploitation était louée

(les locaux vacants étant pris en compte à la valeur d'expertise). Le taux d'occupation financier est présenté hors vacance stratégique, qui correspond à la vacance nécessaire à la mise en œuvre des projets de rénovation et d'extension ou de restructuration dans les centres commerciaux.

Le poids de la vacance stratégique est de 0,8% en France, 3,8% en Espagne et 0,8% en Italie, ce qui représente un impact consolidé pour Carmila de 1,5% au 31 décembre 2024.

2.1.1.5 Taux d'effort des commerçants

Le tableau suivant présente le taux d'effort moyen des locataires de Carmila ventilé par pays au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023 :

Pays	Taux d'effort	
	31/12/2024	31/12/2023
France	10,3%	10,3%
Espagne	10,9%	11,0%
Italie	12,1%	11,9%
TOTAL	10,5%	10,6%

Le taux d'effort moyen des locataires de Carmila ventilé par pays au 31 décembre 2024 se décline ainsi : France (10,3%), Espagne (10,9%) et Italie (12,1%). Le taux d'effort consolidé à périmètre constant s'élève à 10,8%. Le taux d'effort moyen des locataires de Galimmo s'élève à 8,7%.

L'analyse du taux d'effort représente pour Carmila un indicateur important quant au bon équilibre du montant des loyers et des charges pour chaque locataire en fonction de son activité et quant à l'évaluation de la santé financière du locataire au cours de la vie du bail.

Le taux d'effort est défini comme le rapport entre, d'une part, le loyer et les charges locatives HT et, d'autre part, le chiffre d'affaires HT des locataires.

Le loyer et les charges locatives pris en compte pour le calcul du taux d'effort comprennent les loyers fixes, les loyers variables, ainsi que les charges locatives et la taxe foncière refacturées aux locataires. Ils n'incluent pas (i) les incentives (franchise, palier, allègement), (ii) les coûts du fonds marketing refacturés aux locataires.

2.1.2 Fréquentation et chiffre d'affaires

	Évolution de la fréquentation et du chiffre d'affaires des commerçants en 2024 par rapport à 2023				
FRANCE	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	FY 2024
Fréquentation en % de 2023	103%	100%	99%	101%	100%
CA en % de 2023	103%	100%	100%	100%	101%
ESPAGNE	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	FY 2024
Fréquentation en % de 2023	101%	99%	102%	103%	101%
CA en % de 2023	103%	99%	103%	106%	103%
ITALIE	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	FY 2024
Fréquentation en % de 2023	102%	98%	101%	103%	101%
CA en % de 2023	100%	99%	102%	101%	101%
TOTAL	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	FY 2024
Fréquentation en % de 2023	103%	99%	99%	101%	101%
CA en % de 2023	103%	100%	101%	102%	102%

En 2024, le chiffre d'affaires des commerçants dans les centres Carmila est en hausse de +1,8%. Soutenue par la puissance des hypermarchés Carrefour, la fréquentation des centres Carmila est stable.

L'activité en Espagne a été particulièrement dynamique (+3,2% de chiffre d'affaires), confortant le positionnement géographique et la typologie des centres Carmila, qui profitent notamment de la bonne orientation du tourisme.

2.2 EXÉCUTION DU PLAN STRATÉGIQUE 2022-2026 « BUILDING SUSTAINABLE GROWTH »

2.2.1 Troisième année de succès du plan stratégique

En décembre 2021, Carmila a lancé son plan stratégique 2022-2026. Ce plan traduit l'ambition de Carmila à construire une croissance durable, d'investir dans de nouvelles lignes métiers et de transformer ses actifs. Le plan repose sur trois piliers :

- un savoir-faire reconnu dans la transformation des actifs, avec le pivot du mix-merchandising, le déploiement de la plateforme omnicanale Carmila ainsi que les restructurations agiles ;
- une optimisation du capital, adossée à des cessions d'actifs qui permettent de réinvestir dans des acquisitions ciblées et créatrices de valeur ;
- une vision de création de valeur à long-terme qui se traduit par des projets de développements immobiliers mixtes, une stratégie extra-financière axée autour de la neutralité carbone, un partenariat avec Carrefour, ainsi que des initiatives de nouvelles créations de valeur.

2.2.1.1 Transformation des actifs

En 2024, 46 projets de restructuration agiles ont été menés, pour une enveloppe de 40 millions d'euros de Capex. Pour 2025, compte tenu de l'intégration de Galimmo, Carmila prévoit d'augmenter l'enveloppe de 10 millions d'euros afin de la porter à 50 millions d'euros, pour une cinquantaine de projets agiles.

Le pivot du mix-merchandising est bien engagé avec une exposition au secteur du Prêt-à-porter réduite à 28% (vs. 34% en 2019), ainsi qu'une accélération de l'offre dans la Santé, la Beauté, les Restaurants et le Sport.

2.2.1.2 Optimisation du capital

Depuis début 2022, Carmila a cédé 14 actifs pour près de 300 millions d'euros droits inclus, soit environ 5% de la valeur du portefeuille. L'ensemble des cessions ont été réalisées à des prix en ligne avec les valeurs d'expertise.

En 2024, Carmila a cédé un actif situé à Beaurains (France) pour 5,6 millions d'euros.

Le capital dégagé par ces cessions a été réinvesti dans l'acquisition de Galimmo à un rendement d'acquisition supérieur à 9%.

Carmila va poursuivre cette stratégie d'optimisation du capital en 2025 et les années suivantes.

2.2.1.3 Une vision de création de valeur à long terme

Mixité

Les changements réglementaires et l'urbanisation croissante des villes créent des opportunités sur les centres de Carmila, permettant d'y intégrer d'autres usages (principalement résidentiels).

En 2024, quinze projets de développement mixtes attenants à des centres commerciaux Carmila sont en cours, en collaboration avec Carrefour. Pour deux d'entre eux, Carmila détient une participation minoritaire dans la société de développement (Nantes et Sartrouville, en partenariat avec Carrefour et Altarea). Les treize autres sites font l'objet d'un développement conjoint entre Carrefour et Nexity.

Projets majeurs

Carmila travaille sur cinq projets majeurs d'extension à dominance retail (Orléans, Montesson, Toulouse Labège, Antibes, Terrassa). Les Capex totaux sont évalués à 200 millions d'euros. Les premiers travaux sont prévus à partir de 2026, pour 50 millions d'euros de Capex en rythme annuel à partir de 2026.

Initiatives de croissance

Carmila déploie les trois initiatives de croissance du plan stratégique : Next Tower, l'incubateur omnicanal et Carmila Retail Development, dont l'objectif est de contribuer au résultat récurrent à hauteur de 30 millions d'euros par an.

En 2024, Next Tower exploite 213 antennes en France et en Espagne, dégageant des loyers sécurisés de 2,7 millions d'euros. Carmila confirme le potentiel de développement, à hauteur de 10 millions d'euros de loyers, à partir de 2028.

En 2024, Carmila accélère le déploiement de sa plateforme omnicanale, ainsi que de l'incubateur auprès des commerçants, contribuant à hauteur de 7,5 millions d'euros au résultat récurrent (développement de franchises, gestion de présence en ligne, ventes ultra-éphémères et boutiques éphémères, incubation de DNVB, marketing ciblé, connectivité et IA dans les centres).

Carmila Retail Development a noué 13 partenariats, pour un total de 337 boutiques, dont 134 dans des centres Carmila et représente 1,8 million d'euros de résultat récurrent.

2.2.1.4 Renforcement du positionnement de Carmila comme troisième acteur de centres commerciaux européens

Carmila est le troisième opérateur coté de centres commerciaux en Europe, avec un portefeuille de 251 sites, adossé à des hypermarchés Carrefour.

Carmila est présent en France (168 centres, 74% du portefeuille), en Espagne (75 centres, 21% du portefeuille) ainsi qu'en Italie. L'intégration de Galimmo a renforcé le positionnement de Carmila en tant que troisième opérateur de centres commerciaux en Europe, portant la valeur brute de ses actifs à 6,7 milliards d'euros en 2024.

86% des centres Carmila sont leaders ou co-leaders dans leurs zones de chalandise, avec un loyer moyen raisonnable de 276 euros par mètre carré (taux d'effort stable et équilibré de 10,5%). En 2024, ce sont plus de 600 millions de visiteurs qui ont fréquenté un centre Carmila.

2.2.1.5 Le plan stratégique « Building Sustainable Growth » confirme le potentiel de croissance des cash-flows

Depuis l'annonce du plan, Carmila a atteint tous ses objectifs financiers (croissance du résultat récurrent, distribution de dividende, maintien d'une structure financière robuste) et délivre année après année une croissance durable de son résultat récurrent.

2.2.2 Acquisition de Galimmo

Le 1^{er} juillet 2024, Carmila a finalisé l'acquisition de 93% du capital de Galimmo SCA.

Le 25 juillet 2024, Carmila a acquis l'intégralité des actions détenues par Primonial Capimmo, portant sa détention dans Galimmo SCA à 99,8%.

Le 31 octobre 2024, Carmila a finalisé une offre publique d'achat simplifiée (OPAS) avec retrait obligatoire des titres (squeeze-out) portant sa détention à 100% du capital.

L'investissement total de Carmila s'élève à 300 millions d'euros, à un prix moyen d'acquisition de 9,22 euros par action, et une décote de 38% par rapport à l'ANR EPRA NDV.

Les 51 actifs de Galimmo, situés principalement dans le nord-est de la France, sont valorisés à 724 millions d'euros à fin décembre 2024. La complémentarité géographique des portefeuilles de Carmila et de Galimmo offre l'opportunité de déployer la puissance de l'écosystème Carmila sur ce nouveau périmètre.

La transaction offre une proposition de valeur attractive aux actionnaires de Carmila, le rendement implicite d'acquisition du patrimoine de Galimmo étant de 9,8%, relatif à la fois sur l'actif net réévalué (+5% pro forma) ainsi que sur le résultat récurrent EPRA par action (+3% avant synergies et 5% après synergies pro forma).

Les évaluations de la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés conduisent à comptabiliser un *badwill* résultant de la transaction à 155 millions d'euros en 2024. Ce *badwill* est lié à la décote entre le prix d'acquisition et l'actif net.

Intégration de Galimmo

Au second semestre, l'intégration des équipes de Galimmo s'est déroulée avec succès, accompagnée du déploiement efficace des systèmes d'information et de gestion de Carmila sur ce nouveau périmètre. Cette intégration va générer 5 millions d'euros de synergies de coûts qui prendront leur plein effet dès 2025.

Le déploiement de la stratégie de création de valeur sur les actifs issus de Galimmo est en cours, et permettra à Carmila de générer des revenus additionnels en plus des synergies de coûts mises en œuvre en 2025. Le taux de recouvrement 2024 de Galimmo est déjà en progression (96,6% en 2024). Dès 2025, les premiers projets agiles et l'expertise commerciale de Carmila permettront d'améliorer le taux d'occupation financier de Galimmo (92,7% en 2024).

2.2.3 Une feuille de route claire en matière de développement durable

2.2.3.1 Un engagement de réduction des émissions carbone (zéro émission nette scopes 1 et 2 en 2030)

Carmila s'est fixé un objectif zéro émission nette de carbone scopes 1 et 2 à fin 2030. D'ici là, Carmila doit réduire de 90% ses émissions par rapport à 2019 grâce notamment à la diminution de ses consommations d'énergie et à l'alimentation en énergies renouvelables de ses centres. Les 10% d'émissions restantes seront compensées, en ligne avec les préconisations de la SBTi (« Science Based Targets initiative »).

La compensation se concrétise par des partenariats avec Agoterra, via des projets de transition agro-écologique et Carbonapp, via des projets de reforestation en France pour environ 6 000 tCO₂e.

Carmila continue également de réduire ses émissions de scope 3, avec comme ambition d'atteindre la neutralité carbone en 2040 sur l'ensemble de ses postes d'émissions.

À fin 2024, les émissions de gaz à effet de serre de Carmila scopes 1 et 2 sont en baisse de -54% par rapport à 2019, en raison notamment d'une baisse des consommations énergétiques de -59%.

2.2.3.2 Un plan d'investissement de 10 millions d'euros par an de Capex vert

Aux efforts en matière de sobriété s'ajoute un ambitieux plan d'investissement de 10 millions d'euros par an permettant de rénover les actifs les plus énergivores. Ce plan de sobriété énergétique combine innovation technologique (installation de GTC⁽¹⁾ sur plus de 95% des sites), intelligence artificielle (pose de compteurs Flex Eco Watt sur 29 sites et 53 sites équipés de sous-compteurs), investissements et pilotage fin des installations (105 rooftops adiabatiques installés dans 18 centres).

Carmila a livré, en 2024, une première phase de déploiement de panneaux photovoltaïques, sur six de ses centres en Espagne. Ce premier investissement va permettre d'auto-consommer, dans les centres, l'électricité verte produite. L'objectif de production annuelle est de 3 044 MWh, pour une réduction de l'empreinte carbone de 16 538 tCO₂e.

2.2.3.3 Transparence sur les caractéristiques extra-financières de son patrimoine

En 2024, la totalité des centres significatifs sont certifiés et 43% de ce même patrimoine atteint a minima un niveau « Very Good » en BREEAM In Use.

Carmila obtient pour la quatrième fois un sBPR niveau Gold de l'EPRA, qui atteste de son alignement avec les meilleurs standards de reporting extra-financier. Carmila est également reconnue pour son engagement en faveur de la transparence de l'information financière avec un BPR Award niveau Gold.

Carmila a été reconnue par le CDP qui l'a intégré à la A-List (346 entreprises) 2024 du questionnaire sur le Changement Climatique, étant ainsi maintenu dans le Top 5% des 23 000 entreprises répondantes.

Le GRESB, qui évalue les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) des sociétés immobilières au niveau mondial, a de nouveau distingué Carmila. Après une notation de 80/100 en 2023, Carmila obtient la note de 91/100, soit un score supérieur à ses pairs et à celui de la moyenne des répondants au GRESB, qui s'établit à 76/100 en 2024. Carmila accède au statut « Green Star », la plus haute catégorie du benchmark.

Carmila a de nouveau obtenu la note de 95/100 sur l'index de l'égalité professionnelle, récompensant sa politique en matière de diversité.

(1) Gestion Technique Centralisée.

2.2.4 Autres événements marquants et autres informations

2.2.4.1 Émission inaugurale d'un « Green Bond » de 300 millions d'euros suivi d'un tap de 100 millions d'euros sur cette même obligation

Carmila a procédé le 17 septembre 2024 à l'émission de sa première « obligation verte » d'un montant de 300 millions d'euros, de maturité légèrement supérieure à sept ans, et assortie d'un coupon annuel de 3,875%. Le financement a été levé avec une marge de 160 points de base au-dessus du taux de référence, et sans prime d'émission.

Sursouscrite près de sept fois, cette émission a remporté un grand succès auprès des investisseurs ESG français et internationaux.

L'émission s'inscrit dans le cadre du « Green Bond Framework » de Carmila publié en octobre 2022, et les fonds issus de cette émission financeront des actifs respectant des critères d'éligibilité exigeants et transparents avec une certification BREEAM « Very Good » ou « Excellent ».

Le 29 octobre, Carmila a effectué un tap obligataire de 100 millions d'euros avec les mêmes caractéristiques que le « Green Bond ».

2.2.4.2 Offre de rachat sur les obligations existantes

Carmila a lancé en septembre en parallèle de son « Green Bond » une offre de rachat partiel sur ses obligations existantes. Les opérations de rachat ont porté sur les souches d'obligations arrivant à échéance en mai 2027, mars 2028 et octobre 2028. Le montant nominal total valablement apporté et accepté pour rachat s'est élevé à 200 millions d'euros. Ces obligations ont ensuite été annulées.

2.2.4.3 Finalisation d'un rachat d'actions de 20 millions d'euros en 2024

En 2024, Carmila a réalisé deux programmes de rachats d'actions de 10 millions d'euros chacun. Le premier programme, lancé le 29 avril, a été finalisé le 31 juillet 2024. Le deuxième programme, lancé le 29 juillet, a été finalisé le 19 décembre. Les 1 189 746 actions rachetées sont destinées à être annulées (soit 0,8% du capital).

2.2.5 Perspectives

2.2.5.1 Résultat récurrent par action anticipé à 1,75 euro en 2025

En 2025, Carmila anticipe un résultat récurrent par action de 1,75 euro, en croissance de +4,8% par rapport à 2024.

Cette anticipation de croissance du résultat récurrent prend comme hypothèse une croissance organique des loyers, soutenue par l'impact de l'indexation ainsi que la contribution additionnelle de Galimmo, sur une année pleine.

2.2.5.2 Lancement d'un programme de rachat d'actions pour 10 millions d'euros en 2025

En 2024, Carmila a réalisé deux programmes de rachat d'actions de 10 millions d'euros chacun.

Le premier programme, lancé le 29 avril, a été finalisé le 31 juillet 2024.

Le deuxième programme, lancé le 29 juillet, a été finalisé le 19 décembre.

Les 1 189 746 actions rachetées sont destinées à être annulées (soit 0,8% du capital).

Un troisième programme de rachat sera lancé le 13 février 2025. Les actions rachetées seront également annulées. Cette opération s'inscrit dans le cadre du programme de rachat d'actions de Carmila, tel qu'autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2024.

2.3 PATRIMOINE ET ÉVALUATION

2.3.1 Chiffres clés du patrimoine

2.3.1.1 Description du patrimoine

Au 31 décembre 2024, Carmila dispose d'un patrimoine de 251 centres commerciaux et « retail park » attenants à des hypermarchés Carrefour situés en France, en Espagne et en Italie, valorisés à 6,7 milliards d'euros droits et travaux inclus pour une surface totale proche de 1,7 million de mètres carrés.

En France, Carmila détient les actifs au travers d'une répartition en volumes ou d'une copropriété. En Espagne, Carmila détient ses actifs au travers d'une copropriété. La totalité des actifs de Carmila en Italie est détenue en pleine propriété.

Les murs des hypermarchés et des supermarchés de Carrefour ainsi que les parkings attenants aux centres commerciaux de Carmila, sont détenus par des entités du groupe Carrefour.

2.3.1.2 Présentation des actifs les plus importants du patrimoine Carmila

Sur les 251 actifs immobiliers commerciaux constituant le patrimoine de Carmila, 15 actifs représentent 37% de la valeur d'expertise (droits inclus) et 24% de la surface locative brute au 31 décembre 2024. Le tableau suivant présente des informations sur ces 15 actifs :

Nom du centre, ville	Année de construction	Année d'acquisition	Année de rénovation	Nombre total de lots	Surface locative brute groupe Carmila (en m²)
FRANCE					
BAB 2 - Anglet	1967	2014	2017	128	29 055
Calais - Coquelles	1995	2014	2019	163	55 004
Toulouse Labège	1983	2014	-	132	27 133
Thionville	1971	2016	-	171	32 334
Vitrolles	1971	2018	2024	83	25 237
Nice Lingostière	1978	2014	2021	101	21 098
Bay 2	2003	2014	-	106	21 031
Saran - Orléans	1971	2014	2017	92	39 136
Montesson	1970	2014	-	66	13 084
Nancy	1971	2024	2020	81	10 140
Évreux	1974	2014	2017	77	37 842
Chambourcy	1973	2014	2015	75	21 377
Perpignan Clairà	1983	2014	2013	80	21 168
Total France (top 13)				1 355	353 638
ESPAGNE					
Fan Mallorca	2016	2016	-	106	38 120
Huelva	2013	2014	-	90	33 376
Total Espagne (top 2)				196	71 496
TOTAL (TOP 15)				1 551	425 135
TOTAL GROUPE				7 911	1 736 082

2.3.2 Évaluation du patrimoine

2.3.2.1 Expertise et méthodologie

Les immeubles de placement du patrimoine de Carmila sont comptabilisés et évalués individuellement, initialement, à leur coût de construction ou d'acquisition droits et frais inclus puis ultérieurement à leur juste valeur. Toute variation est comptabilisée en résultat.

Les justes valeurs retenues sont celles déterminées à partir des conclusions d'experts indépendants. Carmila confie à des experts l'évaluation de l'ensemble de son patrimoine à chaque fin de semestre. Les actifs sont visités par les experts annuellement. Les évaluations des experts sont conformes aux règles contenues dans le *RICS Appraisal and Valuation Manual*, publié par la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (« Red Book »).

Pour réaliser leurs travaux, les experts ont eu accès à toutes les informations nécessaires à la valorisation des actifs, notamment la liste des baux, le taux de vacance, les aménagements de loyers, et les principaux agrégats concernant les locataires (chiffre d'affaires).

Ils établissent de manière indépendante leurs estimations de cash-flows présents et futurs en appliquant des facteurs de risque soit sur le taux de capitalisation du revenu locatif net, soit sur les cash-flows futurs.

Les experts mandatés par Carmila sont les suivants :

- en France, Cushman & Wakefield, Catella et BNP Paribas Real Estate ;
- en Espagne, Cushman & Wakefield et Catella ;
- en Italie, BNP Paribas Real Estate.

Commentaires sur le périmètre

- Aucun site en France n'a fait l'objet d'une rotation entre les experts Cushman & Wakefield et Catella sur l'année 2024, tous les sites ayant fait l'objet d'un changement d'expert lors des exercices 2019 à 2020.
- Le dernier tiers du portefeuille en Espagne a fait l'objet d'une rotation entre les experts Cushman & Wakefield et Catella au premier semestre 2022.
- En 2024, Carmila a acquis la société Galimmo qui détient 51 centres commerciaux situés en France.

- En 2024, Carmila a cédé 1 centre commercial situé en France à Beaurains.
- Dans le cadre de son activité d'exploitation d'antennes 5G, Carmila a acquis 24 nouveaux sites en France et 6 nouveaux sites en Espagne au cours de l'année 2024.
- Les immeubles détenus dans les sociétés mises en équivalences sont comptabilisés à la juste valeur des titres de ces sociétés et prennent également en compte les avances et les lignes de crédit accordées par le Groupe.

Segmentation géographique du portefeuille

La valorisation du portefeuille (part du Groupe) s'établit à 6 652,1 millions d'euros droits inclus au 31 décembre 2024 et se répartit de la manière suivante :

VALEUR VÉNALE DROITS INCLUS (DI) DU PATRIMOINE

Pays	31/12/2024		
	En millions d'euros	%	Nombre d'actifs
France	4 952,2	74,4%	168
Espagne	1 363,5	20,5%	75
Italie	336,5	5,1%	8
TOTAL	6 652,1	100%	251

Outre les justes valeurs déterminées par les experts pour chaque centre commercial, cette évaluation prend en compte les immobilisations en cours qui s'élèvent à 22,0 millions d'euros au 31 décembre 2024. Par ailleurs, les investissements dans des actifs consolidés par mise en équivalence (As Cancelas en Espagne et portefeuille Magnirayas en France) sont intégrés sur la base de la juste valeur des titres détenus par le Groupe dans les sociétés détenant les actifs et prennent également en compte les avances et les lignes de crédit accordées par le Groupe pour un montant total de 76,0 millions d'euros.

2.3.2.2 Évolution de la valorisation du patrimoine

VALEUR VÉNALE DI DU PATRIMOINE

(en millions d'euros)	31/12/2024					31/12/2023	
	Valeur vénale DI			Variation vs. 31/12/2023		Valeur vénale DI	
	En millions d'euros	%	Nombre d'actifs	À périmètre courant	À périmètre constant*	En millions d'euros	%
France	4 952,2	74,4%	168	+18,3%	+1,3%	4 185,5	71,1%
Espagne	1 363,5	20,5%	75	+0,5%	+0,4%	1 356,3	23,0%
Italie	336,5	5,1%	8	-1,8%	-1,8%	342,7	5,8%
TOTAL	6 652,1	100%	251	+13,0%	+0,9%	5 884,5	100%

* Hors Galimmo, Beaurains et Alfafar.

Au cours de l'année 2024, le patrimoine total de Carmila a augmenté de 767,6 millions d'euros (+13,0%) ; cette variation s'analyse de la manière suivante :

- la valeur des actifs, à périmètre constant, augmente de +0,9% soit +52,2 millions d'euros, à laquelle s'ajoute la variation de la valeur des titres Magnirayas (-0,7 million d'euros) ainsi que la variation des titres et créances courantes d'As Cancelas (-0,1 million d'euros). La variation à périmètre constant se calcule sur une base comparable de centres commerciaux, hors extensions développées sur la période ;

- les autres variations sont dues :
 - aux mouvements de périmètre notamment l'acquisition de Galimmo qui détient 51 centres commerciaux pour 724,5 millions d'euros soit un impact de +12,3% et à la cession du centre commercial de Beaurains en France pour -5,6 millions d'euros soit un impact de -0,1%,
 - à la baisse de la valeur du centre commercial de Alfafar suite aux fortes inondations qui ont eu lieu en octobre 2024 en Espagne pour -4,8 millions d'euros soit un impact de -0,1%,
 - à la hausse des immobilisations en cours (+2,1 millions d'euros) soit un impact de +0,0%.

2.3.2.3 Évolution des taux de rendement

	NIY		NPY	
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
France	6,32%	6,11%	6,62%	6,38%
Espagne	7,42%	7,32%	7,68%	7,56%
Italie	6,84%	6,75%	6,95%	6,90%
TOTAL	6,57%	6,42%	6,85%	6,68%

2.3.2.4 Répartition de la valeur d'expertise par typologie FACT

Conformément à la typologie FACT, les sites sont regroupés en trois catégories : centres régionaux, grands centres commerciaux et petits centres commerciaux (appelés dans ce document centres locaux de proximité).

Au 31 décembre 2024, les centres régionaux et les grands centres commerciaux représentent 77% du portefeuille de Carmila en valeur vénale.

	Valeur vénale DI (en millions d'euros)	% de valeur	NRI moyen (en euros/m²)	NIY
Centres Régionaux	1 516,9	31%	343	5,8%
Grands Centres Commerciaux	2 327,2	47%	327	6,3%
Centres Locaux de Proximité	1 081,3	22%	209	7,0%
France	4 925,3	100%	291	6,3%
Centres Régionaux	359,6	27%	277	6,5%
Grands Centres Commerciaux	627,1	46%	215	7,6%
Centres Locaux de Proximité	369,8	27%	267	7,8%
Espagne	1 356,5	100%	240	7,4%
Centres Régionaux	15,7	5%	240	6,7%
Grands Centres Commerciaux	301,6	90%	255	6,8%
Centres Locaux de Proximité	19,2	6%	284	7,8%
Italie	336,5	100%	256	6,8%
Autres	33,9	100%	512	6,9%
Next Tower	33,9	100%	512	6,9%
Centres Régionaux	1 892,1	28%	327	5,9%
Grands Centres Commerciaux	3 255,8	49%	286	6,6%
Centres Locaux de Proximité	1 470,2	22%	223	7,2%
Autres	33,9	1%	512	6,9%
TOTAL GÉNÉRAL	6 652,1	100%	276	6,6%

2.3.2.5 Réconciliation de la valorisation du patrimoine avec la valeur des immeubles de placement au bilan

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeur vénale droits inclus	6 652,1	5 884,5
Immobilisations en cours	-22,0	-19,9
Valorisation de la quote-part des titres MeQ	-76,0	-76,9
Droits et enregistrements (hors MeQ)	-353,7	-302,1
Valeur vénale hors droits (A)	6 200,4	5 485,7
Juste valeur des BAC (IFRS 16) (B)	31,9	33,4
IMMEUBLE DE PLACEMENT À LA VALEUR D'EXPERTISE (BILAN) (A+B)	6 232,3	5 519,0

2.3.3 Rapport d'expertise immobilière préparé par les évaluateurs indépendants de Carmila

2.3.3.1 Contexte général de la mission d'expertise

Contexte et instructions

En accord avec les instructions de Carmila (« la Société ») reprises dans les contrats d'évaluation signés entre Carmila et les Évaluateurs, nous avons estimé les actifs détenus par la Société en reflétant leur mode de détention (pleine propriété, bail à construction, etc.). Le présent Rapport Condensé, qui résume nos conditions d'intervention, a été rédigé afin d'être intégré dans le document de référence de la Société.

Les évaluations ont été menées localement par nos équipes d'expertise. Afin de déterminer une valeur de marché pour chaque actif, nous avons pris en considération les transactions immobilières au niveau européen, et pas uniquement les transactions domestiques. Nous confirmons que notre opinion sur la valeur de marché a été revue au regard des autres expertises menées en Europe, afin d'avoir une approche consistante et de prendre en considération toutes les transactions et informations disponibles sur le marché.

Les évaluations sont fondées sur la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie et la méthode par le rendement qui sont régulièrement utilisées pour ces types d'actifs.

Nos valeurs ont été établies à la date du 31 décembre 2024.

Référentiels et principes généraux

Nous confirmons que nos évaluations ont été menées en accord avec les sections correspondantes du Code de Conduite de l'édition de novembre 2021 (effective à compter du 31 janvier 2022) du RICS *Valuation - Global Standards* (le « Red Book »). Ce dernier constitue une base des évaluations acceptée à l'échelle internationale. Nos évaluations respectent les règles comptables IFRS et les standards et recommandations édités par l'IVSC. Les expertises ont également été établies au regard de la recommandation de l'AMF sur la présentation des éléments d'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées publiée le 8 février 2010. Elles tiennent également compte des 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.

Nous attestons que nous avons préparé nos expertises en tant qu'évaluateurs externes indépendants, tels que définis dans les standards du Red Book publié par la RICS.

Valeur recherchée

Nos évaluations correspondent à des valeurs vénales de marché (« Market Value ») et sont reportées à la Société en valeur hors droits (après déduction des droits et frais de mutation) et droits inclus (valeur de marché avant toute déduction au titre des droits et frais de mutation).

2.3.3.2 Conditions de réalisation

Informations

Nous avons demandé au management de la Société de nous confirmer que les informations relatives aux actifs et aux locataires qui nous ont été fournies sont complètes et exactes dans tous leurs aspects significatifs. Par conséquent, nous avons considéré que toutes les informations connues des collaborateurs de la Société et pouvant impacter la valeur, telles que les dépenses de fonctionnement, les travaux engagés, les éléments financiers y compris les loyers variables, les commercialisations en cours et signées, les aménagements de loyers, ainsi que la liste des baux et des unités vacantes ont été mis à notre disposition et que ces informations sont à jour dans tous leurs aspects significatifs.

Surfaces des actifs

Nous n'avons pas effectué de mesurage des actifs et nous nous sommes fondés sur les surfaces qui nous ont été communiquées.

Analyses environnementales et conditions des sols

Il ne nous a pas été demandé de mener ni une étude de l'état des sols, ni une analyse environnementale et nous n'avons pas investigué les événements passés afin de déterminer si les sols ou les structures des actifs sont ou ont été contaminés. Sauf information contraire, nous sommes partis du principe que les actifs ne sont pas et ne devraient pas être impactés par une contamination des sols et que l'état des terrains n'affecte par leur utilisation actuelle ou future.

Urbanisme

Nous n'avons pas étudié les permis de construire et nous considérons que les biens ont été construits, sont occupés et utilisés en conformité avec toutes les autorisations nécessaires et que les recours légaux ont été purgés. Nous avons supposé que les actifs sont conformes aux dispositions légales et aux règles d'urbanisme, notamment en ce qui concerne les règles en matière de structures, incendies, santé et sécurité. Nous avons également supposé que toute extension en cours de construction respecte les règles d'urbanisme et que toutes les autorisations nécessaires ont été obtenues.

Titres de propriété et états locatifs

Nous nous sommes fondés sur les états locatifs, résumés des revenus complémentaires, des charges non récupérables, des projets d'immobilisations et des « business plans » qui nous ont été fournis. Nous avons supposé, au-delà de ce qui est déjà mentionné dans nos rapports par actif, que la propriété des actifs n'est grevée par aucune restriction qui empêcherait ou rendrait difficile leurs ventes, et qu'ils sont libres de toute restriction et charge.

Nous n'avons pas lu les titres de propriété des actifs et avons accepté les éléments locatifs, d'occupation et toute autre information pertinente qui nous ont été communiqués par la Société.

État des actifs

Nous avons noté l'état général de chaque actif au cours de nos visites. Notre mission n'inclut pas de volet technique concernant la structure des bâtiments mais nous avons signalé dans notre rapport les défauts d'entretien apparents lors de notre visite, le cas échéant. Les actifs ont été expertisés sur la base de l'information fournie par la Société selon laquelle aucun matériau dangereux n'a été utilisé dans leur construction.

Durabilité et ESG

La durabilité est un facteur de plus en plus important sur les marchés immobiliers. De nombreux pays se sont engagés à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, et des lois ou règlements sont déjà en place pour réduire les émissions de CO₂ des bâtiments. Nous considérons qu'il est probable que d'autres lois et réglementations soient introduites dans les années à venir. Parallèlement à cela, les occupants et les investisseurs de certains secteurs sont de plus en plus attentifs aux aspects de durabilité des bâtiments qu'ils choisissent d'occuper ou d'acheter. L'existence d'une prime verte pour les bâtiments les plus durables fait l'objet d'une surveillance, de recherche et d'un débat permanent sur le marché. Des niveaux appropriés de comparables de marché doivent encore être établis pour démontrer pleinement si une valeur supplémentaire peut être attribuée à ces bâtiments. Cependant, il convient de noter que le marché évolue en raison de l'attention portée par les occupants et les investisseurs aux références de durabilité d'une propriété. Nous nous attendons à ce que la sensibilisation aux questions de durabilité augmente dans tous les secteurs du marché immobilier.

Taxation

Nos évaluations ont été menées sans prendre en compte les éventuels frais ou taxes devant être engagés dans le cas d'une cession. Les valeurs locatives et vénales annoncées s'entendent hors la taxe sur la valeur ajoutée.

2.3.3.3 Confidentialité et publication

Enfin et en accord avec notre pratique habituelle nous confirmons que nos rapports d'expertise sont confidentiels et adressés uniquement à la Société Carmila. Aucune responsabilité n'est acceptée vis-à-vis de tiers ; et ni les rapports d'expertise en intégralité ni les extraits de ces rapports ne peuvent être publiés dans un document, déclaration, circulaire ou communication avec des tiers sans notre accord écrit, portant aussi bien sur la forme que sur le contexte dans lesquels ils peuvent paraître. En signant ce Rapport Condensé, chaque expert le fait pour son propre compte et uniquement pour son propre travail d'expertise.

Jean-Philippe Carmarans

Head of Valuation & Advisory France

Cushman & Wakefield Valuation France

Tony Loughran

Partner

C&W Valuation & Advisory, Spain

Simone Scardocchia

Head of Corporate Valuation

BNP Paribas Real Estate, Italy

Jean-François Drouets

Président

Catella Valuation

Ana Flores

Head of Valuation

Catella Property Spain S.A.

Jean-Claude Dubois

Président

BNP Paribas Valuation

2.4 PERFORMANCE FINANCIÈRE

2.4.1 Informations financières sélectionnées

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Revenus locatifs	404,1	368,6
Loyers nets	370,7	342,4
EBITDA (hors juste valeur) ⁽¹⁾	313,8	292,4
Solde des ajustements de valeur des immeubles de placement	-35,2	-206,9
Résultat opérationnel	420,0	85,1
Résultat financier	-104,2	-75,6
Résultat net (part du Groupe)	313,8	2,8
Résultat net par action ⁽³⁾	2,21	0,02
Résultat net EPRA ⁽²⁾	236,5	226,5
Résultat net EPRA par action ⁽³⁾	1,67	1,59
Résultat net récurrent ⁽⁴⁾	236,9	228,2
Résultat net récurrent par action ⁽³⁾	1,67	1,60

(1) Pour une définition d'EBITDA (hors juste valeur) et une réconciliation par rapport à l'indicateur IFRS le plus proche, voir la Section « Commentaires sur les résultats de l'année ».

(2) Pour une définition de « Résultat net EPRA », voir la Section « Indicateurs de performances EPRA ».

(3) Nombre de titres moyen : 141 936 622 au 31 décembre 2024 et 142 825 882 au 31 décembre 2023.

(4) Le résultat net récurrent est égal au Résultat net EPRA hors certains éléments non récurrents. Voir la Section « Indicateurs de performances EPRA ».

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES DU BILAN

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Immeubles de placement (valeur d'expertise hors droits)	6 232,3	5 519,0
Trésorerie et valeurs mobilières de placement	154,3	860,2
Dettes financières (courantes et non courantes)	2 756,8	3 055,1
Capitaux propres (part du Groupe)	3 413,9	3 287,8

INFORMATIONS FINANCIÈRES RELATIVES AUX INDICATEURS ET RATIOS CLÉS

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dettes financières nettes	2 538,6	2 129,9
Ratio LTV EPRA	41,1%	38,6%
Ratio LTV EPRA (incl. RETTs)	38,9%	36,6%
Interest Coverage Ratio (ICR) ⁽¹⁾	4,5x	4,7x
EPRA Net Tangible Assets (EPRA NTA)	3 689,4	3 437,9
EPRA Net Tangible Assets (EPRA NTA) par action ⁽²⁾	26,12	24,17
Valeur d'expertises (droits inclus y compris travaux en cours et MEQ)	6 652,1	5 884,5

(1) Ratio EBITDA (hors juste valeur) / frais financiers nets.

(2) Fin de période dilué, sur la base de 141 263 527 actions au 31 décembre 2024 et 142 233 741 actions au 31 décembre 2023.

2.4.2 Commentaires sur les résultats de l'année

2.4.2.1 Revenus locatifs et loyers nets

REVENUS LOCATIFS

(en milliers d'euros)	31/12/2024		31/12/2023
	Revenus locatifs	Variation	Revenus locatifs
France	283 050	+13,0%	250 401
Espagne	95 477	+1,9%	93 654
Italie	25 526	+4,0%	24 549
TOTAL	404 053	+9,6%	368 604

LOYERS NETS

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Variation vs. 31/12/2023		31/12/2023
	Loyers nets	Périmètre constant	Périmètre courant	Loyers nets
France	259 540	+3,7%	+10,2%	235 422
Espagne	87 635	+5,6%	+3,9%	84 363
Italie	23 509	+3,9%	+3,9%	22 617
TOTAL	370 684	+4,2%	+8,3%	342 402

Les loyers nets s'élèvent à 370,7 millions d'euros, en hausse de +28,3 millions d'euros soit +8,3% en 2024. Cette variation se décompose de la manière suivante :

- l'impact de l'acquisition de Galimmo s'élève à +22,8 millions d'euros soit +6,7% ;
- l'impact des cessions s'élève à -4,7 millions d'euros soit -1,4% (cession actifs Tarnos, Montélimar et Torcy BAY 1 en France, cession de quatre actifs andalous en Espagne) ;

- la croissance organique retraitée de ces impacts est de +14,3 millions d'euros soit +4,2%. La part de l'indexation incluse dans la croissance à périmètre constant est de +3,4% ;
- les autres effets contribuent pour -4,2 millions d'euros soit -1,2% et comprennent notamment l'impact de produits exceptionnels intégrés dans les loyers nets 2023.

Le périmètre constant n'intègre pas les loyers nets de Galimmo ni les loyers nets des actifs cédés en 2023 et 2024. Par ailleurs, les produits exceptionnels intégrés dans les loyers nets 2023 sont également exclus du périmètre constant.

2.4.2.2 Recouvrement

	31/12/2024				
	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	FY 2024
Taux de recouvrement brut (base facturé totale)	96,6%	97,2%	96,8%	97,2%	97,0%

2.4.2.3 Frais de structure

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	14 750	12 541
Autres produits de prestations et services	12 168	11 476
Frais de personnel	-37 210	-32 814
Autres charges externes	-49 494	-44 128
FRAIS DE STRUCTURE	-59 786	-52 925

Les frais de structure sont en hausse de 6,9 millions d'euros soit +13,0% par rapport à l'exercice 2023 en raison de l'intégration de Galimmo. Ces coûts de structure n'intègrent pas les synergies avec Galimmo qui seront mis en œuvre dès 2025. Retraités de cet impact, les frais de structure sont en ligne avec l'exercice 2023.

Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités

Le montant total de ces revenus est de 14,8 millions d'euros en 2024, en hausse de +2,2 millions d'euros soit +17,6% par rapport à 2023. À périmètre constant, cette hausse s'élève à +1,2 million d'euros et s'explique principalement par la hausse des honoraires de commercialisation en France.

Le poste Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités est constitué des refacturations de la mission de direction de centre, des honoraires techniques et des honoraires de commercialisation.

Autres produits de prestations et services

Le poste « Autres produits de prestations et services » est en hausse de +0,7 million d'euros principalement en raison de la hausse des refacturations marketing aux associations de commerçants.

Frais de personnel

Le montant des frais de personnel s'élève à -37,2 millions d'euros en 2024, en hausse de +4,4 millions d'euros (+13,4%) par rapport à 2023. À périmètre constant, la hausse s'élève à 0,9 million d'euros soit +2,6% en raison de la revalorisation des salaires annuels.

Autres charges externes

Le montant des autres charges externes s'élève à -49,5 millions d'euros en 2024, en hausse de +5,4 millions d'euros (+12,2%). À périmètre constant la hausse s'élève à +0,6 million d'euros soit +2,0%.

2.4.2.4 EBITDA

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Résultat opérationnel	419 987	85 101
Annulation variation juste valeur	35 166	206 873
Annulation de la variation de juste valeur dans la quote-part de sociétés consolidées par mise en équivalence	-743	-844
Annulation de la (plus-value) moins-value	3 080	649
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	2 994	1 890
Ajustements d'éléments non récurrents*	-146 683	-1 300
EBITDA	313 802	292 369

* Les ajustements d'éléments non récurrents sont constitués essentiellement du badwill relatif à l'acquisition de Galimmo et des frais d'acquisition Galimmo.

L'EBITDA atteint 313,8 millions d'euros au 31 décembre 2024, en hausse de +7,3% par rapport à l'exercice précédent. La croissance de l'EBITDA s'explique par l'intégration de Galimmo au 1^{er} juillet 2024 et par la croissance des loyers nets à périmètre constant, témoignant de la gestion saine des coûts de structure de Carmila.

2.4.2.5 Résultat financier

Frais financiers (en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits financiers	40 190	28 041
Charges financières	-123 738	-95 340
Coût de l'endettement financier net	-83 549	-67 299
Autres produits et charges financiers	-20 683	- 8 346
RÉSULTAT FINANCIER	-104 231	-75 645

Coût de l'endettement financier net

L'augmentation du coût de l'endettement net de 16,3 millions d'euros s'explique principalement par la hausse des charges financières pour 28,4 millions d'euros partiellement compensées par la hausse des produits financiers pour 12,1 millions d'euros.

La variation des charges financières est principalement liée à la hausse des intérêts sur emprunts obligataires de 13,5 millions d'euros notamment en raison de l'émission obligataire de 500 millions d'euros réalisée en octobre 2023. L'augmentation des charges financières s'explique également par la hausse des intérêts sur emprunts bancaires de 7,7 millions d'euros liée à la hausse des taux et à l'effet année pleine des emprunts hypothécaires souscrits en avril 2023. La hausse des charges d'intérêts sur instruments de couverture pour 4,1 millions d'euros contribue également à l'augmentation des charges financières.

Cette hausse est partiellement compensée par la variation des produits financiers qui se décompose comme suit :

- une hausse des produits de placements de trésorerie de 3,8 millions liée à un solde de trésorerie élevé au premier semestre et placée dans des bonnes conditions ;
- la hausse des produits d'intérêts sur instruments de couverture de 8,4 millions d'euros.

Autres produits et autres charges financiers

Le poste des « Autres produits et charges financiers » présente une charge de 20,7 millions d'euros, en hausse de 12,3 millions d'euros sur l'exercice. Cette variation s'explique par la hausse des autres charges financières pour 10,1 millions d'euros. Ce poste est constitué principalement de :

- dotations aux provisions financières sur des créances rattachées à des participations pour 10,5 millions d'euros, en hausse de 1,6 million d'euros ;
- frais et primes de remboursement relatif au rachat des obligations existantes pour 8,1 millions d'euros.

2.4.3 Indicateurs de performance EPRA

2.4.3.1 Tableau récapitulatif EPRA

	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net EPRA (en millions d'euros)	236,5	226,5
Résultat net EPRA par action (en euros)	1,67	1,59
EPRA NRV (en milliers d'euros)	3 999 544	3 690 261
EPRA NRV par action (en euros)	28,31	25,95
EPRA NTA (en milliers d'euros)	3 689 420	3 437 928
EPRA NTA par action (en euros)	26,12	24,17
EPRA NDV (en milliers d'euros)	3 466 602	3 384 613
EPRA NDV par action (en euros)	24,54	23,80
Rendement initial net EPRA (centres commerciaux)	6,3%	6,3%
Rendement initial net EPRA hors aménagements de loyers (centres commerciaux)	6,6%	6,5%
Taux de vacance EPRA	5,3%	5,1%
Ratio de coûts EPRA (coûts de vacance inclus)	22,6%	21,3%
Ratio de coûts EPRA (coûts de vacance exclus)	18,2%	18,0%
Ratio LTV EPRA	41,1%	38,6%
Ratio LTV EPRA (incl. RETTs)	38,9%	36,6%

2.4.3.2 EPRA Earnings et Résultat récurrent

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net consolidé (part du Groupe)	313 839	2 778
Ajustements pour calculer le Résultat net EPRA	-77 385	223 694
(i) Solde net des ajustements de valeur des actifs	49 544	215 631
(ii) Gains ou pertes sur cessions d'immeubles de placements	3 080	649
(iii) Gains ou pertes sur cessions d'immeubles destinés à la vente		
(iv) Impôts sur les plus ou moins values de cession	-3 002	6 361
(v) Dépréciation d'écarts d'acquisition / Écarts d'acquisition négatifs	-155 409	
(vi) Variation de valeur des instruments financiers et frais d'annulation de la dette	18 334	576
(vii) Coût d'acquisition sur acquisition de sociétés	5 330	
(viii) Impôts différés résultant des ajustements EPRA	3 368	-237
(ix) Ajustements (i) à (iv) sur les co-entreprises (sauf comptabilisation en activité commune)	1 060	767
(x) Participations ne donnant pas contrôle sur les ajustements EPRA	310	-53
RÉSULTAT NET EPRA	236 453	226 472
Évolution vs N-1	+4,4%	+1,6%
Nombre moyen d'actions	141 936 622	142 825 882
RÉSULTAT NET EPRA PAR ACTION	1,67	1,59
Évolution vs N-1	+4,6%	+3,1%
Nombre d'actions diluées	141 936 622	142 825 882
RÉSULTAT NET EPRA PAR ACTION (DILUÉ)	1,67	1,59
Autres ajustements	473	1 729
Autres charges ou (produits) non récurrents	473	1 729
RÉSULTAT RÉCURRENT	236 926	228 201
Évolution vs N-1	+3,8%	+1,5%
RÉSULTAT RÉCURRENT PAR ACTION	1,67	1,60
Évolution vs N-1	+4,5%	+2,3%

2.4.3.3 Ratio de coûts de l'EPRA (EPRA Cost Ratio)

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
(i) Coûts opérationnels	99,3	83,4
Frais de structure	86,7	76,1
Charges sur immeuble	12,6	7,3
(ii) Charges locatives nettes	18,3	18,9
(iii) Frais de gestions nettés des bénéfices	-14,8	-12,5
(iv) Autres frais couvrant des frais administratifs	-12,2	-11,5
(v) Part des coûts des sociétés mises en équivalence	1,6	1,5
(vi) Dépréciation d'immeubles de placements et provisions incluses dans les charges sur immeuble		
(vii) Rentes foncières		
(vii) Frais locatifs inclus dans le loyer brut		
Coûts EPRA (coûts de la vacance inclus)	92,3	79,8
(viii) Coûts de la vacance directe	17,9	12,2
Coûts EPRA (coûts de la vacance exclus) (A)	74,4	67,6
(ix) Loyer brut moins charges du foncier	404,1	368,6
(x) Moins : charges et coûts inclus dans le loyer brut	-2,5	
(xi) Plus : parts de loyers bruts SME	7,0	6,7
Revenus locatifs bruts (B)	408,6	375,3
RATIO COÛTS EPRA (COÛT DE LA VACANCE INCLUS)	22,6%	21,3%
RATIO COÛTS EPRA (COÛT DE LA VACANCE EXCLUS)	18,2%	18,0%

Les frais de structure comprennent les autres charges externes et les frais de personnel.

2.4.3.4 EPRA NRV, EPRA NTA et EPRA NDV

INDICATEURS EPRA NAV AU 31 DÉCEMBRE 2024

(en milliers d'euros)	EPRA NRV	EPRA NTA	EPRA NDV
Capitaux propres attribuables aux actionnaires en IFRS	3 413 874	3 413 874	3 413 874
Inclure / Exclure* :			
(i) Instruments hybrides			
Actif Net Réévalué dilué	3 413 874	3 413 874	3 413 874
Inclure* :			
(ii.a) Réévaluation d'immeubles de placement disponibles à la location (si le modèle des coûts d'IAS 40 est appliqué)			
(ii.b) Réévaluation des projets de développement ⁽¹⁾ (si le modèle des coûts d'IAS 40 est appliqué)			
(ii.c) Réévaluation des autres investissements non-courants ⁽²⁾			
(iii) Réévaluation des créances de location-financement ⁽³⁾			
(iv) Réévaluation des immeubles destinés à la vente ⁽⁴⁾			
ANR dilué à la juste valeur	3 413 874	3 413 874	3 413 874
Exclure* :			
(v) Impôts différés relatifs aux réévaluations des immeubles de placement à la juste valeur ⁽⁵⁾	260 954	260 954	
(vi) Juste valeur des instruments financiers	-29 024	-29 024	
(vii) Goodwill résultant des impôts différés			
(viii.a) Goodwill selon le bilan IFRS			
(viii.b) Immobilisations incorporelles selon le bilan IFRS		-1 992	
Inclure* :			
(ix) Juste valeur de la dette à taux fixe			52 728
(x) Réévaluation des immobilisations incorporelles à leur juste valeur			
(xi) Droits de mutation	353 741	45 609	
NAV	3 999 544	3 689 420	3 466 602
Nombre d'actions dilué	141 263 527	141 263 527	141 263 527
NAV PAR ACTION	28,31	26,12	24,54

(1) Différence entre les immeubles de développement inscrits au bilan au coût et leur juste valeur.

(2) Réévaluation des immobilisations incorporelles à présenter sous ajustement (x) Autres réévaluations des immobilisations incorporelles à leur juste valeur.

(3) Différence entre les créances de location-financement détenues au bilan au coût amorti et leur juste valeur.

(4) Différence entre les immeubles destinés à la vente détenus au bilan selon la norme IAS 2 et leur juste valeur.

(5) Ajustement des impôts différés pour l'EPRA NTA.

* « Inclure » indique qu'un actif (qu'il soit au bilan ou hors bilan) doit être ajouté aux capitaux propres, tandis qu'un passif doit être déduit.

« Exclure » indique qu'un actif (partie du bilan) est contre-passé, tandis qu'un passif (partie du bilan) est réintégré.

INDICATEURS EPRA NAV AU 31 DÉCEMBRE 2023

(en milliers d'euros)

	EPRA NRV	EPRA NTA	EPRA NDV
Capitaux propres attribuables aux actionnaires en IFRS	3 287 816	3 287 816	3 287 816
Inclure / Exclure* :			
(i) Instruments hybrides			
Actif Net Réévalué dilué	3 287 816	3 287 816	3 287 816
Inclure* :			
(ii.a) Réévaluation d'immeubles de placement disponibles à la location (si le modèle des coûts d'IAS 40 est appliqué)			
(ii.b) Réévaluation des projets de développement ⁽¹⁾ (si le modèle des coûts d'IAS 40 est appliqué)			
(ii.c) Réévaluation des autres investissements non-courants ⁽²⁾			
(iii) Réévaluation des créances de location-financement ⁽³⁾			
(iv) Réévaluation des immeubles destinés à la vente ⁽⁴⁾			
ANR dilué à la juste valeur	3 287 816	3 287 816	3 287 816
Exclure* :			
(v) Impôts différés relatifs aux réévaluations des immeubles de placement à la juste valeur ⁽⁵⁾	137 202	137 202	
(vi) Juste valeur des instruments financiers	-36 902	-36 902	
(vii) Goodwill résultant des impôts différés			
(viii.a) Goodwill selon le bilan IFRS			
(viii.b) Immobilisations incorporelles selon le bilan IFRS		-1 942	
Inclure* :			
(ix) Juste valeur de la dette à taux fixe			96 797
(x) Réévaluation des immobilisations incorporelles à leur juste valeur			
(xi) Droits de mutation	302 145	51 754	
NAV	3 690 261	3 437 928	3 384 613
Nombre d'actions dilué	142 233 741	142 233 741	142 233 741
NAV PAR ACTION	25,95	24,17	23,80

(1) Différence entre les immeubles de développement inscrits au bilan au coût et leur juste valeur.

(2) Réévaluation des immobilisations incorporelles à présenter sous ajustement (x) Autres réévaluations des immobilisations incorporelles à leur juste valeur.

(3) Différence entre les créances de location-financement détenues au bilan au coût amorti et leur juste valeur.

(4) Différence entre les immeubles destinés à la vente détenus au bilan selon la norme IAS 2 et leur juste valeur.

(5) Ajustement des impôts différés pour l'EPRA NTA.

* « Inclure » indique qu'un actif (qu'il soit au bilan ou hors bilan) doit être ajouté aux capitaux propres, tandis qu'un passif doit être déduit.

« Exclure » indique qu'un actif (partie du bilan) est contre-passé, tandis qu'un passif (partie du bilan) est réintégré.

2.4.3.5 EPRA LTV

INDICATEURS EPRA LTV AU 31 DÉCEMBRE 2024

EPRA LTV (en milliers d'euros)	Intégration proportionnelle				EPRA LTV combiné 31/12/2024
	EPRA LTV Groupe	Part des JV ⁽¹⁾	Part des participations matérielles ⁽²⁾	Part des entités non contrôlées	
INCLUS :					
Emprunts bancaires	826 000		14 663		840 663
Billets de trésorerie	42 000				42 000
Hybride (incluant convertibles, actions de préférences, dettes, options)					
Emprunts obligataires	1 824 900				1 824 900
Dérives de change (swaps/options)					
Dettes nettes	56 972	990			57 962
Actif occupé par le propriétaire (dette)					
Comptes courants d'associés					
EXCLUS :					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	154 317	511	683		155 510
Dette nette (a)	2 595 555	479	13 980	0	2 610 014
INCLUS :					
Actif occupé par le propriétaire					
Immeubles de placement à la JV HD	6 308 308	4 077	12 868		6 325 253
Actifs détenus en vue de la vente					
Actifs en cours de construction	22 000				22 000
Immobilisations incorporelles	1 992				1 992
Créances nettes			585		585
Actifs financiers	4 439				4 439
Total valeur des biens HD (b)	6 336 738	4 077	13 454	0	6 354 269
EPRA LTV (a/b)					41,1%
Total valeur des biens DI (c)	6 614 489	65 715	30 740		6 710 944
EPRA LTV (DROITS INCLUS) (A/C)					38,9%

(1) As Cancelas.

(2) Magnirayas.

INDICATEURS EPRA LTV AU 31 DÉCEMBRE 2023

	Intégration proportionnelle				
EPRA LTV (en milliers d'euros)	EPRA LTV Groupe	Part des JV ⁽¹⁾	Part des participations matérielles ⁽²⁾	Part des entités non contrôlées	EPRA LTV combiné 31/12/2023
INCLUS :					
Emprunts bancaires	826 000		14 813		840 813
Billets de trésorerie					
Hybride (incluant convertibles, actions de préférences, dettes, options)					
Emprunts obligataires	2 164 100				2 164 100
Dérives de change (swaps/options)					
Dettes nettes	21 393	924			22 979
Actif occupé par le propriétaire (dette)					
Comptes courants d'associés					
EXCLUS :					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	860 194	594	871		862 320
Dette nette (a)	2 151 299	331	13 942	0	2 165 572
INCLUS :					
Actif occupé par le propriétaire					
Immeubles de placement à la JV HD	5 519 034	63 750	29 574		5 612 358
Actifs détenus en vue de la vente					
Actifs en cours de construction					
Immobilisations incorporelles					
Créances nettes			218		218
Actifs financiers					
Total valeur des biens HD (b)	5 519 034	63 750	29 792	0	5 612 576
EPRA LTV (a/b)					38,6%
Total valeur des biens DI (c)	5 821 226	65 918	31 634		5 918 778
EPRA LTV (DROITS INCLUS) (A/C)					36,6%

(1) As Cancelas.

(2) Magnirayas.

2.4.3.6 Taux de vacance EPRA

	France	Espagne	Italie	Total
Valeur locative des lots vacants (en millions d'euros)	16,0	8,8	0,4	25,2
Valeur locative totale du portefeuille (en millions d'euros)	336,1	112,4	26,0	474,5
TAUX DE VACANCE EPRA	4,8%	7,8%	1,5%	5,3%
Impact de la vacance structurelle	0,8%	3,8%	0,8%	1,5%
TAUX DE VACANCE FINANCIER	3,9%	4,0%	0,7%	3,8%

Le taux de vacance EPRA au 31 décembre 2024 est de 5,3%, en hausse par rapport au 31 décembre 2023 (+20 pts) principalement en raison de l'intégration de Galimmo.

Le taux de vacance EPRA est le ratio entre le loyer de marché des surfaces vacantes et le loyer de marché total des actifs (surfaces vacantes et louées). La valeur locative utilisée pour le calcul du taux de vacance EPRA est la valeur locative brute définie par les experts.

La vacance stratégique correspond à la vacance nécessaire à la mise en œuvre des projets de rénovation et d'extension/restructuration dans les centres commerciaux.

2.4.3.7 Taux de rendement EPRA : EPRA NIY et EPRA « Topped-Up » NIY

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeur du portefeuille total (hors droits)	6 222,4	5 505,2
(-) Actifs en développements et autres	22,0	19,6
Valeur du portefeuille en exploitation (hors droits)	6 200,4	5 485,6
Droits de mutation	353,7	302,1
Valeur du portefeuille en exploitation (droits inclus) (A)	6 554,1	5 787,8
Revenus locatifs nets annualisés (B)	415,4	364,6
Effet des aménagements de loyers	14,9	13,9
Revenus locatifs nets annualisés hors aménagements des loyers (C)	430,3	378,6
TAUX DE RENDEMENT INITIAL NET EPRA (B)/(A)	6,34%	6,30%
TAUX DE RENDEMENT INITIAL NET EPRA HORS AMÉNAGEMENTS DES LOYERS (C)/(A)	6,57%	6,54%

2.4.3.8 Investissements EPRA

Les investissements concernant les immeubles de placement par pays sont présentés distinctement qu'il s'agisse d'acquisitions, de développements et d'extensions, ou d'investissements sur le portefeuille à périmètre constant.

	France		Espagne		Italie		Total	
(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
Acquisitions	15 743	3 293	5 491	1 762			21 235	5 055
Développements	3 416						3 416	
Portefeuille à périmètre constant	44 692	41 334	12 882	11 959	2 456	2 100	60 030	55 393
Extensions	1 294	11 360			11	400	1 305	11 760
Restructurations	14 364	9 196	2 806				17 171	9 196
Avantages consentis aux preneurs	5 867	3 887	2 530	4 946			8 398	8 833
Rénovation	2 644	5 158	4 242	3 935	849		7 734	9 093
Capex de maintenance	20 523	11 733	3 304	3 088	1 595	1 700	25 422	16 521
TOTAL INVESTISSEMENTS	63 851	44 627	18 374	13 721	2 456	2 100	84 680	60 448

Le poste acquisitions comprend principalement l'acquisition de lots en France (Vitrolles pour 7,7 millions d'euros, Auchy-les-Mines pour 1,9 million d'euros, Bourg-en-Bresse pour 1,6 million d'euros, Épinal pour 1,2 million d'euros, Reims Cernay pour 1,0 million d'euros, Barentin pour 0,4 million d'euros et Puget pour 0,3 million d'euros), l'acquisition de lots en Espagne (Burgos pour 4,7 millions d'euros), l'acquisition de terrains en France (0,7 million d'euros) pour l'exploitation des antennes et les droits de servitude pour l'exploitation des antennes en Espagne (0,7 million d'euros).

Le poste Développements est constitué des travaux de constructions des pylônes et des antennes pour l'exploitation des antennes en France.

Le poste extensions concerne des acomptes sur vente en l'état futur d'achèvement essentiellement Orléans pour 0,2 million d'euros et Vitrolles pour 0,2 million d'euros.

Le poste restructurations concerne plusieurs projets tels que ceux des centres commerciaux de Labège (3,4 millions d'euros), d'Orléans (1,5 million d'euros) dans le cadre du projet de restructuration du cinéma, de El Paseo (1,4 million d'euros),

de Santander (0,9 million d'euros), de Quimper (0,9 million d'euros), Port-de-Bouc (0,6 million d'euros), de Vitrolles (0,6 million d'euros), de Rosaleda (0,5 million d'euros) et de Saran (0,5 million d'euros).

Le poste rénovation concerne des travaux de rafraîchissement et de modernisation sur les parties existantes. Ce poste se compose d'opérations en France et en Espagne dont les plus significatives sont celles de Gran Via (2,5 millions d'euros), La Sierra (1,1 million d'euros), Nichelino (0,9 million d'euros), Villers Semeuse (0,7 million d'euros), Lunéville (0,7 million d'euros), Manresa (0,5 million d'euros) et Hérouville (0,4 million d'euros).

Enfin, le poste de capex de maintenance inclut plusieurs projets dont les plus significatifs sont ceux de Thionville (2,7 millions d'euros), Calais-Coquelles (1,6 million d'euros), Collégien (1,4 million d'euros), Vitrolles (1,0 million d'euros), Val d'Yerres (1,0 million d'euros), Hérouville (0,9 million d'euros) Antibes (0,9 million d'euros), Paderno (0,7 million d'euros) et Nancy (0,6 million d'euros). Ce poste comprend notamment les investissements au titre des engagements de Carmila sur la diminution des émissions de gaz à effet de serre. Les investissements à périmètre constant incluent également les avantages consentis aux preneurs.

2.5 POLITIQUE FINANCIÈRE

2.5.1 Ressources financières

Emprunts obligataires

Le 16 septembre 2024, Carmila a remboursé l'obligataire arrivé à échéance pour un montant de 539 millions.

Le 16 septembre 2024, Carmila a lancé une offre de rachat sur ses obligations existantes venant à échéance en mai 2027, mars 2028, octobre 2028 et avril 2029. Le montant nominal total valablement apporté et accepté pour rachat est de 200,1 millions d'euros. La totalité des obligations ainsi rachetées par Carmila sont annulées. La date de règlement a eu lieu le 26 septembre 2024.

En parallèle de l'offre de rachat sur ses obligations existantes, Carmila a procédé, le 17 septembre 2024, à l'émission de sa première « obligation verte » (« Green Bond ») d'un montant de 300 millions d'euros, de maturité légèrement supérieure à sept ans (échéance 25 janvier 2032), assortie d'un coupon annuel de 3,875%.

En octobre 2024, Carmila a réalisé un tap obligataire d'un montant de 100 millions d'euros avec les mêmes caractéristiques que le « Green Bond ».

L'encours de dette obligataire de 2 164 millions d'euros au 31 décembre 2023 a ainsi été porté à 1 825 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Emprunts auprès des établissements de crédits

Carmila a signé le 21 juillet 2022 une ligne de crédit bancaire de 550 millions d'euros, arrivant à maturité en 2027, avec deux options d'extension d'un an chacune. Le 25 juin 2024, Carmila a exercé sa deuxième option d'extension d'un an de sa ligne de crédit bancaire et a obtenu l'accord de l'ensemble des banques pour repousser la maturité de cette ligne au 20 juillet 2029. Le coût de ce crédit est fixé au taux EURIBOR 3 mois plus une marge de 180 points de base.

Par ailleurs, cette ligne inclut deux critères de développement durable conçus pour soutenir la stratégie ambitieuse de Carmila de réduction de 90% de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 et de certification BREEAM de 100% de son patrimoine d'ici 2025.

Aucune garantie spécifique n'a été consentie dans le cadre de ce contrat de crédit, qui est conditionné au respect des mêmes ratios financiers que les autres crédits bancaires de Carmila, à savoir un ratio de dette nette financière consolidée sur juste valeur des actifs de 0,55, un ratio d'EBITDA sur coût net de l'endettement financier de 2,0 et une valeur des immeubles supérieure ou égale à 2,5 milliards d'euros.

INTEREST COVER RATIO

(en milliers d'euros)		31/12/2024	31/12/2023
EBITDA	(A)	313 802	292 369
Frais financiers nets	(B)	70 499	62 172
INTEREST COVERAGE RATIO	(A)/(B)	4,5	4,7

Les frais financiers nets n'incluent pas l'étalement des frais et des primes d'émissions d'emprunts et d'instruments financiers conformément aux pratiques de marché.

Le 17 avril 2023, Carmila a signé un crédit hypothécaire de 276 millions d'euros, arrivant à maturité en 2030. Cette nouvelle ligne de crédit est sous forme d'un prêt hypothécaire souscrit par quatre filiales de Carmila France (Carmila Nice, Carmila Évreux, Carmila Saran et Carmila Coquelles) et sécurisé par leurs actifs.

Ratio d'endettement LTV

Le ratio d'endettement LTV EPRA Droits Inclus est de 38,9% au 31 décembre 2024, en hausse de 230 pts par rapport au 31 décembre 2023. Carmila s'engage à maintenir un bilan solide et a pour objectif un niveau d'endettement compatible avec sa notation financière BBB (perspective stable) de S&P.

Carmila cible un ratio d'endettement LTV inférieur à 40% (droits inclus) sur la période 2023-2026.

Respect des ratios prudentiels au 31 décembre 2024

La Convention de Crédit et les lignes de crédit confirmées syndiquées sont conditionnées au respect de ratios prudentiels à la date de clôture de chaque arrêté semestriel et annuel. Au 31 décembre 2024, les ratios prudentiels sont respectés.

Les emprunts obligataires ne sont pas conditionnés au respect de ces ratios.

ICR

Le ratio EBITDA / Coût net de l'endettement financier doit être supérieur à 2,0 aux dates de test.

LTV

Le ratio Dette nette financière consolidée / Juste valeur des actifs de placement droits inclus ne doit pas excéder 0,55 aux mêmes dates, avec une possibilité de dépasser ce ratio pour la durée d'un semestre.

Maturité de la dette

La maturité de la dette s'élève à 4,5 années au 31 décembre 2024.

DETTE NETTE / EBITDA

(en milliers d'euros)		31/12/2024	31/12/2023
Dettes financières nettes	(A)	2 538 583	2 129 906
EBITDA	(B)	313 802	292 369
DETTE FINANCIÈRE NETTE / EBITDA	(A)/(B)	8,1	7,3

(en milliers d'euros)		31/12/2024	31/12/2023
Dettes financières nettes moyennes	(A)	2 328 417	2 187 815
EBITDA	(B)	313 802	292 369
DETTE FINANCIÈRE NETTE MOYENNE / EBITDA	(A)/(B)	7,4	7,5

La dette financière nette n'inclut pas les frais d'émission d'emprunts et obligataires, les instruments dérivés passifs et actifs - courant et non courant et les dettes financières IFRS 16.

Autres financements

Carmila est attentif à diversifier ses sources de financement et ses échéances, et a mis en place un programme de titres de créances à court terme (NEU CP) et à moyen terme (NEU MTN) pour un montant maximum de 540 millions d'euros, enregistré auprès de la Banque de France et mis à jour chaque année. L'encours au 31 décembre 2024 s'élève à 42 millions d'euros.

Revolving Credit Facility

Carmila a également négocié une ligne de crédit renouvelable de 540 millions d'euros, à échéance octobre 2028. Cette ligne inclut deux critères de développement durable conçus pour soutenir la stratégie de Carmila de réduction de 50% de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 et de certification BREEAM de 100% de son patrimoine d'ici 2024.

Au cours de l'exercice 2024, Carmila n'a pas tiré sur sa ligne de RCF.

RÉPARTITION DES DETTES FINANCIÈRES PAR ÉCHÉANCES ET TAUX MOYEN

(en milliers d'euros)	Montant brut	Date de départ	Maturité
Émission obligataire III - Notionnel 350 M€, coupon 2,125%	334 300	07/03/2018	07/03/2028
Émission obligataire IV - Notionnel 300 M€, coupon 1,625%	246 500	30/11/2020	30/05/2027
Émission obligataire V - Notionnel 300 M€, coupon 1,625%	325 000	01/04/2021	01/04/2029
Émission obligataire VI - Notionnel 500 M€, coupon 5,5%	369 100	09/10/2023	09/10/2028
Émission obligataire VII - Notionnel 400 M€, coupon 3,875%	400 000	25/09/2024	25/01/2032
Private Placement I - Notionnel 50 M€, coupon 1,89%	50 000	06/11/2019	06/11/2031
Private Placement II - Notionnel 100 M€, coupon 3,0%	100 000	26/06/2020	26/06/2029
Convention de crédit	550 000	21/07/2022	20/07/2029
Crédits hypothécaires	276 000	17/04/2023	17/04/2030
Billet de trésorerie	42 000	21/10/2021	21/10/2028
TOTAL	2 692 900		

La maturité de la dette s'élève à 4,5 années au 31 décembre 2024 pour un taux moyen de 3,0% incluant les instruments de couverture (hors amortissements des primes d'émissions, hors frais d'annulation des instruments financiers capitalisés et hors commissions de non-utilisation des lignes non tirées).

2.5.2 Instruments de couverture

En sa qualité de société de tête du Groupe, Carmila assure la quasi-totalité du financement du Groupe et centralise la gestion du risque de taux.

Carmila a mis en place une politique de couverture de sa dette à taux variable avec l'objectif de sécuriser les cash-flows futurs en fixant ou plafonnant le taux d'intérêt payé. Cette politique s'appuie sur la mise en place de produits simples, swaps de taux d'intérêts ou options, éligibles à la comptabilité de couverture.

Afin d'optimiser sa couverture, le 16 janvier 2024, Carmila a souscrit à un tunnel de swaptions (départ 2026, échéance 2034) d'un nominal de 50 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, le portefeuille d'instruments dérivés de Carmila mis en place auprès de partenaires bancaires de premier rang est constitué de :

- huit swaps payeurs de taux fixe contre Euribor 3 mois pour un nominal de 585 millions d'euros couvrant une période jusqu'à décembre 2032 pour le plus long d'entre eux ;
- un swap payeur de taux variable pour un nominal de 160 millions d'euros à échéance octobre 2028 ;

- un cap pour un nominal de 100 millions d'euros à échéance 2026 ;
- trois tunnels de swaptions pour un nominal de 150 millions couvrant une période jusqu'à janvier 2034 pour le plus long d'entre eux ;
- un tunnel pour un nominal de 75 millions d'euros à échéance 2031.

Le swap payeur de taux variable est appréhendé en *fair value hedge*. La variation de juste valeur de ce swap est enregistrée en résultat. Les autres instruments de couverture toujours actifs ont été appréhendés en *cash flow hedge*. Cette comptabilité de couverture de flux de trésorerie a pour conséquence la reconnaissance des instruments dérivés au bilan de clôture à leur valeur de marché avec la variation de juste valeur sur la partie efficace de la couverture enregistrée en capitaux propres (OCI) et la partie inefficace en résultat.

La position à taux fixe représente 92% de la dette brute au 31 décembre 2024 (98% de la dette nette), avec la prise en compte des six swaps et des deux cap en vigueur à fin 2024.

2.5.3 Trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Trésorerie	83 298	155 914
Équivalents de trésorerie	71 019	704 280
Trésorerie brute	154 317	860 194
Concours bancaires	-19	-13
TRÉSORERIE NETTE	154 297	860 181

2.5.4 Rating

Le 24 octobre 2024, S&P a confirmé la notation BBB de Carmila avec une perspective « stable ».

2.5.5 Politique de distribution de dividendes

La politique de distribution de dividendes de Carmila prend en compte, en plus des contraintes légales, différents facteurs, notamment les résultats, la situation financière et la mise en œuvre des objectifs.

Les distributions de Carmila seront opérées sur le bénéfice distribuable le cas échéant et, en complément, par des distributions de primes.

Il est rappelé que, afin de pouvoir bénéficier du régime SIIC en France, Carmila est tenu de distribuer une part significative de ses bénéfices à ses actionnaires (dans la limite du résultat SIIC et du bénéfice distribuable) :

- 95% des bénéfices provenant des revenus locatifs au niveau de la société Carmila ;
- 70% des plus-values ;
- 100% des dividendes en provenance de filiales soumises au régime SIIC.

Le 24 avril 2024, l'Assemblée générale mixte a approuvé, sur proposition du Conseil d'administration, la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action au titre de l'exercice 2023 pour un montant de 170 708 milliers d'euros prélevés sur le bénéfice distribuable à hauteur de 37 864 milliers d'euros et sur la prime de fusion à hauteur de 132 844 milliers d'euros. Ce montant a été payé intégralement en numéraire.

Au titre de l'exercice 2024, il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2025 de voter un dividende de 1,25 euro par action, en hausse de +4,2% par rapport au dividende de l'exercice 2023, conformément à la politique de dividende de Carmila annoncée au *Capital Market Day* de décembre 2021 (dividende annuel d'au moins 1 euro par action, payé en numéraire, pour les dividendes versés entre 2022 et 2026, avec une cible de taux de distribution de 75% du résultat net récurrent). Le projet de distribution de dividendes qui sera présenté à l'Assemblée générale du 14 mai 2025 permet de couvrir les obligations de distribution du régime SIIC.

2.5.6 Capitaux propres et actionnariat

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission	Primes de fusion
Au 1 ^{er} janvier 2024	142 441 073	854 646	540 215	1 106 759
Dividendes AG du 24/04/2024				-132 844
Annulation actions propres	-846 573	-5 079	-9 222	
AU 31 DÉCEMBRE 2024	141 594 500	849 567	530 994	973 915

Le capital social au 31 décembre 2024 est constitué de 141 594 500 actions de six euros (6€) de valeur nominale chacune, souscrites en totalité et intégralement libérées. Il s'agit d'actions de catégorie A.

Le 24 avril 2024, l'Assemblée générale a approuvé, sur proposition du Conseil d'administration, la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action au titre de l'exercice 2023 pour un montant de 170 708 milliers d'euros prélevés sur le bénéfice distribuable à hauteur de 37 864 milliers d'euros et sur la prime de fusion à hauteur de 132 844 milliers d'euros. Ce montant a été payé intégralement en numéraire.

Dans le cadre du programme de rachats d'actions initié par la Société le 24 avril 2024, 846 573 actions ont été rachetées, puis annulées en date du 17 octobre 2024, sur décision de la Présidente-Directrice Générale, agissant sur délégation du Conseil d'administration, et entraînant par conséquent la réduction du capital social pour un montant de 5 079 438 euros.

Les actions de Carmila S.A. sont admises aux négociations sur le compartiment A d'Euronext Paris depuis le 1^{er} janvier 2018.

Le capital de Carmila est réparti entre les mains d'actionnaires stables. Au 31 décembre 2024, le premier d'entre eux est le groupe Carrefour qui détient une participation de 36,6% du capital de Carmila, mise en équivalence dans ses comptes consolidés. Le solde du capital - 63,4% - est essentiellement détenu par des investisseurs à long terme émanant d'importantes compagnies d'assurance ou d'acteurs financiers de premier rang. Ce sont principalement Prédica qui détient 9,9% du capital de Carmila, Cardif Assurance Vie 9,1% et Sogecap 6,1%.

2.6 ANNEXE

Présentation détaillée du patrimoine en exploitation de Carmila au 31 décembre 2024

Nom du centre, ville	Année de construction	Année d'acquisition	Année de rénovation	Nombre total de lots	Surface locative brute groupe Carmila (en m ²)
FRANCE					
Aix en Provence	1971	2014	2015	39	5 813
Amiens	1973	2014	2014	19	4 974
Angers - Saint-Serge	1969	2014	2015	28	7 195
Angoulins	1973	2014	2023	39	6 429
Annecy Brogny	1968	2014	2023	22	4 934
Antibes	1973	2014	2014	33	5 194
Athis Mons	1971	2014	2014	49	10 268
Auch	1976	2014	2014	11	928
Auchy-les-Mines	1993	2014	2015	28	3 913
Auterive	2011	2014		17	6 662
Auxerre	1987	2024	2017	11	999
Bab 2 - Anglet	1967	2014	2017	128	29 055
Barentin	1973	2016		17	7 761
Bassens (Chambéry)	1969	2014	2014	20	2 723
Bay 2	2003	2014		106	21 031
Bayeux Besneville	1974	2014	2014	9	597
Beaucaire	1989	2014	2015	29	6 881
Beauvais	1969	2014	2016	18	3 995
Belfort	1991	2024	2007	8	398
Berck-sur-Mer	1995	2014	2014	30	11 232
Besançon - Chalezeule	1976	2014	2018	31	16 973
Blois	1972	2024	2021	23	3 316
Bourg-en-Bresse	1977	2014	2019	24	6 566
Bourges	1969	2014	2016	49	8 983
Brest Hyper	1969	2014	2014	49	18 425
Caen Rots	1995	2024	2006	18	1 455
Calais - Beau Marais	1973	2014	2015	21	5 249
Calais - Coquelles	1995	2014	2019	163	55 004
Chambourcy	1973	2014	2015	75	21 377
Cambrai	1974	2024	2019	37	3 732
Champs-sur-Marne	1967	2014	2014	19	1 725
Charleville-Mézières	1985	2014	2014	23	2 872
Château Thierry	1972	2014	2015	9	669
Châteauneuf-les-Martigues	1973	2014	2016	21	11 535
Châteauroux	1969	2014	2014	24	4 647
Cholet	1970	2014	2014	34	6 231
Clermont-Ferrand Lempdes	1972	2024	2010	33	4 079
Colmar Houssen	1998	2024	2022	82	13 812
Condé-sur-L'Escaut	1987	2014	2015	6	534
Condé-sur-Sarthe	1972	2014	2014	32	8 650
Courrières	1973	2024	2021	12	2 104
Crêches-sur-Saône	1981	2014	2015	61	19 376
Creil	1969	2024	2021	47	5 058

Nom du centre, ville	Année de construction	Année d'acquisition	Année de rénovation	Nombre total de lots	Surface locative brute groupe Carmila (en m ²)
Denain	1979	2014	2016	7	617
Dijon	1991	2024	2017	11	744
Dinan Quevert	1970	2016		18	3 368
Dole	1982	2024	2019	24	2 971
Dorlisheim	1985	2024	2021	33	3 032
Dornach	1980	2024	2016	21	2 885
Douai Flers	1983	2014	2015	48	7 473
Draguignan	1992	2014	2017	25	4 850
Dreux	1999	2024	2021	31	3 791
Dunkerque	1981	2024	1990	12	829
Échirolles (Grenoble)	1969	2014	2014	30	4 858
Épernay	1970	2014	2016	10	1 064
Épinal	1983	2014	2016	25	18 078
Ermont	1980	2024	2021	47	7 566
Essey-Lès-Nancy	1983	2024	2020	15	2 103
Étampes	1983	2014	2015	5	875
Évian Publier	1981	2024	2017	34	6 605
Évreux	1974	2014	2017	77	37 842
Feurs	1981	2014	2019	6	1 031
Flers Saint-Georges-des-Groseillers	1998	2016		14	1 888
Flins-sur-Seine	1973	2014	2014	22	6 733
Forbach	1984	2024	1990	14	742
Fourmies	1985	2014	2016	14	1 905
Francheville	1989	2014	2023	21	3 443
Garges	1997	2024	2021	19	1 830
Gennevilliers	1976	2014	2015	18	2 432
Goussainville	1989	2014	2015	24	3 485
Grosbliederstroff	1989	2024	2001	8	482
Gruchet	1974	2014	2015	29	11 839
Guéret	1987	2014	2019	14	3 418
Haguenau	1981	2024	1999	25	2 224
Hazebrouck	1983	2014	2014	13	1 306
Hérouville-Saint-Clair	1976	2014	2016	49	14 047
La Chapelle-Saint-Luc	2012	2014	2015	44	21 866
La Ciotat	1998	2014	2015	12	635
La Roche-sur-Yon	1973	2014	2015	12	1 433
Laon	1990	2014	2015	39	8 045
Laval	1986	2014		46	7 716
Le Mans	1968	2014	2014	22	2 972
L'Hay-Les-Roses	1981	2014	2016	12	726
Libourne	1973	2014	2014	27	4 626
Liévin	1973	2014	2014	22	3 293
Limay	1998	2014		9	329
Livry Gargan	1999	2024	2018	16	1 703
Lorient	1981	2014	2014	34	12 451
Luneville	1982	2024	2004	17	1 670
Mably	1972	2014	2017	30	31 756
Metz Technopole	1973	2024	2013	6	694
Mondelange	1984	2024	2000	28	1 949
Mondeville	1995	2014		5	2 311
Montbéliard	1971	2024	2017	10	402
Montereau	1970	2014	2015	7	911

Nom du centre, ville	Année de construction	Année d'acquisition	Année de rénovation	Nombre total de lots	Surface locative brute groupe Carmila (en m ²)
Montesson	1970	2014		66	13 084
Montluçon	1988	2015	2016	37	4 438
Moulins-lès-Metz	1974	2024	2014	24	2 529
Nancy Houdemont	1971	2024	2019	81	10 140
Nantes Beaujoire	1972	2014	2015	35	4 671
Nanteuil-les-Meaux (GM)	2014	2015		8	829
Nevers-Marzy	1969	2014	2016	61	21 367
Nice Lingostière	1978	2014	2014	101	21 098
Nîmes Sud	1969	2014	2015	18	2 962
Orange	1988	2014	2014	38	5 535
Orléans Place d'Arc	1988	2014	2018	63	13 597
Ormesson	1972	2015	2018	116	29 707
Paimpol	1964	2014	2016	14	1 612
Pau Lescar	1973	2014	2017	75	12 089
Perpignan Clairà	1983	2014	2015	80	21 168
Port-de-Bouc	1973	2014	2015	23	7 090
Pré-Saint-Gervais	1979	2016		19	1 671
Puget-sur-Argens	1991	2015	2017	52	5 982
Quetigny	2014	2014		5	7 365
Quimper - Le Kerdrezec	1978	2014	2016	37	8 898
Reims - Cernay	1981	2014	2016	22	4 635
Reims Neuville	1990	2024	2006	29	2 887
Remiremont	1978	2024	2013	8	301
Rennes Cesson	1981	2014	2014	74	13 453
Rennes Pacé	1996	2024	2021	80	9 276
Rethel	1994	2016	2017	16	3 412
Saint-Avold	2008	2024		24	2 628
Saint-Dié	1973	2024	2008	13	631
Saint-Dizier	1972	2024	2003	9	657
Saint-Jean-de-Luz	1982	2014	2017	18	2 710
Saint-Lô	1973	2016	2016	10	1 079
Saint-Malo	1995	2024		8	646
Saint-Martin-au-Laërt	1991	2014	2016	9	858
Saint-Quentin	1972	2024	2001	7	1 382
Salaise-sur-Sanne	1991	2014	2014	44	7 213
Sallanches	1973	2014	2016	11	2 515
Sannois	1992	2015	2015	28	4 145
Saran - Orléans	1971	2014	2017	92	39 136
Sarrebouurg	1973	2024	2015	5	226
Sarreguemines	1978	2024	1998	11	720
Sartrouville	1977	2014	2014	39	6 750
Segny	1980	2014	2017	17	2 213
Sens Maillot	1970	2014	2016	9	1 848
Sens Voulx	1972	2014	2016	9	603
Soissons	1986	2024	2007	17	1 436
Saint-André-les-Vergers	1975	2014	2016	9	1 316
Saint-Brieuc - Languieux	1969	2014	2017	51	14 984
Saint-Égrève	1986	2014	2014	35	9 334
Sainte-Marie-aux-Chênes	1984	2024	2004	7	188
Stains	1972	2014		23	2 888
Strasbourg	1970	2024	2014	62	8 718
Thionville	1971	2016		171	32 334
Tinqueux	1969	2014	2015	27	6 024

Nom du centre, ville	Année de construction	Année d'acquisition	Année de rénovation	Nombre total de lots	Surface locative brute groupe Carmila (en m ²)
Toul	1977	2024	2017	11	879
Toulouse Labège	1983	2014		132	27 133
Toulouse Purpan	1970	2014	2015	49	17 108
Tournefeuille	1995	2014		20	5 734
Trans-en-Provence	1976	2014	2016	28	4 058
Uzès	1989	2014	2015	15	1 430
Val de Yerres	1978	2024	2015	64	11 931
Vannes - Le Fourchêne	1969	2014	2014	69	9 667
Vaulx-en-Velin	1988	2014	2016	41	6 732
Venette	1974	2014	2015	40	6 850
Vénissieux	1966	2014	2016	23	4 706
Verdun	1977	2024	2011	5	146
Vesoul	1984	2024	2012	21	1 529
Vichy	1972	2024	1991	8	291
Villejuif	1988	2014	2015	32	4 186
Villeneuve-d'Ascq Flers	1983	2024	1994	8	1 706
Villers Semeuse	1970	2024	1994	29	4 730
Vitrolles	1971	2018	2024	83	25 237
Wattignies	1971	2024	2012	27	3 126
Wittenheim	1972	2024	2019	58	7 357
ESPAGNE					
Albacete - Los Llanos	1989	2014	2023	18	7 658
Alcala de Henares	2007	2014	2016	20	1 667
Alcobendas	1981	2014	2016	44	3 455
Alfafar	1976	2014	2015	31	7 175
Aljarafe	1998	2018	2024	47	12 136
Almería	1987	2014	2014	20	1 011
Alzira	1991	2014	2017	19	7 712
Antequera	2004	2018	2017	52	13 326
Azabache	1977	2014	2016	31	6 046
Cabrera de Mar	1979	2014	2014	26	14 240
Caceres	1998	2014	2015	12	1 559
Cartagena	1998	2014	2016	14	1 072
Castellón	1985	2014	2015	20	2 161
Ciudad de la Imagen	1995	2014	2016	20	1 985
Córdoba - Zahira	1977	2014	2019	14	957
Dos Hermanas (Sevilla)	1993	2014	2017	17	1 411
El Alisal	2004	2014	2016	33	15 161
El Mirador	1997	2016		39	9 882
El Paseo	1977	2018	2024	53	10 411
El Pinar	1981	2014	2014	32	4 360
Elche	1983	2014	2015	19	10 152
Fan Mallorca	2016	2016	2016	106	38 120
Finestrat - Benidorm	1989	2014	2016	22	2 311
Gandía	1994	2014	2015	19	2 014
Gran Via de Hortaleza	1992	2018		66	6 286
Granada	1999	2014	2015	24	2 671
Huelva	2013	2014	2013	90	33 376
Jerez de la Frontera - Norte	1997	2014	2017	42	6 899
Jerez de la Frontera, Cádiz - Sur	1989	2014	2016	31	7 013
La Granadilla	1990	2014	2014	13	1 029
La Sierra	1994	2018	2024	65	17 615
Leon	1990	2014	2016	16	2 473

Nom du centre, ville	Année de construction	Année d'acquisition	Année de rénovation	Nombre total de lots	Surface locative brute groupe Carmila (en m ²)
Lérida	1986	2014	2014	13	516
Los Angeles	1992	2014	2016	32	6 400
Lucena	2002	2014	2016	13	1 394
Lugo	1993	2014	2017	15	2 076
Málaga - Rosaleda	1993	2022		68	15 629
Manresa	1991	2018	2023	30	3 238
Merida	1992	2014	2017	18	2 601
Montigala	1991	2016	2018	51	10 529
Mostoles	1992	2014	2016	21	3 316
Murcia - Atalayas	1993	2016		44	11 296
Murcia - Zairaiche	1985	2014	2014	20	2 566
Oiartzun	1979	2014	2014	11	729
Orense	1995	2014	2016	17	4 131
Palma	1977	2014	2014	20	579
Paterna	1979	2014	2016	18	1 679
Peñacastillo	1992	2014	2014	50	8 810
Petrer	1991	2014	2016	27	4 067
Plasencia	1998	2014		12	1 299
Pontevedra	1995	2014	2014	15	1 681
Reus	1991	2014	2014	22	2 932
Rivas	1997	2014	2016	20	2 158
Sagunto	1989	2014	2022	11	954
Salamanca	1989	2014	2016	7	801
San Juan	1977	2018	2022	24	6 693
San Juan de Aznalfarache, Sevilla	1985	2014	2015	34	4 999
San Sebastián de los Reyes	2004	2014	2016	19	2 336
Sestao	1994	2014	2016	17	1 321
Sevilla - Macarena	1993	2014	2016	23	1 882
Sevilla - Montequinto	1999	2014	2016	13	9 995
Sevilla - San Pablo	1979	2014	2014	28	3 273
Talavera - Los Alfares	2005	2014	2016	54	20 482
Tarragona	1975	2014	2017	16	2 359
Tarrasa	1978	2018		35	7 453
Torrelavega	1996	2014	2016	13	2 102
Torre Vieja	1994	2014	2014	17	1 804
Valencia - Campanar	1988	2014	2016	29	3 099
Valladolid	1981	2014	2017	22	4 144
Valladolid II	1995	2014	2017	12	3 551
Valverde Badojuz	1996	2014	2015	19	3 081
Villanueva	1995	2014	2016	9	692
Villareal de los Infantes	1995	2014	2016	13	939
Zaragoza	1989	2014	2015	17	4 301
As Cancelas (détention 50% de l'actif, mise en équivalence)	2012	2014	2012	55,5	25 130

Nom du centre, ville	Année de construction	Année d'acquisition	Année de rénovation	Nombre total de lots	Surface locative brute groupe Carmila (en m ²)
ITALIE					
Assago	1988	2015	2019	2	2 380
Burolo	1996	2014	2016	10	946
Gran Giussano	1997	2014	2016	49	9 338
Limbate	2006	2015		1	1 923
Massa	1995	2014	2016	43	8 195
Nichelino	2017	2017	2017	68	41 694
Paderno Dugnano	1975	2014	2022	77	16 751
Thiene	1992	2014	2015	39	5 973
Turin	1989	2014	2014	12	1 186
Vercelli	1987	2014	2016	20	3 125



3

ORGANISATION ET GESTION DES RISQUES

3.1	Organisation du Groupe et relations avec le groupe Carrefour	78	3.3	Assurances	97
3.1.1	Description de l'organisation	78	3.4	Gestion des risques et contrôle interne	97
3.1.2	Organigramme du groupe Carmila	79	3.4.1	Dispositif de gestion des risques	98
3.1.3	Filiales et participations	80	3.4.2	Dispositif de contrôle interne	98
3.1.4	Organisation opérationnelle	80	3.4.3	Activités critiques en matière de contrôle interne opérationnel	101
3.1.5	Un partenariat stratégique avec le groupe Carrefour	80	3.4.4	Élaboration et traitement de l'information comptable et financière	102
3.1.6	Systèmes d'information	84	3.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage	103
3.2	Facteurs de risques	84	3.6	Contrats importants	103
3.2.1	Matrice des risques	85	3.7	Recherche et développement, brevets et licences	103
3.2.2	Risques relatifs au secteur d'activité de Carmila	86	3.7.1	Recherche et développement	103
3.2.3	Risques relatifs aux activités de Carmila	89	3.7.2	Propriété intellectuelle	103
3.2.4	Risques juridiques et éthiques	93			
3.2.5	Risques financiers	95			
3.2.6	Risques environnementaux, climatiques et sociétaux	96			

3.1 ORGANISATION DU GROUPE ET RELATIONS AVEC LE GROUPE CARREFOUR

3.1.1 Description de l'organisation

Carmila est une société foncière, bénéficiant du régime fiscal SIIC (société d'investissement immobilier cotée), dédiée à la gestion et à la valorisation de centres commerciaux et *retail parks*, principalement attenants aux magasins du groupe Carrefour. L'intégration des actifs issus de Galimmo, en lien avec l'acquisition de Cora et Match par Carrefour, porte son patrimoine à 251 centres commerciaux, composé également de *retail parks* et d'antennes 5G situés en France, en Espagne et en Italie, valorisés à 6,7 milliards d'euros.

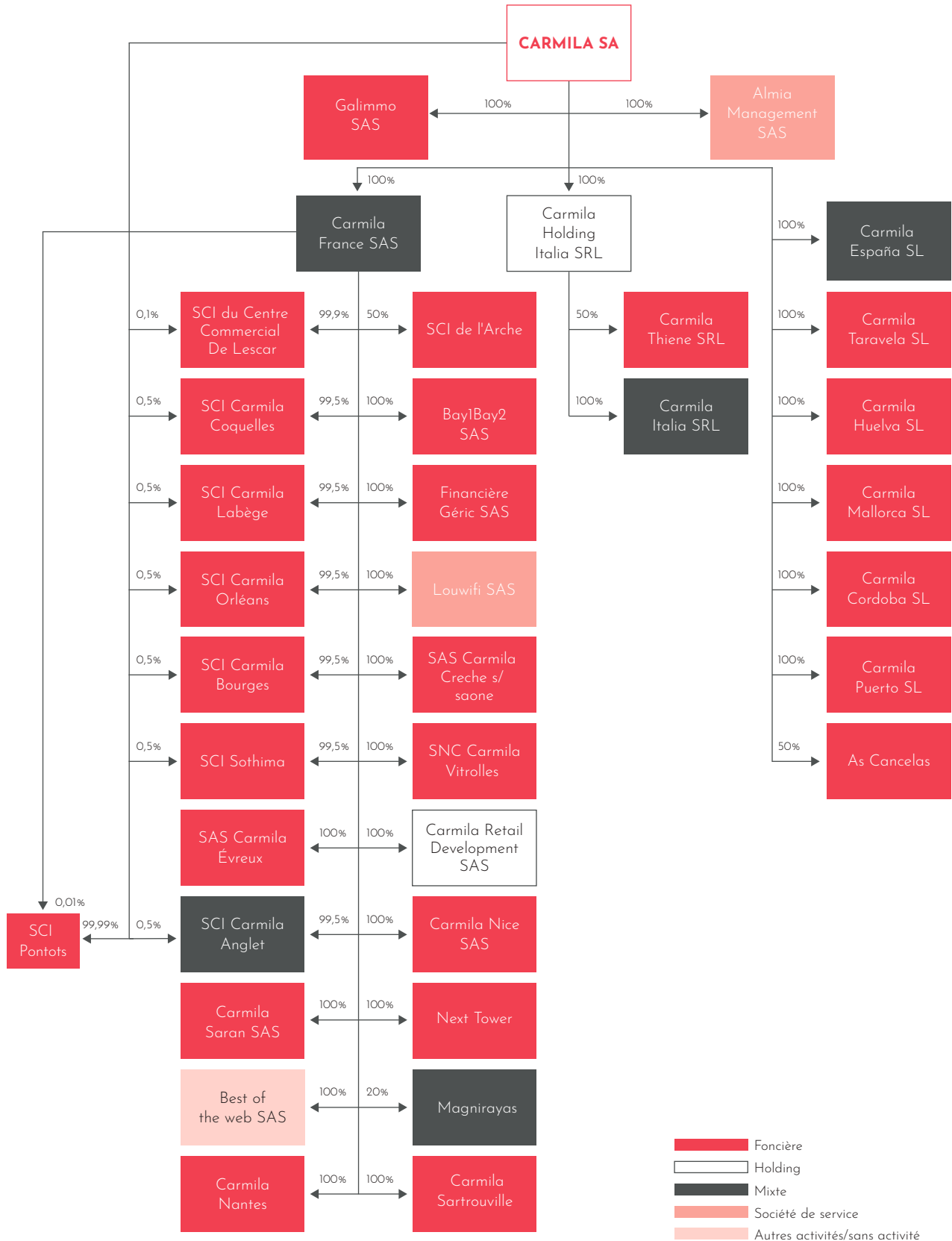
Carmila dispose de l'ensemble des expertises clés permettant de valoriser et développer son portefeuille et son activité future : *asset management*, commercialisation, *specialty leasing*, marketing omnicanal, direction des centres, communication, *Business Development* et investissement (rénovations, restructurations, extensions et acquisitions). Dans un objectif de simplicité et d'efficacité, le Groupe bénéficie également d'une organisation opérationnelle qui s'appuie sur les services des entités du groupe Carrefour aux termes de plusieurs conventions (voir la Section 3.1.4 « Organisation opérationnelle » du présent document).

Dans la mise en œuvre de sa stratégie de valorisation et de développement de son patrimoine, Carmila s'appuie sur son partenariat stratégique avec le groupe Carrefour, qui est générateur d'importantes synergies (voir la Section 3.1.5.2 « Un partenariat générateur d'importantes synergies pour Carmila »

du présent document). Depuis sa création, le groupe Carmila met en œuvre un important programme de rénovation et d'extension de ses centres commerciaux, en coordination avec des entités de Carrefour Property, filiale du groupe Carrefour et propriétaire des murs des hypermarchés et supermarchés de l'enseigne en France, en Espagne et en Italie, ainsi que des parkings dans la majeure partie des cas. En avril 2014, Carmila S.A.S. a notamment conclu avec le groupe Carrefour une convention de rénovations et développements d'une durée initiale de 10 ans (la « Convention Rénovations et Développements »), qui a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2027. L'objectif de cette convention est de créer un partenariat entre les deux groupes en vue de mettre en place en France, en Espagne et en Italie une stratégie de renforcement de l'attractivité et d'optimisation de la valeur de sites commerciaux codétenus par le groupe Carrefour (hypermarchés et parkings) et le groupe Carmila (centres commerciaux). Le groupe Carmila et le groupe Carrefour sont partenaires au titre de la Convention Rénovations et Développements sur tous les développements réalisés sur l'emprise foncière des actifs détenus en commun (voir la Section 3.1.5.3 « Principaux accords conclus avec les entités du groupe Carrefour » du présent document pour plus de détails sur la « Convention Rénovations et Développements »).

3.1.2 Organigramme du groupe Carmila

L'organigramme ci-après présente l'organisation juridique des sociétés consolidées du groupe Carmila au 31 décembre 2024 ⁽¹⁾.



(1) Les pourcentages de détention indiqués dans cet organigramme s'entendent tant en capital qu'en droits de vote.

3.1.3 Filiales et participations

Filiales importantes

Les principales filiales directes ou indirectes du Groupe sont décrites ci-après :

- **Carmila France S.A.S.** est une société par actions simplifiée à associé unique, de droit français au capital de 814 573 719 euros, dont le siège social est situé 25, rue d'Astorg, 75008 Paris, France et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 799 828 173 ;
- **Carmila España SLU** est une société de droit espagnol, au capital de 186 315 000 euros, dont le siège social est situé à Avenida de la Transición Española, n° 34 Parque Empresarial Omega, 28108 Alcobendas, Madrid, Espagne et immatriculée au *Registro Mercantil de Madrid*, page M-563.021, livre 31279, feuille 11 ;
- **Carmila Italia S.r.l.** est une société à responsabilité limitée à associé unique de droit italien, au capital de 11 200 000 euros entièrement versé, dont le siège social est situé Via Bisceglie, 66, 20152, Milan, Italie, Code fiscal italien 08603710966 et immatriculée au *Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi* sous le numéro 08603710966 et au R.E.A. sous le numéro MI-2036489 ;
- **Galimmo S.A.S.** (anciennement Galimmo SCA) est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 25 957 381 euros, dont le siège social est situé 25, rue d'Astorg, 75008 Paris, France et immatriculée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 784 364 150.

Participations

Au 31 décembre 2024, le Groupe détient directement ou indirectement les participations suivantes :

- 15% du capital et des droits de vote de la société Aug'Car ;

- 10% du capital d'Altacar Nantes ;
- 10% du capital d'Altacar Sartrouville ;
- 40% du capital et des droits de vote de la société La Barbe de Papa Holding ;
- 30,04% du capital et des droits de vote de la société Loicar ;
- 49% du capital et des droits de vote de la société Pharmalley ;
- 40,42% du capital et des droits de vote de la société Dentalley ;
- 50% du capital et des droits de vote de la société Healthcare Experts Institute ;
- 37% du capital et des droits de vote de la société VRC Holding ;
- 30% du capital et des droits de vote de la société Holding Bohebon ;
- 20% du capital et des droits de vote de la société Magnirayas ;
- 30,05% du capital de HDDB Holding ;
- 40% du capital et des droits de vote de la société Sunshine Dental Star SL (participation commune avec Clinica Dental Star BCN, SLP).

Au 31 décembre 2024, les montants investis dans ces participations en capital et en compte-courants d'associés s'élèvent à 38,8 millions d'euros.

Information sur les participations

Les informations concernant les sociétés dans lesquelles Carmila détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent à la Section 6.1 « Comptes consolidés au 31 décembre 2024 » du présent document.

3.1.4 Organisation opérationnelle

Carmila dispose de l'ensemble des expertises clés permettant de valoriser et développer son portefeuille : *asset management*, commercialisation et *specialty leasing*, marketing multi-canal et direction des centres, communication, ainsi que les investissements (rénovations, restructurations, extensions et acquisitions). Outre la Convention Rénovations et Développements, dans un objectif de simplicité et d'efficacité, Carmila bénéficie d'une organisation opérationnelle s'appuyant sur les services du groupe Carrefour aux

termes de plusieurs conventions. Le Groupe travaille en coordination avec des entités Carrefour Property, filiales du groupe Carrefour, et propriétaire des murs des hypermarchés et supermarchés de l'enseigne en France, en Espagne et en Italie, qui assurent la co-promotion, la maîtrise d'ouvrage déléguée, ainsi que le *property management*. Le Groupe bénéficie également, pour certaines activités administratives et financières, de prestations de services fournies par plusieurs entités du groupe Carrefour.

3.1.5 Un partenariat stratégique avec le groupe Carrefour

3.1.5.1 Un avantage concurrentiel majeur

Le partenariat stratégique avec le groupe Carrefour constitue pour Carmila un avantage concurrentiel majeur : il lui permet de développer sa stratégie en s'appuyant sur une relation privilégiée avec le groupe Carrefour, un leader de la distribution dans le monde avec un ancrage local historique.

Le groupe Carmila est propriétaire de centres commerciaux attenants à des hypermarchés du groupe Carrefour en France, en Espagne et en Italie. Fort d'un réseau multiformats de plus de 15 000 magasins implantés dans plus de 40 pays, le groupe Carrefour est un des leaders mondiaux du commerce alimentaire.

Carmila est propriétaire d'environ 45% en nombre des centres commerciaux attenants aux hypermarchés Carrefour sur l'ensemble des trois géographies (France, Espagne et Italie).

3.1.5.2 Un partenariat générateur d'importantes synergies pour Carmila

Le groupe Carmila a été créé en avril 2014 pour dynamiser l'écosystème commerçant formé par l'hypermarché et le centre commercial attenant. L'objectif était de promouvoir la dynamisation

des sites à travers la rénovation, l'optimisation et l'extension coordonnées des hypermarchés et des centres commerciaux. La fusion entre Cardety et Carmila S.A.S., effective le 12 juin 2017, a constitué une étape supplémentaire dans la stratégie mise en place dès 2014 et visant à la création d'un acteur unique dédié à la valorisation des actifs commerciaux attenants aux magasins Carrefour en France, en Espagne et en Italie. Suite à cette fusion, l'ensemble, renommé Carmila, est coté au Compartiment A sur Euronext Paris.

Dans la mise en œuvre de sa stratégie, le Groupe s'appuie sur son partenariat stratégique avec le groupe Carrefour. La vision commune des deux groupes constitue pour Carmila un atout majeur qui lui permet de tirer parti de synergies importantes bénéficiant aux locataires-commerçants et consommateurs finaux :

- la volonté des deux groupes de reconstituer un écosystème commercial cohérent sur chacun des sites permet d'accélérer la dynamisation et l'extension des centres commerciaux pour asseoir leur *leadership* local ;
- la mise en œuvre d'actions commerciales coordonnées entre le groupe Carrefour et le groupe Carmila favorise le développement de solutions marketing multi-canal à un coût optimisé pour augmenter la fréquentation des centres du Groupe ;

- la mise en œuvre coordonnée de la rénovation du centre commercial et de la modernisation de l'hypermarché permet à la fois d'optimiser le gain d'attractivité pour le site tout en limitant les impacts transitoires liés aux travaux ;
- le Groupe est capable de livrer des projets d'extension dans des délais relativement courts grâce à une action coordonnée avec le groupe Carrefour et la maîtrise des réserves foncières, le groupe Carrefour étant généralement propriétaire des parkings ou des terrains avoisinant les centres commerciaux du Groupe ;
- le Groupe bénéficie du réseau et de la connaissance du groupe Carrefour des zones de chalandise pour identifier des opportunités d'acquisitions de gré à gré, créatrices de valeur ;
- le Groupe bénéficie d'une organisation opérationnelle efficiente s'appuyant sur les services du groupe Carrefour aux termes de plusieurs conventions. Ce modèle opérationnel favorise une optimisation des coûts et la mise en commun des expertises requises pour la valorisation et la gestion des centres. Il vise un alignement des intérêts des deux groupes dans les projets menés en commun sur leurs sites.

3.1.5.3 Principaux accords conclus avec les entités du groupe Carrefour

Le groupe Carmila et plusieurs entités du groupe Carrefour ont conclu un accord de partenariat, des mandats ainsi que des contrats de prestations de services permettant d'organiser et articuler leur partenariat stratégique.

Plus particulièrement, ces accords consistent principalement en :

- (i) une convention de partenariat (Convention Rénovations et Développements) ;
- (ii) la convention de mise à disposition de Monsieur Sébastien Vanhooze ;
- (iii) des mandats et contrats de prestations de services consentis par le groupe Carrefour au groupe Carmila ;
- (iv) des mandats et contrats de prestations de services consentis par le groupe Carmila au groupe Carrefour.

1. Convention de Partenariat

La Convention a pour objet la création en France, Espagne et Italie d'un partenariat entre les Parties en vue de mettre en place une stratégie de renforcement de l'attractivité et d'optimisation de la valeur des centres commerciaux codétenus, ces actifs pouvant être modifiés ou étendus en exécution de la Convention.

Entre de plein droit dans le périmètre de la Convention, tout site nouveau développé conjointement ainsi que tous autres actifs commerciaux qui viendraient à être codétenus par les Parties.

Elle cesse de s'appliquer à tout centre commercial codétenu pour lequel aucun volume ou lot de copropriété ne resterait détenu par l'une ou l'autre des Parties.

À ce titre, la Convention détermine :

- les modalités de rénovation des centres commerciaux codétenus (a) ;
- les conditions de réalisation des développements des centres commerciaux codétenus (b) ;
- les principes de fonctionnement, droits réciproques sur les centres commerciaux codétenus et autres droits (c).

Conclue le 16 avril 2014 pour une durée de 10 ans, elle a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2027.

a) Projets de rénovation

Les projets de rénovation de l'ensemble des centres commerciaux ont été initialement pris en charge à la quote-part des parties communes pour les cinq premières années (rénovations initiales) à compter du 16 avril 2014 puis désormais prises en charge à parité (50/50) (rénovations ultérieures) entre le groupe Carmila et le groupe Carrefour.

b) Projets de développement

La Convention vient préciser les conditions principales d'une opération de développement sur un centre commercial codétenu, à savoir :

- chacune des Parties dispose de la faculté de proposer à l'autre Partie un projet de développement (extension/restructuration) de tout centre commercial codétenu pour le valoriser ;
- le financement des coûts du projet doit être assuré à parts égales entre Carrefour et Carmila ;
- la marge du projet doit être partagée à 50/50 entre Carrefour et Carmila ;
- pour les besoins du projet, les Parties peuvent choisir de :
 - constituer une société ad hoc détenue à parité,
 - recourir à toutes autres modalités alternatives assurant un partage de la marge à parité ;
- une fois le projet défini conjointement et la fourchette du taux de capitalisation déterminée, le projet est soumis aux instances décisionnelles de Carrefour et Carmila afin de le prévalider ;
- dès lors que la précommercialisation du projet est jugée satisfaisante par les Parties et que le taux de capitalisation à retenir pour les besoins de la fixation du prix a été arrêté, le dossier final est soumis aux instances décisionnelles de Carrefour et Carmila pour validation finale et engagement des travaux ;
- le prix du foncier est prédéterminé, lorsque l'assiette foncière appartient à Carrefour, à 150 euros/m² pour les centres commerciaux et 75 euros/m² pour les *retail parks*, le tout indexé en fonction des variations de l'indice INSEE du coût de la construction en date de valeur quatrième trimestre 2013 ;
- pour chaque projet de développement, les missions de marketing et de commercialisation sont assurées par Carmila et le suivi des travaux par Carrefour ;
- les travaux de création ou de rénovation des parkings induits par le projet sont supportés à parité par les Parties ;
- par ailleurs, le suivi des projets et des travaux est assuré par la société CPG, filiale de Carrefour Property France, dans le cadre de contrats de maîtrise d'ouvrage déléguée ;
- l'une ou l'autre des Parties peut librement décider de ne pas participer au projet de développement. Dans cette hypothèse, l'autre Partie peut décider de faire et de financer seule, la Partie qui ne participe pas s'engageant à collaborer de bonne foi et à ne pas s'opposer à la réalisation du projet.

c) Autres dispositions

DROIT DE PREMIER REFUS

Carmila dispose d'un droit de premier refus applicable en France, Espagne et Italie en cas d'intention de Carrefour de céder à un tiers non affilié directement ou par voie de cession de titres :

- une ou plusieurs galeries marchandes attenante(s) à un hypermarché ;
- les murs d'un hypermarché d'un centre commercial codétenu ;
- un ou plusieurs actifs immobiliers à usage de *retail park* ;
- un ensemble immobilier regroupant une galerie marchande et les murs d'un hypermarché.

Carrefour dispose d'un droit de premier refus applicable en France, Espagne et Italie en cas d'intention de Carmila de céder à un tiers non affilié directement ou par voie de cession de titres :

- un ou plusieurs actifs immobiliers situés dans un centre commercial codétenu ;
- une filiale de Carmila.

DROIT DE PRIORITÉ

Chacune des Parties s'engage à présenter à l'autre Partie tout projet de développement portant sur un site existant situé en France, Espagne ou Italie détenu par l'une des Parties ne faisant pas partie des centres commerciaux codétenus, dès lors que :

- au profit de Carmila, le projet de développement inclut le développement ou l'extension d'une galerie marchande (ou d'un *retail park*) attenante à un hypermarché ;
- au profit de Carrefour, le projet inclut le développement ou l'extension d'un hypermarché.

De la même manière, chacune des Parties s'engage à présenter à l'autre Partie tout projet de développement de sites nouveaux, à réaliser en France, Espagne ou Italie sur une assiette foncière à acquérir auprès de tiers non affilié.

AUTRES DROITS

- **Droit de présentation au profit de Carrefour** consenti par Carmila sur la location de locaux type hypermarché, supermarché, hard discount, drive ou autre activité alimentaire situés dans un actif détenu ou développé par Carmila en France, Espagne, et Italie mais ne faisant pas partie des centres commerciaux codétenus.
- **Droit de présentation au profit de Carrefour** consenti par Carmila sur la location de locaux hors alimentaires (agences de voyages, activités bancaires...) dans les centres commerciaux codétenus et pour une surface inférieure à 300 m².
- **Réduction des droits de vote du propriétaire majoritaire**, au sein de chaque centre commercial codétenu dans des volumétries, à la somme des droits de vote des autres propriétaires (cf. régime de la copropriété).
- **Obligation de non-concurrence alimentaire** à la charge de Carmila sur les centres commerciaux codétenus portant sur tout local d'une surface GLA supérieure à 300 m².
- **Interdiction de morcellement des galeries marchandes** des centres commerciaux codétenus.
- **Obligation pour Carrefour de maintenir les accès de l'hypermarché** par le mail pour les centres commerciaux codétenus.
- **Obligation pour Carmila de maintenir les entrées du mail** des centres commerciaux codétenus...

COMITÉ DE PARTENARIAT

Pour les besoins de l'exécution de la Convention, les Parties sont convenues de la constitution d'un Comité de partenariat, composé de quatre membres, chaque Partie désignant deux membres, devant se réunir au moins une fois par trimestre et aussi souvent que les opérations le justifieront.

Ce comité, dont les décisions ne sont valablement prises qu'à l'unanimité de ses membres, chaque représentant disposant d'une voix, est notamment chargé de mettre en œuvre et de conduire le programme de rénovations (initiales et ultérieures) ainsi que tout projet de développement.

2. Convention de mise à disposition par la société Carrefour Management de Monsieur Sébastien Vanhoove

Les sociétés Carmila et Carrefour Management ont conclu une convention de mise à disposition partielle par laquelle Monsieur Sébastien Vanhoove, salarié de Carrefour Management, est mis à disposition de Carmila par Carrefour Management afin d'exercer une mission opérationnelle. Il met ainsi sa compétence, son expérience et ses connaissances au service de la Société et assure la bonne exécution des prestations assurées par Carrefour pour le compte de Carmila. Cette mission opérationnelle occupe une partie de son activité évaluée à la moitié du temps que celui-ci consacre à l'ensemble de ses missions.

Pendant la durée de la mise à disposition, Carmila rembourse au groupe Carrefour la moitié des salaires versés à Monsieur Sébastien Vanhoove, les charges sociales y afférentes, les indemnités de congés payés et les frais professionnels remboursés à l'intéressé au titre de la mise à disposition. Compte tenu du fait que la fixation des objectifs de Monsieur Sébastien Vanhoove intègrent

durant toute la durée de la présente mise à disposition, des composantes liées à ses missions et à ses réalisations auprès de Carmila, les salaires remboursés intègrent la part de la rémunération annuelle variable allouée à Monsieur Sébastien Vanhoove à ce titre.

La rémunération de Monsieur Sébastien Vanhoove, à raison de ses fonctions au sein de la Société, est décrite dans la Section 5.2.2.2 « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2024 à Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué » et la Section 5.2.3.2 « Politique de rémunération du Directeur Général Délégué, applicable à Monsieur Sébastien Vanhoove, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 » du présent document.

3. Mandats et contrats de prestations de services consentis par le groupe Carmila au groupe Carrefour

Le groupe Carrefour et ses filiales bénéficient de plusieurs mandats et contrats de prestations de service assurés par des entités du groupe Carmila renouvelés pour cinq (5) années avec effet au 1^{er} janvier 2021 et portant notamment sur :

a) France

DIRECTION DE CENTRE

Carrefour Property Gestion (CPG) dispose de mandats de syndic (ou de gestion d'AFUL/ASL) et de direction de centres commerciaux approuvés en Assemblée générale des sites concernés.

Carrefour Property Gestion (CPG) a sous-traité à Almia Management, filiale du groupe Carmila, un sous-mandat de direction des centres commerciaux pour lesdits sites.

Dans ce cadre, Almia Management assure les relations courantes avec les exploitants des boutiques des centres commerciaux concernés ainsi que, notamment, le contrôle du respect des dispositions réglementaires, des baux et du Règlement intérieur, la représentation des bailleurs, la promotion des centres et l'organisation de manifestations temporaires dans les galeries commerciales.

Ce sous-mandat a été signé le 1^{er} janvier 2020 pour une durée de deux ans, et est prorogé de trois ans, soit jusqu'au 31 décembre 2025.

COMMERCIALISATION GALERIES MARCHANDES

Almia Management assure les prestations de commercialisation des galeries marchandes détenues par Carrefour et ses filiales (Immobilière Carrefour, Carrefour Property France...), au titre d'un mandat signé de commercialisation ayant pris effet le 1^{er} janvier 2021 pour une durée de cinq ans.

SPECIALTY LEASING

Almia Management assure les prestations de location à court terme d'emplacements sur parties communes ou à usage commun et de parkings de centres commerciaux, au titre d'un mandat ayant pris effet le 1^{er} janvier 2021, ce pour une durée de cinq ans.

b) Espagne

Carrefour Property España bénéficie de prestations de service réalisées par Carmila España, en application des contrats suivants :

MARKETING CENTRES COMMERCIAUX

Carmila España assure les prestations de marketing (communication, animation, événementiel...) pour les galeries marchandes détenues par Carrefour Property España.

COMMERCIALISATION

La commercialisation ou recommercialisation des locaux appartenant à Carrefour Property España fait l'objet d'un contrat confié à Carmila España.

SPECIALTY LEASING

Un contrat de *specialty leasing*, portant sur la location de « brève durée » d'emplacements sur parties communes ou à usage commun et de parkings de centres commerciaux a été consenti par Carrefour Property España à Carmila España.

Ces différents contrats ont pris effet le 1^{er} janvier 2021 et arriveront à échéance le 31 décembre 2025.

c) Italie

Carrefour Property Italia bénéficie de prestations de service réalisées par Carmila Italia, en application des contrats suivants :

COMMERCIALISATION

La commercialisation ou recommercialisation des locaux appartenant à Carrefour Property Italia fait l'objet d'un contrat confié à Carmila Italia.

MARKETING CENTRES COMMERCIAUX

En outre, Carmila Italia assure les prestations de marketing (communication, animation, événementiel...) pour les galeries marchandes détenues par Carrefour Property Italia.

Ces différents contrats ont pris effet le 1^{er} janvier 2021 et arriveront à échéance le 31 décembre 2025.

4. Mandats et prestations de services consentis par le groupe Carrefour au groupe Carmila

Le groupe Carmila bénéficie de plusieurs mandats et contrats de prestations de service assurés par des entités du groupe Carrefour et renouvelés pour cinq (5) années avec effet au 1^{er} janvier 2021, portant notamment sur :

a) France

GESTION LOCATIVE ET ASSET MANAGEMENT

Carrefour Property France et ses filiales assurent les missions de gestion locative et d'asset management de l'ensemble des actifs immobiliers dont Carmila et ses filiales sont propriétaires ou qu'elles occupent en vertu des droits qu'elles détiennent d'un bail à construction, d'un bail emphytéotique ou d'un crédit-bail consenti par un tiers.

Dans le cadre de chacun des mandats, Carmila ou l'une de ses filiales en France confie à Carrefour Property Gestion, ou l'une de ses filiales, les missions de gestion locative suivantes :

- tenue à jour d'un fichier des locataires et d'un état locatif ;
- suivi des polices d'assurance devant être souscrites par les locataires ;
- facturation et recouvrement des loyers et de leurs accessoires ;
- recueil et traitement des chiffres d'affaires des locataires.

Quant à l'asset management, chacun des mandats organise la réalisation des principales missions suivantes :

- assistance dans l'optimisation commerciale des actifs immobiliers ;
- assistance dans la gestion des relations avec les prestataires et les partenaires dans l'élaboration, la négociation et la réalisation de la cession de tout ou partie d'actifs immobiliers ;
- états des lieux, agréments de cession de fonds de commerce et de droits au bail, sous-locations ;
- assistance au titre des projets de développement (selon les modalités prévues par la Convention Renovations et Développements).

SOUS-TRAITANCE FACTURATION SPECIALTY LEASING

Carrefour Property Gestion assure pour le compte de Carmila, la prestation de facturation des loyers et accessoires auprès des locataires titulaires de baux ou conventions à court-terme sur parties communes (ou à usage commun), ou parkings des centres commerciaux.

CONTRATS DE PRESTATIONS DE SERVICES

Le groupe Carmila a conclu plusieurs contrats de prestations de services avec le groupe Carrefour aux termes desquels Carrefour ou ses affiliés s'engagent à assurer notamment une mission d'assistance, de conseil et de prestations de services auprès du Groupe et de ses filiales dans les domaines comptable, fiscal, juridique, contentieux, informatique, administratif, de gestion des assurances ainsi que de maîtrise d'ouvrage déléguée.

b) Espagne

Carmila España bénéficie de prestations de services assurées par Carrefour Property España, en application des contrats principaux suivants :

ASSISTANCE TECHNIQUE

Carmila España bénéficie d'un contrat d'assistance technique assuré par Carrefour Property España. Ce contrat couvre les travaux de maintenance et d'entretien du patrimoine, mais également de construction et restructuration (maîtrise d'ouvrage déléguée).

GESTION LOCATIVE ET ASSET MANAGEMENT

Carrefour Property España assure également des missions de gestion locative et d'asset management pour le compte de Carmila España couvrant les mêmes prestations que pour la France.

PRESTATION DE SERVICES

Carmila España a conclu plusieurs contrats de prestations de services avec le groupe Carrefour aux termes desquels Carrefour ou ses affiliés s'engagent à assurer notamment une mission d'assistance, de conseil et de prestations de services auprès du Groupe et de ses filiales dans les domaines comptable, fiscal, juridique, contentieux, informatique, administratif, de gestion des assurances ainsi que de maîtrise d'ouvrage déléguée.

Ces différents contrats ont pris effet le 1^{er} janvier 2021 et arriveront à échéance le 31 décembre 2025.

c) Italie

Carmila Italia bénéficie de prestations de service assurées par Carrefour Property Italia, en application des contrats principaux suivants :

ASSISTANCE TECHNIQUE

Carmila Italia bénéficie d'un contrat d'assistance technique assuré par Carrefour Property Italia. Ce contrat couvre les travaux de maintenance et d'entretien du patrimoine, mais également de construction et restructuration (maîtrise d'ouvrage déléguée).

GESTION LOCATIVE ET ASSET MANAGEMENT

Carrefour Property Italia assure des missions de gestion locative et d'asset management pour le compte de Carmila Italia couvrant les mêmes prestations que pour la France.

PRESTATION DE SERVICES

Carmila Italia a conclu plusieurs contrats de prestations de services avec le groupe Carrefour aux termes desquels Carrefour ou ses affiliés s'engagent à assurer notamment une mission d'assistance, de conseil et de prestations de services auprès du Groupe et de ses filiales dans les domaines comptable, fiscal, juridique, contentieux, informatique, administratif, de gestion des assurances ainsi que de maîtrise d'ouvrage déléguée.

Ces différents contrats ont pris effet le 1^{er} janvier 2021 et arriveront à échéance le 31 décembre 2025.

3.1.6 Systèmes d'information

Le groupe Carmila a recours aux services du groupe Carrefour en matière de systèmes d'information. Le groupe Carrefour met à disposition de Carmila les infrastructures informatiques (matériels, réseau, téléphones...) ainsi que les applications transverses (comptabilité générale, ressources humaines).

La Direction Data Systems Innovation de Carrefour Property assiste le groupe Carmila dans l'élaboration des orientations de la stratégie relative aux systèmes d'information fournis par Carrefour et en assure le pilotage et la supervision. Elle assure en outre la mise en œuvre des projets informatiques et assure la gestion des ressources et du budget dédié aux systèmes d'information. La Direction Informatique participe à la conception et l'articulation des projets portés par Carmila et est associée aux phases préparatoires afin de pouvoir (i) identifier les risques inhérents aux projets, en particulier ceux relatifs à la protection de l'information, (ii) définir les besoins de sécurité et les actions de sécurisation à intégrer au projet.

Enfin, les Directions Marketing Digital et Business Development Carmila développent de façon autonome des applications métier spécifiques, en s'appuyant sur la Direction Cybersécurité Groupe Carrefour quand nécessaire. En parallèle, la Direction Cybersécurité Groupe Carrefour mène des actions de sensibilisation aux risques de sécurité de l'information à travers notamment des formations et des mises en situation (campagnes de phishing...).

3.1.6.1 Les systèmes d'exploitation

Afin de répondre aux besoins d'analyse et de reporting, certains systèmes d'information spécifiques ont été développés au sein de la Direction Immobilière du groupe Carrefour et s'articulent notamment autour de l'application de gestion locative et immobilière « Altaix » et de l'application de visualisation des données et de reporting « Qlikview ».

Ces différentes bases de reporting permettent de piloter toute l'activité de :

- gestion locative (relation avec les locataires) via différents indicateurs métiers (vacance, impayés, état locatif, suivi des mouvements, échéances des baux, vision cartographique de certains indicateurs avec des plans orientés à l'échelle...) ;
- gestion immobilière (gestion des charges communes) via des indicateurs comme le suivi budgétaire, un benchmark sur les niveaux de charges ou le suivi des factures fournisseurs.

3.1.6.2 Autres applications et systèmes informatiques

Le groupe Carmila utilise également les applications et systèmes d'exploitation suivants pour la gestion financière et comptable, la consolidation et le reporting financier : SAP pour la comptabilité, Amelkis pour la consolidation, ainsi que les outils GED Factures ou encore Exabanque.

Les autres applications et systèmes utilisés par le groupe Carmila sont principalement Eureka pour la gestion des Ressources Humaines, Altaix pour l'assistance aux différentes missions de syndic, Neo pour le traitement des frais professionnels, ou encore My J'Aide qui est un outil de GED et archivage électronique.

3.1.6.3 Continuité de service du système d'information

Des mesures de sécurité importantes sont mises en place afin d'assurer la sauvegarde et la sécurité des systèmes, des applications et des données du groupe Carmila et de ses clients. La plus grande attention est accordée aux systèmes de sécurité et de protection des données personnelles contre les risques de perte, destruction, d'altération, de vol et d'utilisation frauduleuse ou malveillante.

3.2 FACTEURS DE RISQUES

Les investisseurs sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le présent document, y compris les facteurs de risques décrits ci-dessous. Ces risques sont, à la date du présent document, ceux dont le Groupe estime que la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Le Groupe est exposé à différents risques pouvant avoir un impact significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. La cartographie de ces risques est présentée et validée annuellement en Comité d'audit, afin de vérifier l'exhaustivité de la couverture et d'assurer un suivi de la gestion de ces risques. Elle peut être mise à jour en fonction des évolutions conjoncturelles ou structurelles (apparition de nouveaux risques ou évolution du niveau de risque).

Conformément au « Règlement Prospectus 3 » ⁽¹⁾ adopté en juin 2017 par le Parlement de l'UE et entré en vigueur le 21 juillet 2019, Carmila a actualisé en 2024 la matrice de risques du Groupe qui intègre les principaux risques spécifiques auxquels elle est exposée.

Sélectionnés sur une base d'un impact et d'une probabilité d'occurrence dite « brute » - avant prise en compte des contrôles et politiques de gestion des risques -, ces risques sont toutefois présentés dans la matrice ci-dessous sur la base de leur impact estimé « net », tant en termes de sévérité que d'occurrence, après prise en compte de l'ensemble des dispositions prises par le Groupe pour les atténuer et des éléments endogènes et exogènes de mitigation de ces risques.

Carmila a retenu treize risques spécifiques et majeurs hiérarchisés et présentés en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact potentiel regroupés en cinq catégories :

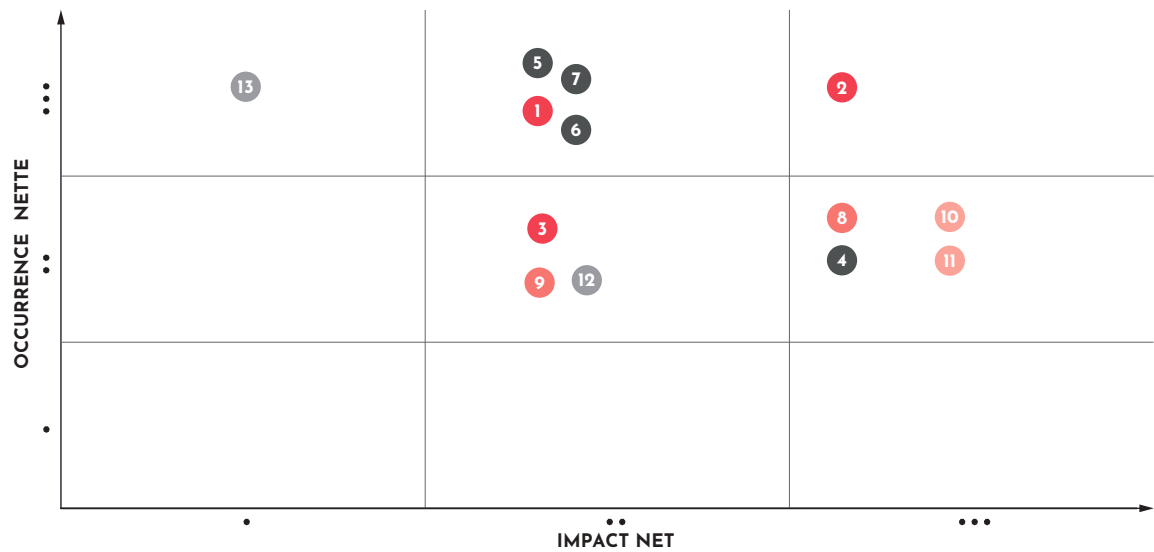
- risques liés au secteur d'activité de Carmila ;
- risques liés aux activités de Carmila ;
- risques réglementaires juridiques et fiscaux ;
- risques financiers ;
- risques environnementaux et sociétaux.

La cartographie des risques de Carmila intègre les risques liés à la Responsabilité sociétale de l'entreprise. Chacun est référencé dans la légende ci-dessous et plus amplement étudié dans le Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

(1) Règlement (UE) n° 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017.

3.2.1 Matrice des risques

CARTOGRAPHIE DES RISQUES SELON LEUR PROBABILITÉ D'OCCURRENCE ET LEUR IMPACT NET



CATÉGORIE 1 : RISQUES RELATIFS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ DE CARMILA

- 1. Évolution du marché de l'immobilier commercial
- 2. Évolution socio-économique et concurrentielle
- 3. Contexte géopolitique

CATÉGORIE 2 : RISQUES RELATIFS AUX ACTIVITÉS DE CARMILA

- 4. Santé (incluant risques sanitaires), Bien-être, Sécurité et Sûreté
- 5. Relation et exposition aux enseignes, risque de contrepartie
- 6. Développement immobilier
- 7. Sécurité systèmes d'information et données personnelles

CATÉGORIE 3 : RISQUES JURIDIQUES ET ÉTHIQUES

- 8. Évolution réglementaire et juridique
- 9. Risques éthiques, corruption et fraude

CATÉGORIE 4 : RISQUES FINANCIERS

- 10. Coût et accès au financement et marchés financiers
- 11. Fiscalité, régimes REIT, SIIC et SOCIMI

CATÉGORIE 5 : RISQUES ENVIRONNEMENTAUX, CLIMATIQUES ET SOCIÉTAUX

- 12. Enjeux environnementaux, climatiques et sociétaux
- 13. Gestion et engagement des talents (recrutement, rétention et succession)

		Impact net	Occurrence nette
SECTEUR D'ACTIVITÉ DE CARMILA	1 - Évolution du marché de l'immobilier commercial	●●	●●●
	2 - Évolution socio-économique et concurrentielle	●●●	●●●
	3 - Contexte géopolitique	●●	●●
ACTIVITÉS DE CARMILA	4 - Santé (incl. risque sanitaire), bien-être, sécurité et sûreté	●●●	●●
	5 - Relation et exposition aux enseignes, risque de contrepartie	●●	●●●
	6 - Développement immobilier	●●	●●●
	7 - Sécurité systèmes d'information et données personnelles	●●	●●●
JURIDIQUE & ÉTHIQUE	8 - Évolution réglementaire et juridique	●●●	●●
	9 - Risques éthique, corruption et fraude	●●	●●
FINANCIER	10 - Coût et accès au financement et marchés financiers	●●●	●●
	11 - Fiscalité, régimes REIT, SIIC et SOCIMI	●●●	●●
ENVIRONNEMENTAL & SOCIÉTAL	12 - Enjeux environnementaux, climatiques et sociétaux	●●	●●
	13 - Gestion et engagement des talents recrutement, rétention et succession)	●	●●●

3.2.2 Risques relatifs au secteur d'activité de Carmila

1. Évolution du marché de l'immobilier commercial ●●●●●	
Identification et description du risque Des conditions de marché durablement affectées par une anticipation défavorable de l'avenir de l'activité des centres commerciaux pourraient entraîner une baisse de la valeur des actifs du Groupe, et notamment des valeurs d'expertise du fait de la prise en compte de hausses des taux de capitalisation et/ou d'actualisation des flux futurs prévisionnels ou d'une revue à la baisse des <i>cash-flows</i> futurs. Une baisse de la liquidité sur le marché des transactions immobilières, du fait d'une baisse de l'intérêt des investisseurs pour la classe d'actif des centres commerciaux, pourrait également peser sur la valeur des actifs. Une telle situation aurait pour conséquence de réduire la capacité de l'entreprise à financer sa croissance par le biais de cession d'actifs, de recours à de nouveaux financements ou de placement d'actions nouvelles sur le marché.	Contrôle et atténuation du risque Le Groupe a rassemblé des équipes pluridisciplinaires spécialisées dans la gestion des centres commerciaux attenants à des hypermarchés et implantées localement, que ce soit en France, en Espagne ou en Italie. L'activité de ces équipes consiste à renforcer l'attractivité et la valeur des centres commerciaux de Carmila par une gestion active de l'offre commerciale, du marketing et par des actions d'<i>asset management</i> ciblées. Ces actions visent à renforcer l'attractivité des centres commerciaux de Carmila, leur fréquentation et à développer le chiffre d'affaires des commerçants. Elles permettent : • de sécuriser les revenus des actifs en pérennisant le niveau de marché des loyers et les taux d'occupation ; • d'assurer une grande sélectivité des actifs achetés et conservés par le Groupe afin de garantir une qualité et une attractivité de portefeuille élevées ; • de mettre en œuvre des actions d'<i>asset management</i> (rénovations, restructurations, extensions...) sur les actifs afin d'en augmenter la valeur. Le Groupe bénéficie également d'une résilience de ses valeurs locatives liée à la durée des baux commerciaux signés dans les trois pays (entre 5 et 12 ans) qui sécurise les loyers et fournit une bonne visibilité sur les <i>cash-flows</i> futurs, renforcée par des législations nationales qui protègent le bailleur en cas d'impayés, notamment en France. Ensuite, la dispersion géographique du patrimoine de Carmila l'expose à différents marchés de l'investissement pouvant avoir des comportements distincts. Enfin, les actifs du Groupe font l'objet d'une expertise indépendante chaque semestre.

2. Évolution socio-économique et concurrentielle

**Identification et description du risque**

L'activité des locataires en centres commerciaux, et indirectement du groupe Carmila, est liée à la consommation et pourrait de ce fait se réduire en raison :

- d'une démographie peu dynamique ;
- d'un ralentissement de l'économie et d'un recul du niveau de l'emploi ;
- d'une baisse réelle ou perçue du pouvoir d'achat des ménages qui engendrerait une baisse subséquente de la consommation ;
- d'une crise majeure perturbant fortement le fonctionnement socio-économique ;
- de l'inflation, qui peut avoir un effet direct sur le panier moyen de nos consommateurs et leur fréquence d'achat, donc par rebond sur le chiffre d'affaires généré par les locataires de Carmila.

Par ailleurs l'activité des centres commerciaux Carmila pourrait être touchée sur un plan concurrentiel par :

- la modification des habitudes (e-commerce, drive...) et tendances (déconsommation, marché de seconde main...) de consommation ;
- une anticipation insuffisante des initiatives des concurrents ;
- une stratégie marketing et commerciale infructueuse ;
- la dégradation du *leadership* de certains actifs.

Ce type de situation pourrait entraîner pour Carmila :

- une baisse d'attractivité de ses centres commerciaux ;
- une augmentation du nombre de commerçants en difficulté ;
- une baisse du taux d'occupation de ses centres commerciaux ;
- une compression des loyers de marchés et des loyers perçus ;
- une réduction de la masse locative qui entraînerait une baisse de la valorisation des actifs du Groupe.

Contrôle et atténuation du risque

Dans ce contexte, le positionnement de Carmila est un élément protecteur :

- Les actifs de Carmila sont historiquement implantés dans leur territoire et intégrés dans le tissu économique local. Ce sont des actifs de proximité tant d'un point de vue géographique que d'usage.
- Leur adossement à une locomotive alimentaire (hypermarchés) leur assure une fréquentation régulière. D'autre part, ces locomotives alimentaires ont mis en place une politique prix forte afin de répondre à cette période de forte inflation (politique promotionnelle dynamique et politique prix sur le fonds de rayon).
- L'ancrage local du site et des équipes en place en font un acteur du quotidien et un partenaire pour les clients comme pour les administrations et les associations locales.
- L'offre de biens et services des centres Carmila est adaptée en permanence aux besoins exprimés ou perçus par les clients de la zone de chalandise. Ils offrent une réponse de proximité et pratique à des besoins du quotidien indispensables (alimentation, équipement, services), dans des gammes de prix et d'usage adaptés.
- Carmila est dotée d'un service interne chargé d'analyser précisément les besoins et ressentis des clients et des habitants de la zone de chalandise, afin d'adapter l'offre de chaque centre.
- Les équipes de commercialisation et d'*asset management* adaptent le *mix-merchandising* de chaque centre aux évolutions des tendances de consommation (recherche de nouvelles enseignes et des nouvelles habitudes de consommation) tant nationales que locales.
- Le développement du *specialty leasing* et des boutiques éphémères permet une adaptation plus rapide aux nouvelles tendances.
- Une approche *web-to-store* a été conçue par les équipes marketing digital de Carmila, qui ont développé une expertise reconnue en la matière et des outils efficaces. Cette approche a notamment pour objectif de mettre en avant les atouts concurrentiels des centres commerciaux (besoin d'achat immédiat, groupement de plusieurs typologies d'achat en *click & collect*, capacité à développer les ventes complémentaires de manière transversale, familiarité du lieu et notamment accès facile et parking gratuit).

D'autre part, sur le plan concurrentiel :

- Les centres Carmila disposent historiquement, grâce à l'importance du groupe Carrefour, d'une position de leader ou de co-leader sur leur zone de chalandise dans la grande majorité des cas.
- Carmila évalue régulièrement la satisfaction des clients et des commerçants de ses centres (études client, client mystère), analyse les habitants de la zone de chalandise qui ne sont pas clients et développe des outils de marketing digitaux pour les toucher et les inciter à venir sur les centres.
- Carmila veille à maintenir la qualité architecturale, technique et sanitaire de ses centres et à renforcer leur position concurrentielle, au moyen d'extensions et rénovations, ainsi qu'en adaptant l'offre commerciale à chaque zone de chalandise. À cet effet, ses équipes de commercialisation sont installées en région afin de développer des solutions commerciales adaptées à chaque centre.
- Les équipes commerciales et d'*asset management* de Carmila anticipent les évolutions concurrentielles locales et adaptent l'offre, les canaux commerciaux et les plans de communication en conséquence. Elles recherchent en permanence les enseignes et activités les mieux adaptées aux besoins de chaque zone, à la taille du centre et à l'environnement concurrentiel.
- Carmila met en place tout au long de l'année des actions de marketing digital local à destination des commerçants (*B-to-B*) et des clients (*B-to-C*), afin de renforcer l'attractivité de chaque centre et de développer le chiffre d'affaires de leurs commerçants.

3. Contexte géopolitique



Identification et description du risque

Carmila exerce son activité et dispose de centres commerciaux au sein de trois pays en Europe et pourrait de ce fait être exposé à un risque portant sur :

- la perte de valeur ou de revenu du fait d'une concentration excessive sur un pays ou une région donnée ;
- les risques socio-économiques spécifiques du pays concerné ;
- un conflit en Europe avec des répercussions importantes sur les chaînes d'approvisionnements (délais et coûts d'approvisionnement des matériaux de construction, équipements des centres commerciaux...), taux, inflation...

Contrôle et atténuation du risque

- L'implantation de Carmila dans des pays de la zone Euro (France, Espagne, Italie) lui assure une plus forte stabilité économique.
- Le portefeuille comprend 251 centres commerciaux répartis en France, en Espagne et dans le nord de l'Italie.
- Carmila bénéficie d'une forte diversité dans la typologie des centres commerciaux qu'elle détient selon la taille des zones de chalandise.
- Ils sont de tous types : centres régionaux (80 à 149 boutiques), grands centres commerciaux (40 à 79 boutiques) et centres locaux de proximité (20 à 39 boutiques) sans être exposés de manière unitaire forte à des actifs supra régionaux (plus de 150 boutiques).
- L'exposition unitaire de Carmila est faible : à l'échelle du Groupe, la dispersion géographique du portefeuille réduit fortement ce risque. Le plus gros actif de Carmila représente moins de 5% de la valeur droits inclus du portefeuille et des loyers nets annualisés des baux au 31 décembre 2024.
- Le risque d'approvisionnement est couvert par une politique d'achats à terme et la puissance du groupe Carrefour.
- Le Groupe a mis en place des procédures standardisées d'appels d'offres prestataires et construction, avec sélection de prestataires reconnus et de qualité.

3.2.3 Risques relatifs aux activités de Carmila

4. Santé (incluant risques sanitaires), Bien-être, Sécurité et Sûreté



Identification et description du risque

- Tout d'abord, le Groupe est soumis à un certain nombre d'obligations dans le cadre de l'exploitation de ses centres et notamment les obligations liées aux établissements recevant du public (ERP) sur ses sites.
- Une crise sanitaire importante, comme celle de la Covid-19, est susceptible de modifier durablement et en profondeur l'activité d'une ou plusieurs zones géographiques, dans une mesure difficilement prévisible. Elle est susceptible de perturber le fonctionnement des centres commerciaux propriété du Groupe. Des mesures réglementaires ou législatives, découlant de cette crise, pourraient modifier l'accès habituel des clients, salariés, prestataires, livraisons aux centres commerciaux. Ces mêmes mesures sont susceptibles de modifier le mode d'exercice des fonctions de direction ou de support localisées au niveau des sièges.
- De plus, la montée des actions terroristes en Europe renforce les risques dans tous les lieux ouverts au public et implique le déploiement de procédures adaptées à un contexte changeant.
- Par ailleurs, Carmila peut être exposée à des risques de catastrophes naturelles sur ses sites qui pourraient être dommageables tant aux clients et commerçants des sites qu'aux employés.

Contrôle et atténuation du risque

Les ERP sont soumis à des règles précises en matière de sécurité, d'accessibilité et d'incendie, les dispositifs suivants sont mis en place :

- veille juridique et réglementaire permanente par les équipes Juridique et Exploitation Immobilière auprès des administrations, autorités (Préfectures, Services Départementaux d'Incendie et Secours...) et instances professionnelles (Fédération des Acteurs du Commerce...) compétentes ;
- participation des équipes Juridique et Exploitation Immobilière aux groupes de travail officiels en charge de la rédaction ou de la mise à jour des directives ou normes réglementaires ;
- mise en œuvre, dès la conception des bâtiments, des dernières mesures réglementaires à jour (Code de la construction et de l'habitation, accessibilité...) ;
- élaboration de plans d'investissement pluriannuels anticipant notamment les contrôles périodiques réglementaires ou les travaux répondant à l'usage normal des biens et dispositifs ;
- recours exclusif à des prestataires agréés en matière d'établissements recevant du public (ERP) ;
- préparation en amont des commissions de sécurité avec l'ensemble des acteurs concernés.

Les procédures sont mises en œuvre par des équipes d'intervention spécialisées et les équipes sur site (exploitation immobilière, directeurs de centre, personnel de sûreté et de sécurité).

La diversité géographique du portefeuille (251 sites, trois pays) de Carmila permet d'atténuer ces risques à l'échelle du Groupe. Aucun site ne représente à lui seul une exposition significative pour le Groupe au sein du portefeuille.

Pour répondre au risque exceptionnel de crise sanitaire type Covid-19, la Société dispose d'un plan de continuité d'activité (PCA) regroupant :

- la liste et l'analyse des activités et fonctions vitales nécessaires à la poursuite de l'exploitation de l'entreprise en cas de crise ;
- l'identification et la liste des mesures mises en œuvre afin d'assurer leur continuité dont :
 - le recensement en temps réel des collaborateurs garants de la mise en œuvre et du pilotage de ces mesures, ainsi que des personnes en capacité d'assurer leur remplacement si besoin,
 - les modes de fonctionnement alternatifs permettant la poursuite des activités :
 - polyvalence des équipes en mesure de demeurer sur les sites et nécessaires à leur fonctionnement,
 - télétravail, la quasi-totalité des collaborateurs étant équipés de matériel portable et d'un accès à distance sécurisé aux serveurs et logiciels métier,
 - le tout étant coordonné par une cellule de crise commune, composée de l'ensemble des fonctions nécessaires à la continuité d'activité,
 - les conditions et modalités de retour à une activité normale à l'issue de la crise.

Concernant le risque d'action terroriste, Carmila a mis en place dans un objectif de prévention et de réduction de ses conséquences, les mesures suivantes : afin de le réduire ainsi que ses conséquences, Carmila a mis en place les mesures suivantes en vue de coordonner les actions des différentes directions dans la mise en place des mesures de leur prévention (définition des procédures d'exploitation et d'urgence, formations...) et des dispositifs de protection :

- information en temps réel auprès des autorités afin de disposer du niveau de risque attentats via des relais métiers ;
- inspections, audits réguliers et ad hoc des sites, des installations préventives ;
- formation initiale et continue de l'ensemble des acteurs, en particulier des agents en charge du respect et de la mise en œuvre des règles de sécurité et sûreté sur site ;
- procédures d'urgence formalisées sur les principaux thèmes de sécurité, sûreté et de risque sanitaire ;
- revue et amélioration constante des processus.

Enfin, Carmila bénéficie d'une bonne solidité financière, de lignes de crédit disponibles non tirées importantes et d'un accès aux différents marchés de financement, privés ou bancaires qui lui permettent de faire face à une crise et aux besoins de liquidités qui peuvent temporairement en découler.

5. Relation et exposition aux enseignes, risques de contrepartie

Identification et description du risque

L'activité et le succès des centres commerciaux de Carmila résident en grande partie dans la capacité des équipes à sélectionner les bonnes enseignes et activités adaptées à la zone de chalandise afin de conserver l'attractivité de chaque centre commercial.

Carmila doit également faire face et anticiper un éventuel affaiblissement de l'attractivité commerciale des enseignes. Dans un contexte où le client recherche de plus en plus la variété, le changement, l'innovation, certaines enseignes pourraient ne pas arriver à adapter leur concept suffisamment rapidement, ce qui conduirait à une baisse d'attractivité et de chiffre d'affaires.

La qualité du choix des marques et des commerçants et leur adaptation locale sont clés pour la bonne marche de l'activité de Carmila car ils impactent :

- le taux de défaut des enseignes et le taux d'impayé ;
- un risque d'insolvabilité de certains locataires, de liquidations judiciaires et de congés ;
- une dégradation du taux d'occupation ;
- la fréquentation, l'attractivité et le chiffre d'affaires des commerçants des centres ;
- le *leadership* du centre commercial ;
- la valeur des actifs de Carmila à terme.

Du fait de son partenariat stratégique avec le groupe Carrefour, Carmila est également exposé aux risques associés à ce partenariat et au risque de contrepartie vis-à-vis du groupe Carrefour.

Contrôle et atténuation du risque

Depuis sa création, Carmila a mis en œuvre une politique de diversification des activités et enseignes, adaptant ainsi les plans de merchandising à la taille de chaque centre, aux besoins locaux et à l'environnement concurrentiel.

Cette politique s'appuie sur :

- des équipes régionales qui adaptent la commercialisation à chaque site et sélectionnent localement des commerçants qui viennent compléter l'offre de marques nationales et internationales ;
- le service Études de Carmila qui mène des analyses détaillées afin d'apporter une connaissance très fine des clients et des habitants de la zone par profil ;
- un soin particulier est apporté à la diversification des activités et enseignes afin de réduire le risque de dépendance ;
- les preneurs ou potentiels preneurs font l'objet d'un suivi approfondi :
 - analyse préalable des prospects (solidité financière, enquête de réputation),
 - processus décisionnel collectif de sélection des locataires et de signature des nouveaux baux,
 - suivi permanent (suivi terrain, revue mensuelle d'activité, comités de suivi des créances, accompagnement des preneurs en difficulté...),
 - suivi mensuel des indicateurs pertinents sur la santé des enseignes par le Comité de Direction,
 - actions correctives ou d'accompagnement ;
- une stratégie de marketing digital local B-to-B to C déployée sur l'ensemble des centres afin d'accompagner les commerçants dans le développement de leur activité grâce à des outils de connaissance locale de la zone de chalandise (bases de données, études des clients et prospects) ;
- les équipes concernées font l'objet de formations initiales et continues afin de les tenir au fait d'éventuelles évolutions réglementaires ou législatives propres aux baux ;
- une équipe juridique est dédiée à la rédaction des baux, à la veille réglementaire et à la mise en œuvre des évolutions législatives en la matière ;
- la structure du bail commercial et sa durée confèrent à Carmila une stabilité et une bonne visibilité sur la perception de ses loyers : les baux comportent majoritairement un loyer minimum garanti ;
- en cas de litige ou contentieux, les baux prévoient la domiciliation judiciaire en France ;
- afin de sécuriser et diversifier ses revenus Carmila a mis en œuvre des activités de *business development*.

Carrefour constitue un partenaire privilégié de Carmila. Afin d'assurer la synchronisation de ce partenariat, les principales dispositions suivantes ont été mises en place depuis 2014 :

- formalisation systématique des relations contractuelles avec Carrefour (Convention rénovation et développement, contrats de service, mandats de gestion). Elles font l'objet d'une publication annuelle détaillée par Carmila et d'un suivi par le Conseil d'administration ;
- alignement des intérêts entre Carrefour et Carmila (partage de marge sur les projets de développement, co-investissement) ;
- les administrateurs du Conseil d'administration de Carmila sont majoritairement indépendants ;
- la gouvernance de décision pour les investissements (Comité stratégique et des investissements) est indépendante. Les administrateurs représentants de Carrefour ne votent pas sur les décisions impliquant Carrefour (co-investissements, renouvellement de contrats...) ;
- la part des loyers de Carrefour dans le portefeuille de Carmila est très faible (moins de 1% du total des loyers nets de Carmila) ;
- un *benchmark* régulier est réalisé sur les activités de fonction support afin de s'assurer du caractère « normal » du coût des prestations fournies.

Par ailleurs, en installant sur ses centres commerciaux, lorsque cela est possible, des locomotives alternatives et complémentaires à l'hypermarché, parmi les grandes enseignes nationales, Carmila réduit ainsi sa dépendance à l'hypermarché et développe l'attractivité commerciale des sites.

6. Développement immobilier

**Identification et description du risque**

Carmila, en partenariat avec Carrefour, développe un portefeuille important d'extension de ses centres commerciaux.

Cette activité de développement expose Carmila aux risques usuels en matière de développement :

- risques opérationnels liés à la gestion des projets de construction, rénovation, restructuration et extension des centres commerciaux (qualité de l'ouvrage, délais, sécurité), à l'obtention des autorisations et à la responsabilité de maîtrise d'œuvre ;
- non-atteinte des objectifs de commercialisation ;
- risques liés à la rentabilité financière des projets, aux acquisitions et investissements ;
- risques juridiques des projets de développement (droit de l'urbanisme, droit de la construction...) ;
- risques RSE des projets de construction (environnement, relations riverains, prestataires, fournisseurs, approvisionnement...).

En outre, Carmila peut être confrontée à un conflit en Europe avec des répercussions importantes sur les chaînes d'approvisionnements (délais, coûts d'approvisionnement ou disponibilité des matériaux de construction, équipements des centres commerciaux...), inflation...

Contrôle et atténuation du risque

Les principales dispositions et procédures pour limiter ces risques interviennent tout au long du développement du projet :

- tout projet est soumis à l'approbation d'un Comité d'investissement ;
- en cas de projet commun avec Carrefour, les gouvernances de décision des deux promoteurs sont indépendantes (Comité stratégique et des investissements Carmila et Comité des investissements groupe Carrefour). Chaque étape (analyse, demande d'autorisation, lancement des travaux) donne lieu à une décision de chacun de ces comités ;
- le statut du projet, la conformité de son budget, le respect de ses délais d'exécution et ses résultats sont suivis tout au long de son développement par le Comité stratégique investissements. Le contrôle est conjoint avec Carrefour en cas de projet commun ;
- des études et analyses de faisabilité technique et financière sont réalisées en amont par les équipes de Carmila, Carrefour Property et le groupe Carrefour, appuyées par des experts externes ;
- un service juridique dédié mène une veille constante quant à l'évolution des obligations légales et réglementaires liées aux règles ERP, à l'urbanisme et à la construction ;
- Carmila a recours aux experts construction de Carrefour Property, afin de gérer les spécifications de conception, le respect strict de la réglementation, des règles de sécurité, la maîtrise des coûts de construction et de rénovation. Ils veillent à ce que la Charte environnementale de Carmila ainsi que les réglementations s'imposant aux propriétaires soient respectées ;
- le Groupe a mis en place des procédures standardisées d'appels d'offres prestataires et construction, avec sélection de prestataires reconnus et de qualité ;
- une précommercialisation à hauteur de 60% minimum est requise avant tout démarrage de chantier ;
- Carmila dispose d'une Direction dédiée garante de sa politique RSE (achats responsables, connaissance des parties prenantes, dialogue avec les clients et les interlocuteurs de la zone de chalandise...). Cette politique permet d'anticiper les changements législatifs à venir en matière d'environnement, d'éthique, de santé, de conditions de travail, de sécurité et de climat ;
- la responsabilité du Groupe est couverte par les assurances et garanties adéquates.

7. Sécurité systèmes d'information et données personnelles



Identification et description du risque

Les données, systèmes informatiques et de télécommunications ont une importance clé dans l'activité quotidienne du Groupe, l'exécution des opérations, le développement continu de nouveaux outils, le stockage des données, la communication entre les équipes et les parties prenantes. Carmila est ainsi exposée à :

- un risque de défaillance des systèmes d'information ;
- un risque d'attaque des systèmes pouvant impacter la continuité des opérations ou l'image de Carmila ;
- un risque de fraude lié aux systèmes d'information.

Carmila constitue des bases de données qui lui permettent de mener à bien ses missions :

- informations sur les clients dans le cadre de son activité de marketing digital ;
- informations sur les salariés pour la gestion de ses collaborateurs ;
- informations sur les autres parties prenantes pour lui permettre de communiquer avec eux et de réaliser les opérations de gestion courantes (fournisseurs, investisseurs, locataires...).

Le renforcement des réglementations en matière de protection des données personnelles accroît les risques (risque de non-conformité, risque de piratage des données) et nécessite la mise en place de procédures et d'un système de protection performant afin de protéger notamment les bases de données clients, prestataires et salariés développées par Carmila.

Une mauvaise application de la réglementation en vigueur (Règlement Général sur la Protection des Données notamment) pourrait avoir des conséquences opérationnelles et financières pour le Groupe ainsi qu'un impact sur sa réputation.

Contrôle et atténuation du risque

Carmila a décidé de s'appuyer sur l'organisation des systèmes d'information du groupe Carrefour afin de bénéficier du niveau de sécurité informatique d'un grand groupe et de mutualiser ressources et expertises.

Carmila s'appuie donc sur l'expertise :

- de la Direction Cybersécurité Groupe Carrefour ;
- de la Direction Data Systems Innovation de Carrefour Property ;
- d'un Correspondant Sécurité des Systèmes d'Information dédié.

Elle applique les procédures du groupe Carrefour en matière :

- de sécurité des données, d'applications, de systèmes et matériels régulièrement mis à jour et adaptés au contexte très évolutif ;
- d'audits et de mises à jour régulières des systèmes ;
- de formation, sensibilisation et test des utilisateurs ;
- de revues pluriannuelles des droits et accès ;
- de tests annuels des postes de travail, applicatifs et systèmes ;
- de soumission des fournisseurs à des obligations contractuelles (évaluations Cybervadis, tests d'intrusion...).

Elle adapte et développe à l'échelle de Carmila :

- les plans de continuité de l'activité formalisés et testés chaque année ;
- les obligations d'information à travers la mise en place de procédures et de suivis relatifs à la réglementation sur les données personnelles ;
- les formations initiales et continues des équipes à la sécurité de l'information, en présentiel et en ligne.

Chaque collaborateur reçoit à son arrivée une Charte informatique.

Les bonnes pratiques en matière de sécurité informatique sont rappelées tout au long de l'année à l'ensemble des collaborateurs.

Carmila a mis en place une gouvernance adaptée et conforme à la législation en matière de protection des données personnelles :

- un Délégué à la Protection des Données (ou DPO) externe a été nommé afin (i) d'informer et conseiller le Groupe en matière de RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données), (ii) contrôler la conformité, (iii) assurer l'interface avec la CNIL ;
- le dispositif RGPD en place chez Carmila est régulièrement audité par un cabinet externe indépendant ;
- un correspondant chargé de la mise en œuvre et du suivi des obligations liées à la législation sur les données personnelles a été désigné chez Carmila. Il travaille en lien avec les experts juridiques du groupe Carrefour ;
- un recensement des données sensibles est également réalisé périodiquement, le registre des données et traitements mis à jour ;
- la procédure de collecte des données est conforme au RGPD ;
- une sensibilisation et des formations sont périodiquement dispensées auprès des utilisateurs de données.

Les prestataires externes sont soumis aux obligations RGPD soit via une clause spécifique incluse dans leur contrat, soit via un avenant à leur contrat si celui-ci a été conclu préalablement à la mise en place du RGPD.

3.2.4 Risques juridiques et éthiques

8. Évolution réglementaire et juridique



Identification et description du risque

L'activité et l'implantation géographique de Carmila l'exposent à de nombreuses obligations légales et réglementaires :

- projets et activités soumis à des autorisations administratives diverses ;
- cartes, licences et habilitations professionnelles (activités de syndic, commercialisation, gestion immobilière et locative...) ;
- réglementations relatives à l'urbanisme, la construction, la sécurité, la santé, et aux établissements recevant du public ;
- réglementation financière et fiscale ;
- réglementations relatives à la protection de données personnelles ;
- lois extraterritoriales ; etc.

De plus, cet environnement réglementaire et juridique évolue et s'enrichit constamment, d'autant plus ces dernières années.

Un défaut de conformité est susceptible d'exposer Carmila à :

- des sanctions administratives, financières ou pénales ;
- la perte de licences, cartes professionnelles, etc, lui interdisant l'exercice de certaines de ses activités ;
- une dégradation de son image et de sa réputation ;
- une perte de confiance de ses partenaires, locataires, fournisseurs et clients.

D'autre part, une crise majeure de type Covid-19 peut être à l'origine, dans les trois pays où opère Carmila, d'une multiplication et d'une instabilité réglementaires dans de nombreux domaines (sanitaire, commercial, ressources humaines...) qui exposent davantage l'entreprise et ses partenaires à un risque d'infraction et de sanction :

- sanctions administratives, financières ou pénales ;
- fermeture d'établissement(s).

Contrôle et atténuation du risque

Carmila met en œuvre un certain nombre de leviers qui lui permettent de réduire l'occurrence de ce risque :

- le recours à une équipe juridique spécialisée en immobilier chez Carrefour Property ;
- une veille juridique sur les évolutions législatives (urbanisme, construction, baux commerciaux, acquisitions...) est mise en place tant par des juristes spécialisés de Carmila, Carrefour Property et du groupe Carrefour que par des experts et conseils extérieurs ;
- la présence locale de ses équipes dans chacun des trois pays où Carmila opère, mais surtout au cœur des territoires et des villes. Les liens tissés avec les parties prenantes locales, lui permettent d'anticiper les évolutions des réglementations locales et régionales ;
- l'anticipation et la participation à l'évolution des documents d'urbanisme (plans locaux d'urbanisme...) en collaboration avec les autorités compétentes ;
- l'analyse fine des documents et réglementations d'urbanisme préalablement au lancement de tout projet par des experts au sein des équipes maîtrise d'ouvrage délégué (MOD) et Exploitation immobilière, renforcée par un recours à des experts et conseils externes ;
- l'intégration à la plateforme BTER de gestion de l'exploitation immobilière d'un outil de pilotage et reporting des commissions de sécurité afin que celles-ci soient entièrement digitalisées ;
- les équipes sont formées de façon initiale et continue au contexte et aux évolutions législatives et réglementaires propres à leur métier, à ses évolutions et leurs conséquences, notamment en matière de développement d'actifs commerciaux et d'ERP ;
- Carmila est également membre d'organismes dynamiques et de référence dans son secteur d'activité (Fédération des acteurs du commerce, Fédération des entreprises immobilières) dont le rôle consiste notamment à suivre et anticiper les évolutions législatives et à porter la voix de leurs membres ;
- Carmila participe de manière active aux réflexions et discussions, bilatérales et de place (Fédération des acteurs du commerce, Fédération des entreprises de l'immobilier, organismes espagnols et italiens) constantes avec les enseignes sur le cadre juridique de leur collaboration ;
- enfin, en cas d'instabilité réglementaire et légale liée à une crise de type Covid-19, une veille juridique et une boîte à outils ont été mises en place, afin de s'y adapter et d'y répondre en temps réel.

9. Risques éthiques, corruption et fraude

Identification et description du risque

La nature de son activité mène Carmila à exercer dans trois pays, dont les réglementations diffèrent, et auprès de nombreux tiers et partenaires de toute nature (agents privés ou publics, partenaires commerciaux, élus...).

Par conséquent, une organisation défaillante de Carmila en matière d'éthique, de lutte contre la fraude, de blanchiment, de corruption et de trafic d'influence, l'exposerait à :

- des sanctions financières, disciplinaires ou administratives, prononcées par des autorités nationales ou internationales ;
- un impact négatif sur la confiance des investisseurs, partenaires, locataires, salariés et clients ;
- des risques de fraudes, malversations, atteintes aux personnes (discrimination, harcèlement, atteinte aux droits de l'Homme ou du travail...) ainsi que d'incapacité à les détecter dans le cadre de son activité.

Contrôle et atténuation du risque

La stratégie de Carmila repose sur la bonne application et le contrôle des procédures en place incluant :

- un processus de décisions stratégiques collégial (comités financiers) ;
- la délégation de responsabilités au travers des relais, chargés de la mise en œuvre cohérente des politiques du Groupe (chaque responsable, à son niveau, doit procéder au contrôle des activités se trouvant sous sa responsabilité) ;
- la séparation des fonctions, qui se matérialise par une distinction nette entre fonctions opérationnelles et fonctions de validation ;
- l'existence de trois niveaux de contrôle : niveau 1 – évaluations par les collaborateurs et leurs responsables ; niveau 2 – évaluations exercées par des fonctions de contrôle permanentes et indépendantes des équipes et des processus de contrôle du niveau 1 ; niveau 3 – évaluation par la Direction Financière ;
- un dispositif d'alerte permettant de collecter et d'analyser tout type d'alerte éthique, tant interne qu'externe, de lui donner suite si nécessaire (enquête) afin d'engager les mesures de remédiation et sanctions (licenciement, dépôt de plainte) si le cas l'exige.

Le dispositif d'alerte éthique comporte un site internet et une ligne téléphonique ouverts 24h/24 7j/7, garantissant confidentialité de l'enquête et anonymat du lanceur d'alerte.

Les alertes sont centralisées sur un outil unique qui notifie le correspondant éthique. Ce dernier a l'obligation d'accuser réception de chaque alerte dans un délai de 7 jours (délai qui lui est rappelé par l'outil de collecte).

Aucune alerte dans laquelle un collaborateur Carmila est impliqué n'a été remontée pour l'année 2024.

En outre, afin de se prémunir contre ces risques, Carmila a nommé un correspondant chargé du contrôle interne, de la conformité et de l'éthique – lui-même reportant auprès de la Direction Générale du Groupe – dont le rôle consiste à :

- mettre en place des procédures et en vérifier la bonne application ;
- mettre à jour au moins annuellement, et chaque fois que nécessaire, la cartographie des risques et la cartographie des risques de corruption de Carmila ;
- sensibiliser et former annuellement le ComEx ainsi que les salariés exposés et les parties prenantes à la lutte contre les risques de fraude, de corruption et trafic d'influence. La formation peut être dispensée en présentiel ou par e-learning.

100% des salariés exposés sont formés annuellement. La formation se conclut par un quiz final nécessitant une note minimale de 14/20 afin d'être validé.

Carmila dispose en outre d'un Code de conduite conforme aux recommandations de l'AFA, qui a été remis à jour en décembre 2024.

L'ensemble des procédures métiers et les règles relatives à la corruption, à la fraude et au blanchiment d'argent sont regroupées dans des « Books métiers » qui décrivent chaque fonction, les règles de conduite et les principales procédures de chaque métier.

Il est demandé à l'ensemble des collaborateurs de Carmila exposés de signer annuellement une Déclaration d'indépendance et si besoin une Revue d'intérêts.

3.2.5 Risques financiers

10. Coût et accès au financement et marchés financiers



Identification et description du risque

Carmila pourrait rencontrer des difficultés d'accès aux moyens de financement en cas de :

- fermeture des marchés de la dette bancaire, de la dette obligataire ou privée et des billets de trésorerie ;
- niveau d'endettement de Carmila (LTV) jugé trop élevé ;
- nature contraignante des engagements conclus au titre des contrats de financement (restrictive covenants) ;
- restriction de la capacité d'accès aux marchés financiers et des dérivés ;
- perte d'appétit des investisseurs pour le secteur immobilier de commerce ;
- crise des marchés actions ;
- risque pesant sur les couvertures et les contreparties sur les instruments financiers ;
- dégradation de la notation de la dette de Carmila ;
- décote forte entre l'ANR (actif net réévalué) du Groupe et son cours de bourse.

Ces difficultés pourraient réduire la capacité du Groupe à financer sa croissance.

Carmila pourrait également être confrontée à un renchérissement de son coût de financement du fait :

- d'une hausse des taux d'intérêt bancaires et obligataires ou du coût des couvertures ;
- d'une dégradation de la notation de sa dette ;
- d'une détérioration du marché des couvertures et une hausse du risque de contreparties sur les instruments financiers ;
- de tensions géopolitiques et économiques générant une volatilité des taux, et donc du coût de financement.

Contrôle et atténuation du risque

Carmila réduit les risques associés à ses besoins de financement en adoptant des politiques de :

- diversification de ses sources de financement et en entretenant des relations régulières avec les grandes banques de la place ;
- relations régulières avec les marchés financiers et communication transparente et de qualité ;
- suivi des marchés pour anticiper les opportunités.

Carmila bénéficie également :

- d'un accès au marché de la dette obligataire entretenu depuis son origine ;
- d'un *rating investment grade* (BBB) ;
- d'un programme de billets de trésorerie actif de 540 millions d'euros ;
- de lignes de crédit renouvelables non tirées ;
- de la capacité à céder des actifs matures seuls ou en portefeuille.

Carmila pourrait également verser une partie de son dividende en actions afin d'augmenter sa trésorerie disponible.

Enfin, Carmila dispose de la capacité de différer ses investissements dans le temps sans altérer ses cash flows.

Concernant le risque de renchérissement de son coût de financement, les actifs de Carmila ont des revenus qui sont indexés sur des indices d'inflation et présentent de ce fait une forme de protection contre une forte hausse des taux susceptible de s'accompagner d'une inflation plus forte.

Par ailleurs, Carmila dispose de :

- lignes de financement à longue durée et principalement à taux fixe ou swappé, ce qui la protège contre une hausse des taux forte et/ou rapide ;
- une veille continue par le Groupe sur les marchés de financement afin d'être prêt à saisir les opportunités de financement sur les marchés où les taux se tendent ;
- un programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) de 1 500 millions d'euros permettant un accès rapide au marché (facilité par le haut niveau de transparence et la qualité de la communication financière mises en œuvre à destination des marchés financiers et des agences de notation depuis la création de Carmila).

Enfin Carmila pourrait avoir recours à des modes de financement alternatifs pour financer sa croissance s'ils s'avéraient moins coûteux (actions, cession d'actifs, *free cash flow*).

11. Fiscalité, régimes REIT, SIIC et SOCIMI



Identification et description du risque

En tant que foncière cotée bénéficiant du régime fiscal des sociétés d'investissements immobiliers cotées (SIIC), Carmila est très sensible à l'évolution de la réglementation sur le régime spécifique des SIIC et des SOCIMI (en Espagne).

Contrôle et atténuation du risque

- Carmila est membre d'organismes dynamiques et de référence dans le secteur des SIIC (Fédération des entreprises immobilières, EPRA) dont le rôle consiste notamment à suivre et anticiper les évolutions législatives et porter la voix de leurs membres. Ces organismes coordonnent notamment une communication claire et transparente du secteur sur l'apport des SIIC à l'économie tant française qu'européenne (emplois directs et indirects créés, création de valeur, dynamique boursière).
- L'EPRA, association européenne des foncières cotées, a pour objectif le développement du régime SIIC dans l'ensemble des pays européens afin de constituer un secteur boursier dynamique à l'échelle européenne.

Carmila réalise également un suivi régulier de la réglementation fiscale et de ses évolutions, et vérifie la conformité du Groupe avec ses obligations SIIC.

3.2.6 Risques environnementaux, climatiques et sociétaux

12. Enjeux environnementaux, climatiques et sociétaux



Identification et description du risque

Les préoccupations environnementales, climatiques et sociétales sont au cœur du modèle économique de Carmila. Leur insuffisante prise en compte exposerait le Groupe aux risques suivants :

Environnement :

- déchets : une gestion peu rigoureuse entraînerait pour Carmila des risques réglementaires et financiers ;
- biodiversité : une mise en cause du Groupe dans la dégradation de la biodiversité d'une part et l'artificialisation des sols pour les nouveaux projets d'autre part présenterait des risques de non-acceptabilité locale et de refus de développement de projets ;
- eau : une utilisation non raisonnée de la ressource ou sa pollution présentent des risques financiers (coût direct) et de restrictions quant à l'utilisation de cette ressource.

Climat et résilience :

- l'amplification et la hausse de la fréquence d'événements climatiques extrêmes engendreraient un risque financier direct et indirect en cas de résilience insuffisante des actifs (inaccessibilité ou dégradation des actifs).
- le dérèglement climatique lié aux émissions de gaz à effet de serre amènerait des tensions sur les énergies fossiles, qui se traduisent en coûts d'exploitation, capacités d'approvisionnement et difficultés de financement.

Sociétal :

- un ancrage territorial de mauvaise qualité entraverait la prospérité des commerçants, la fréquentation des visiteurs et l'activité de Carmila (faible attractivité, difficultés d'acceptabilité de projets...).

Contrôle et atténuation du risque

Afin de s'en prémunir, Carmila a mis en place les dispositifs suivants, qui sont étudiés de façon approfondie dans le Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

En amont :

- les risques, leur évaluation et les procédures pour s'en préserver sont revus chaque année (Comités audits et Comités RSE), afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif et de répondre aux exigences de Déclaration de performance extra-financière (DPEF) ;
- Carmila a établi sa cartographie des risques extra-financiers en impliquant l'ensemble des métiers. Cette cartographie a été mise à jour en 2024 par les Directions RSE et Contrôle Interne et validée par le Comité d'audit.

Environnement :

Carmila s'engage vers plus de sobriété dans l'usage des ressources, notamment à travers :

- l'augmentation de la valorisation des déchets dans une logique d'économie circulaire ;
- la protection de la biodiversité ;
- l'optimisation des consommations d'eau.

Climat et résilience :

Afin d'aller plus loin dans la lutte contre le changement climatique, Carmila se concentrera particulièrement sur :

- la déclinaison d'une stratégie bas carbone ;
- la consolidation et la poursuite de la baisse des consommations énergétiques ;
- la facilitation de l'écomobilité.

Améliorer la résilience de ses actifs et leur valeur verte est une priorité et une nécessité pour Carmila qui a choisi de :

- mettre en place un plan d'actions résilience climat ;
- généraliser les certifications.

Dans ce contexte, Carmila se fixe comme objectif d'atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre à horizon 2030, en baissant progressivement ses consommations, en privilégiant les énergies renouvelables et en compensant la partie résiduelle des émissions qu'il n'est pas possible de supprimer.

Sociétal :

Carmila soutient l'économie locale qui impacte non seulement ses commerçants mais également ses clients visiteurs et l'ensemble des partenaires locaux. Elle exprime sa responsabilité au cœur du territoire en s'engageant en faveur :

- de l'emploi ;
- des actions de solidarité ;
- de l'offre responsable de seconde main ;
- d'un dialogue de qualité avec les commerçants et les clients ;
- des animations de sensibilisation autour du développement durable.

13. Gestion et engagement des talents (recrutement, rétention et succession)



Identification et description du risque

La qualité du recrutement dans un environnement très concurrentiel, la gestion des talents, la rétention des compétences-clés et la programmation des plans de succession sont des préoccupations majeures pour Carmila.

Une politique insuffisante en la matière exposerait le Groupe à :

- des difficultés de recrutement pour les métiers-clés ;
- la perte de collaborateurs-clés sans plan de succession, donc notamment une désorganisation de son activité ;
- une baisse du niveau de compétence des équipes ;
- une déperdition d'informations historiques-clés ;
- une perte de confiance des partenaires.

De même, Carmila doit apporter le plus grand soin au respect de la diversité et des droits humains sous peine de s'exposer à :

- des risques pécuniaires liés à des lacunes en matière de promotion de la diversité et de lutte contre la discrimination et le harcèlement ;
- un risque de déconnexion sociétale en cas de non-représentativité de ses effectifs par rapport à la population globale ;
- un risque de dégradation de son image.

Contrôle et atténuation du risque

L'engagement des collaborateurs est un élément fondamental qui se construit dès leur arrivée et se consolide tout au long de leur parcours au sein de l'entreprise, via notamment :

- un parcours d'intégration structuré (séminaire d'intégration, parrainage, accompagnement pendant la période d'essai...) à l'arrivée de chaque nouveau collaborateur ;
- un suivi régulier du collaborateur tout au long de son parcours (entretien annuel, Comités carrière...) ;
- l'élaboration d'un plan de succession.

En matière de droits humains et lutte contre la discrimination, en plus des dispositions figurant au sein de son Règlement intérieur et ses politiques, Carmila a mis en place :

- contre le harcèlement :
 - une formation de sensibilisation à la lutte contre le harcèlement,
 - deux référents harcèlement (CSE et Ressources Humaines) ;
- contre la discrimination :
 - une formation « Recruter sans discriminer »,
 - une mission Handicap,
 - un index d'égalité professionnelle qui est suivi au niveau des trois pays.

Ces dispositifs sont détaillés dans le Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

3.3 ASSURANCES

La politique assurance du Groupe est mise en œuvre en recourant aux services du groupe Carrefour. Elle implique une identification des risques assurables à travers une revue régulière des risques existants et émergents. Les entités du groupe Carmila sont couvertes par les polices d'assurances mises en place par le groupe Carrefour, avec les niveaux de couverture usuels pour ce type d'activité. Le Groupe bénéficie de ces contrats d'assurance en tant qu'entités spécifiquement couvertes par ces polices.

Ces programmes d'assurance sont négociés de façon centralisée, avec un renouvellement au 1^{er} janvier de chaque année.

Il s'agit notamment des contrats d'assurance :

- « Dommages aux biens et pertes d'exploitation », qui a pour objectif de protéger les actifs, en particulier pour les cas d'incendie, explosion, foudre, événements naturels, vol, ainsi que les pertes d'exploitation consécutives ;

- « Responsabilité civile », qui prend en charge les conséquences financières des dommages corporels, matériels et/ou financiers causés à des tiers, dans le cas où la responsabilité du groupe Carmila serait engagée ;
- « Construction », de type « Tous Risques Chantier » et/ou « Dommages-Ouvrage », afin de couvrir ses chantiers de construction, d'extension et/ou de rénovation, respectivement en phase travaux et après réception.

D'autres polices couvrent les autres risques assurables en adéquation avec la nature des activités, les risques encourus et la taille du groupe Carmila.

Dès qu'une acquisition est réalisée, le groupe Carmila demande que cette acquisition soit couverte par ces polices d'assurance et bénéficie des protections transversales ou, le cas échéant, en complément des garanties prévues par la police d'assurance concernée (DIC/DIL : *Difference in Conditions/Difference in Limits*), permettant une bonne maîtrise des couvertures et garanties existantes.

3.4 GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

Le groupe Carmila s'appuie sur les principes généraux de contrôle interne et de gestion des risques définis dans le Cadre de référence de l'AMF paru en janvier 2007 et mis à jour le 22 juillet 2010.

Il est rappelé que Carmila a conclu plusieurs conventions de prestations de services avec le groupe Carrefour pour des fonctions supports nécessaires à la conduite de son activité. Ces prestations portent notamment sur les processus comptables, fiscaux, juridiques, immobiliers, administratifs et les assurances. Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Carrefour sont également élaborés à partir du cadre de référence de l'AMF.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont conçus pour maîtriser les risques, contribuer à l'atteinte des objectifs du Groupe et améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations.

Comme tout système de contrôle, le contrôle interne fournit une assurance raisonnable, et non une garantie absolue, que les objectifs de l'entité seront atteints. Parmi les limites qui lui sont inhérentes, le contrôle interne ne peut éviter la survenance de jugements erronés, de mauvaises décisions ou d'événements externes résultant de défaillances techniques ou humaines et qui peuvent empêcher l'atteinte des objectifs opérationnels.

3.4.1 Dispositif de gestion des risques

3.4.1.1 Objectif et organisation de la gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques est destiné à couvrir notamment les risques financiers, les risques opérationnels, les risques de liquidités et les risques environnementaux décrits dans la Section 3.2 « Facteurs des risques » et la Section 4 « Responsabilité sociétale de l'entreprise » du présent document.

La gestion des risques mise en place au sein du groupe Carmila repose sur l'identification, l'analyse et le traitement des risques majeurs susceptibles de porter atteinte aux personnes, à l'environnement, aux actifs, aux objectifs du Groupe et à sa réputation. Ce dispositif vise particulièrement à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de Carmila ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de Carmila pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de Carmila ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

L'approche de Carmila consiste à intégrer la gestion des risques dans la conduite quotidienne de ses activités. La gestion des risques est ainsi un chantier commun à l'ensemble des collaborateurs. Le traitement et la mise en œuvre des principes de gestion des risques sont placés sous la responsabilité directe de la Direction Générale, chargée de piloter et superviser la gestion des risques.

3.4.2 Dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne du groupe Carmila regroupe un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres du groupe Carmila et étroitement liés à sa gestion des risques (cf. Section 3.2 « Facteurs de risques »). Ce dispositif a pour objet de :

- contribuer à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources ;
- prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs du groupe Carmila, ayant des aspects financiers, opérationnels ou de conformité, qui pourraient empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs.

Le dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer ⁽¹⁾ :

- la réalisation des objectifs économiques et financiers du Groupe en conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale du Groupe en matière de contrôle interne ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs, des personnes et des ressources du Groupe ;
- la fiabilité des informations financières.

3.4.2.1 Organisation et périmètre d'intervention

Carmila a mis en place un dispositif de contrôle interne formalisé à travers différentes procédures, un Code de conduite professionnelle (remis à jour en décembre 2024) et une définition des pouvoirs, des responsabilités et des objectifs qui sont attribués à chaque niveau de l'organisation, dans le respect du principe de séparation des fonctions d'exécution et de contrôle. La mise en œuvre du dispositif de contrôle interne repose sur une organisation appropriée comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des systèmes d'information, des outils et des pratiques appropriés.

3.4.1.2 Identification et suivi des risques

La gestion de risques fait l'objet d'un suivi régulier par le Comité d'audit qui examine et valide notamment la cartographie des risques et les plans d'actions associés.

La cartographie des risques et la cartographie des risques de corruption sont mises à jour a minima annuellement conjointement par le correspondant en charge du contrôle interne et les membres du ComEx Carmila concernés. Par ailleurs, dans le cadre de la convention de prestations de service avec le groupe Carrefour, l'ensemble des fonctions sous-traitées par Carmila suit le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par le groupe Carrefour notamment au travers de sa Direction Éthique, Conformité et Protection des données à caractère personnel. Carmila exerce également un contrôle qualité des fonctions sous-traitées et met à jour régulièrement son analyse des risques inhérents auxdites fonctions.

La sécurité des biens et des personnes est un des éléments essentiels du dispositif de gestion des risques pour :

- assurer une protection adaptée pour les clients, les collaborateurs, les prestataires et les sites du Groupe ;
- garantir la conformité réglementaire des sites ;
- protéger et valoriser l'image et la réputation de l'entreprise.

Carmila s'appuie sur la Direction Assurances de Carrefour pour la souscription et la gestion centralisée des polices d'assurance ainsi que la gestion des sinistres.

Une surveillance continue du contrôle interne est organisée au niveau du groupe Carmila afin de devancer ou détecter les incidents dans les meilleurs délais. Le référentiel de contrôle interne est fondé sur le COSO (Committee).

La fonction contrôle interne s'appuie sur le contrôle interne d'une filiale de Carrefour, Carrefour Property, pour les activités sous-traitées.

Les dispositifs de contrôle interne de Carmila tels qu'ils sont décrits dans le présent document sont appliqués, sans exclusion, à l'ensemble des activités et sociétés du Groupe.

3.4.2.2 Acteurs de contrôle interne : définition des responsabilités et des pouvoirs

1. Organes de direction

La Direction Générale est responsable des dispositifs de contrôle interne et gestion des risques. Il lui incombe ainsi de concevoir et mettre en œuvre les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques adaptés au Groupe, à son activité et à son organisation.

La Direction Générale procède à une surveillance continue des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques dans l'objectif d'en préserver l'intégrité et de les améliorer en les adaptant aux changements d'organisation et d'environnement ⁽²⁾.

Elle initie toute action qui s'avère nécessaire pour corriger les dysfonctionnements identifiés et rester ainsi à un niveau de risques acceptable. Elle veille à ce que ces actions soient menées à bien par les responsables désignés dans les délais prescrits.

(1) Objectifs précisés dans le cadre de référence sur les dispositifs des risques et de contrôle interne de l'AMF (Section II-3 A).

(2) Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de l'AMF (Section II-5 a).

Le Conseil d'administration prend connaissance des caractéristiques essentielles des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques et acquiert notamment une compréhension globale des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable, au travers des travaux menés par le Comité d'audit. Le Conseil d'administration veille à ce que les risques majeurs identifiés qui sont encourus par le Groupe soient adossés à ses stratégies et à ses objectifs, et que ces risques majeurs soient pris en compte dans la gestion du Groupe ⁽¹⁾.

2. Comité d'audit

Le Conseil d'administration du groupe Carmila a mis en place un Comité d'audit composé de quatre membres comme détaillé dans la Section 6.1 sur le « Gouvernement d'entreprise ».

Dans le cadre de sa mission relative au suivi de l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, le Comité d'audit est notamment chargé :

- d'assurer le suivi de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques ;
- d'effectuer une surveillance régulière et de faire toute préconisation pour améliorer ces dispositifs ;
- d'examiner les risques, les niveaux de risque et les procédures pour s'en prémunir ainsi que les engagements hors bilans significatifs ;
- d'apprécier les dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués ;
- de présenter une synthèse de ses travaux sur le contrôle interne auprès du Conseil d'administration.

3. Comités opérationnels de suivi et de surveillance

La Direction Générale de Carmila est responsable du bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne de Carmila, y compris celui applicable aux fonctions sous-traitées à Carrefour. Pour ce faire, elle s'appuie notamment sur les comptes rendus des comités opérationnels suivants :

- Comité d'investissement ;
- Revue d'activités mensuelle ;
- Comités impayés/contentieux mensuels ;
- Comité éthique ;
- Comité sécurité de l'information (France).

Le pilotage du contrôle interne et le suivi des plans d'actions pour les fonctions sous-traitées sont également assurés par la Direction Contrôle Interne de Carrefour Property de chaque pays.

L'encadrement au quotidien joue un rôle de supervision permanente de la mise en œuvre effective du dispositif de contrôle interne.

3.4.2.3 Fonctions sous-traitées au groupe Carrefour

Il est rappelé que le groupe Carmila a conclu avec le groupe Carrefour une convention de prestations de services portant sur les aspects comptables, administratifs, informatiques, juridiques et fiscaux.

1. Systèmes d'information

Les systèmes d'information ont pour objectif de répondre aux besoins et de satisfaire aux exigences du groupe Carmila en matière de :

- sécurité et confidentialité ;
- fiabilité et intégrité ;
- disponibilité ;
- traçabilité de l'information, afin d'assurer la possibilité d'un contrôle systématique des accès et des actions.

Le groupe Carmila a recours aux services du groupe Carrefour en matière de systèmes d'information. La Direction Data Systems Innovation de Carrefour Property assiste le groupe Carmila dans l'élaboration des orientations de la stratégie relative aux systèmes d'information, pilote et supervise la mise en œuvre des projets informatiques et assure la gestion des ressources et du budget dédié aux systèmes d'information. La Direction Data Systems Innovation participe à la conception et l'articulation des projets du groupe Carmila et est associée aux phases préparatoires afin de pouvoir, en coordination avec la Direction Cybersécurité Groupe Carrefour :

- identifier les risques inhérents aux projets, et en particulier ceux relatifs à la protection de l'information ;
- définir les besoins de sécurité et les actions de sécurisation à intégrer au projet.

Elle est également chargée de la sécurité des systèmes d'information avec la Direction Cybersécurité Groupe Carrefour, et de leur maintenance.

Carrefour Property France a nommé un Correspondant Sécurité des Systèmes d'Information qui a principalement pour mission de s'assurer de l'adaptation et du déploiement de la politique de sécurité définie par le groupe Carrefour, ainsi que de sensibiliser les équipes aux bonnes pratiques.

Le suivi et les arbitrages sur les plans d'actions sont effectués lors du Comité sécurité de l'information qui se réunit trimestriellement. Le pilotage des plans d'actions est assuré lors de réunions mensuelles.

2. Juridique Corporate

Dans le cadre des conventions de prestations de services consenties par Carrefour Administratif France et Carrefour S.A., la Direction Juridique Corporate Carrefour assure le suivi des obligations légales et réglementaires liées au droit des sociétés, prépare et assure la formalisation des étapes de la vie juridique des sociétés (Conseils, Assemblées...) et accomplit l'ensemble des formalités juridiques et administratives en matière de droit des sociétés.

3. Juridique Immobilier

Dans le cadre de sa convention de prestations de services avec Carrefour Property (CPG), la Direction Juridique Carrefour Property assure le suivi des obligations légales et réglementaires immobilières applicables au portefeuille du groupe Carmila.

La Direction Juridique Carrefour Property assure toutes les activités juridiques immobilières de Carmila dont le droit des baux commerciaux, de la copropriété, des ventes et des acquisitions, le droit de la promotion immobilière, le droit administratif des autorisations administratives immobilières, l'ensemble des prestations juridiques patrimoniales et également le suivi des litiges et contentieux.

Plus généralement, la Direction Juridique Carrefour Property s'assure de l'application et de la conformité des lois en vigueur pour l'ensemble des activités et sociétés du groupe Carmila.

Elle assiste enfin au quotidien l'ensemble des équipes opérationnelles dans les négociations, la mise en place des contrats spécifiques et plus globalement toute la documentation juridique attachée.

En cas de crise majeure type Covid-19, la Direction Juridique Carrefour Property assure une veille réglementaire, adapte, élabore et contrôle l'ensemble des actes permettant l'aménagement provisoire de l'application des baux des locataires, afin d'assurer leur pérennité et par conséquent préserver les revenus locatifs de Carmila (cf. Chapitre 3.2.3 « Risque 4 - Santé (incluant risque sanitaire, Bien-être, Sécurité, Sûreté »)).

4. Ressources humaines

Toujours dans le cadre de la convention de prestations de services, la gestion des ressources humaines de Carmila s'appuie sur les centres de services partagés de Carrefour, pour la gestion quotidienne du capital humain visant à assurer le respect et la conformité aux objectifs et politiques mis en place par Carmila.

(1) Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de l'AMF (Section II-5 b).

La politique ressources humaines de Carmila veille au développement de ses collaborateurs, notamment par la formation et la gestion de carrière individualisée. Carmila favorise également un environnement de travail intègre respectant la diversité et la parité femmes/hommes, comme indiqué dans la Section 4.4 « Ici on agit pour les collaborateurs ».

Le respect par l'ensemble du personnel de la politique Groupe est évalué de manière annuelle, afin de s'assurer du respect des comportements managériaux et éthiques. Cette appréciation permet, pour partie, de mesurer la performance et ainsi la rémunération variable du personnel.

3.4.2.4 Documentation et diffusion du dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne et les procédures propres à Carmila sont notamment matérialisés via des Books métiers, regroupant l'ensemble des fiches de postes et des processus, disponibles sur les outils collaboratifs (intranet, messagerie électronique...) afin d'assurer un accès et un partage rapide des informations. Ces « Books métiers » participent de façon fondamentale au processus de contrôle interne. Ils visent à fluidifier et uniformiser les informations diffusées pour permettre de sécuriser les processus et leur pérennité à l'échelle de l'ensemble des équipes et des métiers du groupe Carmila.

De plus, les nouveaux collaborateurs se voient remettre le Code de conduite, les Principes éthiques ainsi qu'un livret relatif à la sécurité de l'information et un livret relatif à notre politique de lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts dès leur embauche.

Ce dispositif est également diffusé aux collaborateurs du groupe Carrefour pour les fonctions sous-traitées dans le cadre des conventions de prestations de services.

3.4.2.5 Diffusion et respect des valeurs éthiques de Carmila

Un Code de conduite professionnelle a été établi par Carmila en cohérence avec les valeurs et les directives du groupe Carrefour. Il a été mis à jour en décembre 2024 puis communiqué à l'ensemble des collaborateurs.

Un Comité éthique a été constitué afin de garantir les principes fondamentaux définis dans le Code de conduite professionnelle du groupe Carrefour qui s'articule notamment autour de :

- l'intégrité individuelle et collective ;
- la confidentialité des informations ;
- le droit d'alerter ;
- le respect de la diversité ;
- la responsabilité sociétale et environnementale du Groupe ;
- le comportement au travail ;
- la transparence des relations commerciales.

Le Comité éthique est composé de sept membres du Comité de Direction et de la Responsable du Contrôle Interne - Gestion des Risques - Sécurité de l'Information. Il couvre la France, l'Italie et l'Espagne et se réunit au moins une fois par an afin de :

- veiller à la diffusion des Principes éthiques et s'assurer que toutes les conditions sont en place pour permettre une bonne connaissance, compréhension, appropriation et respect des principes par l'ensemble des collaborateurs ;
- assurer la communication et la mise à disposition sur l'intranet des Principes éthiques et de la Politique de lutte contre la corruption et le trafic d'influence ;
- assurer le déploiement du dispositif de formation afférent ;
- organiser et assurer le bon fonctionnement des dispositifs d'alertes professionnelles et assurer le traitement indépendant des alertes dans le respect de la législation en vigueur ;
- conduire la réflexion et mettre en œuvre le plan d'action sur les principaux sujets d'éthique de l'activité dans une logique d'anticipation et dans le cadre d'une vision élargie des sujets ;

- fournir des avis aux directeurs suite à toute question relative à l'application ou au respect de nos Principes éthiques ;
- contrôler et évaluer régulièrement l'efficacité du dispositif.

En complément, un guide pratique des Principes éthiques est diffusé à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Chaque salarié est invité à prendre connaissance de cette charte, la respecter et la faire respecter, en toutes circonstances. Ce guide est également diffusé à l'ensemble des collaborateurs du groupe Carrefour incluant les équipes travaillant pour Carmila dans le cadre des contrats de prestations de services existant entre les deux groupes. Chaque nouveau collaborateur se voit remettre nos Principes éthiques à son arrivée.

3.4.2.6 Lutte contre la corruption et le blanchiment

Carmila est intégré au dispositif d'alerte professionnel (*whistleblowing*) mis en place par le groupe Carrefour permettant de signaler des manquements aux Principes éthiques, notamment en matière de corruption et de conflits d'intérêts. Ce dispositif comporte un numéro d'appel unique et un site internet permettant d'adresser tout signalement. Il est ouvert à tout collaborateur ou tiers amené à travailler avec le Groupe. Un outil unique regroupe toutes les alertes et notifie le correspondant éthique, qui dispose de sept jours pour accuser réception de chaque alerte. La confidentialité des informations et la protection du lanceur d'alerte sont garanties au cours de toutes les étapes du processus d'alerte.

Le dispositif de lutte contre la corruption et le blanchiment de Carmila est fondé sur les directives du groupe Carrefour qui prennent notamment en compte la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique (dite « loi Sapin 2 »), l'ordonnance du 1^{er} décembre 2016 renforçant le dispositif français de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, ainsi que la loi dite « Wasserman » du 21 mars 2022 (France), le décret n° 24/2023 (Italie) et la loi n° 2/2023 (Espagne) visant à renforcer la protection des lanceurs d'alerte.

Une politique de lutte contre la corruption et le trafic d'influence a été définie et présentée aux instances représentatives du personnel en France. Ce document a été intégré au Règlement intérieur de l'UES Carmila/Carrefour Property et est régulièrement mis à jour.

La cartographie des risques en matière de corruption et de trafic d'influence a été réalisée. Sur cette base, un dispositif de formation a été défini à destination des collaborateurs les plus exposés à ces risques. Il s'appuie sur des outils de communication sur supports physiques et numériques. Les formations, mises à jour chaque année, sont dispensées en présentiel ou visioconférence, complétées de modules en ligne disponibles à tout moment pour chaque collaborateur.

Chaque collaborateur du Groupe doit également signer annuellement une attestation d'indépendance visant à limiter et gérer les conflits d'intérêts.

3.4.2.7 Protection des données à caractère personnel

Carmila a pris en compte l'entrée en vigueur du Règlement Général sur la Protection des Données du 27 avril 2016 (RGPD - 2016/679/EU) dont les dispositions sont applicables depuis le 25 mai 2018.

Dans cette perspective, le dispositif RGPD de Carmila est régulièrement audité (par le cabinet d'avocats Bensoussan en 2017 pour la mise en place du dispositif, puis les cabinets Feral-Schuhl/Sainte-Marie en 2020 et Osborne-Clarke en 2022) afin de mesurer le niveau de conformité au RGPD, proposer une organisation adaptée, identifier d'éventuelles mesures correctives et établir un plan de mise en conformité. La mise en place et le pilotage du plan sont effectués en collaboration avec l'expertise du groupe Carrefour.

Afin de renforcer l'efficacité de son dispositif, Carmila a fait le choix d'externaliser les fonctions de *Data Protection Officer* (DPO), désormais assurées par le cabinet Osborne-Clarke. Le *Data Protection Officer* a pour fonctions (i) d'informer et conseiller le Groupe en matière de RGPD, (ii) de contrôler la conformité, (iii) d'assurer l'interface avec la CNIL et d'accompagner Carmila dans le traitement d'éventuelles alertes. Aucune alerte n'a été remontée pour l'exercice 2023.

En outre, des comités de pilotage RGPD ont été mis en place ainsi qu'un registre des traitements, ayant pour finalité de centraliser et d'identifier tous les traitements des données personnelles de Carmila.

3.4.2.8 Déontologie boursière

Une Charte de déontologie boursière a été adoptée par le groupe Carmila et diffusée à l'ensemble des détenteurs d'informations sensibles et/ou privilégiées (Conseil d'administration, Direction Générale et salariés clés), afin de lutter et prévenir du risque de délit d'initié. Cette charte définit des périodes sensibles précédant la publication des chiffres d'affaires trimestriels et annuels et des résultats semestriels et annuels durant lesquels il convient de s'abstenir d'effectuer ou de tenter d'effectuer toute transaction sur les titres de Carmila. Un calendrier des périodes sensibles est arrêté chaque année par le Conseil d'administration.

La politique de communication financière au sein du Groupe a pour objectif d'assurer une diffusion appropriée d'informations pertinentes, exactes et sincères permettant à chacun d'accéder à la même information en même temps.

3.4.3 Activités critiques en matière de contrôle interne opérationnel

Les activités de contrôle visent à s'assurer de la bonne mise en œuvre et du respect des procédures de contrôle interne, ayant pour objet de maîtriser les risques associés aux opérations importantes du Groupe.

3.4.3.1 Autorisation portant sur les investissements

La Convention rénovation et développement conclue entre le groupe Carmila et le groupe Carrefour, a pour objectif de créer un partenariat entre les deux groupes en vue de mettre en place en France, en Espagne et en Italie, une stratégie de renforcement de l'attractivité et d'optimisation de la valeur des actifs. Pour une description de la Convention rénovation et développement, voir la Section 3.1.5.3 « Principaux accords conclus avec les entités du groupe Carrefour » du présent document.

Dans ce cadre, les projets d'investissements sont soumis à une procédure de validation visant d'une part à s'assurer de leur conformité avec les axes stratégiques et les critères de rentabilité du Groupe, et d'autre part à coordonner les processus d'expansion entre les deux groupes et aligner les intérêts des deux partenaires. Cette procédure de validation repose notamment sur des études techniques, fiscales, juridiques, financières et environnementales.

Compte tenu des limitations de pouvoirs de la Direction Générale définies par le Conseil d'administration, les dossiers d'investissement doivent recueillir l'avis préalable du Comité stratégique et d'investissement et l'accord du Conseil d'administration sur les projets supérieurs à 15 millions d'euros.

En outre, le Comité d'investissement du groupe Carrefour valide tout investissement immobilier dont la participation de Carrefour s'élève à plus de 3 millions d'euros.

3.4.3.2 Gestion des projets de rénovation et de développement

Aux termes de la Convention Rénovations et Développement conclue avec le groupe Carrefour, les deux parties s'engagent à prendre en charge à parité (50/50) les travaux de rénovation et de développement.

Le suivi des projets et travaux est assuré par la société CPG, filiale de Carrefour Property France, dans le cadre de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée signée pour chaque projet.

La procédure de validation de ces projets est décrite ci-dessus (voir Section 3.4.3.1 « Autorisation portant sur les investissements »).

3.4.3.3 Gestion locative

Carmila confie des mandats de gestion locative et d'*asset management* à des filiales du groupe Carrefour pour l'ensemble de ses pays (France, Espagne et Italie). La gestion quotidienne est ainsi déléguée à une équipe respectant les procédures et les règles de gestion déterminées par le groupe Carrefour relative notamment au suivi de la facturation et du recouvrement des locataires. Ce processus repose également sur des outils et applications informatiques développés pour le compte de ou par le groupe Carrefour et dédiés à la gestion locative et immobilière.

3.4.3.4 Commercialisation

La commercialisation est assurée par des équipes internes dédiées à cette activité. Un guide détaillant le processus à respecter est mis à disposition des nouveaux arrivants et des collaborateurs déjà en place.

Un suivi régulier des actions commerciales engagées est mené entre les commerciaux et les Directions Opérationnelles permettant ainsi de mesurer la performance du Groupe selon des indicateurs fondés notamment sur le chiffre d'affaires, la fréquentation, les signatures du mois et le taux de vacance. Un plan de commercialisation est établi par site de manière annuelle, avec validation du Directeur des Opérations, et fait l'objet d'actualisations régulières en fonction de l'évolution du site et du marché (nouveaux acteurs, nouvelles opportunités). Ce plan d'action permet de passer en revue l'ensemble de la grille locative afin d'identifier les lots prioritaires avec par ordre de priorité les lots vacants, les renouvellements et les résiliations. Il est intégré au budget annuel validé par le Conseil d'administration du Groupe sur lequel il s'appuie pour suivre le déroulé de son activité au cours de l'année.

3.4.3.5 Entretien et sécurité des actifs

L'entretien, la maintenance et la sécurité des actifs sont suivis régulièrement par des équipes mises en place par Carrefour Property dans le cadre des mandats de gestion locative et de gestion Immobilière. Ce suivi se traduit notamment par la mise en place d'un dispositif et de procédures de sécurité adaptés à chacun des sites du Groupe.

En cas de nouvelles acquisitions, les équipes de Carmila et de Carrefour Property s'assurent de l'intégration des nouveaux actifs dans la police d'assurance du groupe Carrefour.

3.4.3.6 Gestion de crise

Carmila et le groupe Carrefour ont établi une procédure de gestion de crise commune visant à assurer une cohérence dans les actions et la communication menées en cas de crise majeure affectant un de leurs sites. Une hot-line commune aux deux groupes est à disposition de l'ensemble de leurs collaborateurs, permettant ainsi une action coordonnée et une diffusion cohérente de l'information à l'ensemble des acteurs concernés.

3.4.4 Élaboration et traitement de l'information comptable et financière

3.4.4.1 Organisation de la fonction financière

Le contrôle interne comptable et financier vise essentiellement à assurer :

- la conformité des informations comptables publiées aux principes comptables ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières ;
- la présentation et la fiabilité de l'information financière publiée.

Les risques liés à la production de l'information comptable et financière peuvent être liés à la traduction comptable de deux catégories d'opérations :

- opérations courantes, pour lesquels les dispositifs de maîtrise doivent être positionnés au plus près des opérations décentralisées ;
- opérations sensibles pouvant avoir un impact significatif sur les comptes.

La Direction Financière de Carmila a la responsabilité d'assurer l'identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable, et de prendre les dispositions nécessaires pour adapter le dispositif de contrôle interne.

Carmila s'appuie sur le groupe Carrefour dans le cadre de la convention de prestations de services couvrant les domaines comptable, fiscal et juridique. Le Groupe s'appuie ainsi sur des équipes centralisées avec un modèle d'organisation constitué de centres de service partagés (CSP) spécialisés homogénéisant et documentant les procédures, tout en permettant une séparation adéquate des fonctions d'exécution et de contrôle.

La consolidation des comptes du groupe Carmila est quant à elle internalisée au sein du Groupe.

L'évaluation du patrimoine immobilier dans le cadre de l'élaboration de l'information comptable et financière est réalisée à partir d'expertises immobilières confiées à des experts indépendants de renom et établies selon des méthodes reconnues.

3.4.4.2 Processus opératoire

La Direction Financière se charge de réunir les informations opérationnelles, financières et comptables en vue de l'établissement des rapports d'activité et des informations réglementaires annuelles, semestrielles, trimestrielles et mensuelles le cas échéant. À ce titre, elle coordonne et supervise les actions des prestataires en vue de l'établissement desdits rapports.

Les états financiers sont établis, dans les délais impartis, conformément à la législation et aux normes comptables en vigueur.

Les principes comptables du Groupe sont définis dans un document mis à jour régulièrement et diffusé à l'ensemble des intervenants du processus ⁽¹⁾.

La production des états financiers consolidés repose sur un calendrier détaillé et des instructions visant au respect des délais et des standards comptables.

Les principaux contrôles réalisés, par la Direction Financière du Groupe, lors de la consolidation des comptes, portent notamment sur :

- l'analyse et la justification des variations de périmètre de consolidation afin de s'assurer de la bonne méthode de comptabilisation ;
- l'analyse et la justification des retraitements de consolidation.

Les comptes annuels font l'objet d'un audit de la part des commissaires aux comptes. L'information financière semestrielle IFRS fait l'objet, quant à elle, d'un examen limité. La coordination avec les travaux des commissaires aux comptes est assurée par la Direction Financière. L'information financière et comptable revue et vérifiée par les commissaires aux comptes est ensuite présentée au Comité d'audit du Groupe, et enfin au Conseil d'administration.

La Direction Financière s'assure de l'exhaustivité et de la cohérence des informations financières et comptables du Groupe notamment par :

- le contrôle de chaque étape de sa production ;
- le suivi des reportings internes et d'analyse des écarts avec le budget qui a fait l'objet d'une validation par le Conseil d'administration du Groupe.

Par ailleurs, la Direction Financière est, relativement au contrôle interne, également chargée de :

- participer aux activités de communication vis-à-vis des investisseurs et des marchés financiers (communiqués de presse, gestion du site internet, etc.) ;
- superviser les fonctions déléguées ;
- diligenter des missions d'audit interne au sein du Groupe ;
- veiller à la conformité du Groupe avec ses obligations réglementaires notamment en matière fiscale et de droit boursier ;
- informer le Comité d'audit du résultat de ses missions d'audit interne.

3.4.4.3 Communication financière

Les informations collectées puis diffusées suivent un processus assurant la fiabilité et la sincérité des données. L'objectif de la communication financière est d'informer de manière continue. Elle a pour but de véhiculer un message cohérent et clair pour permettre aux investisseurs d'acquiescer une compréhension exacte et précise de la valeur du Groupe et de sa stratégie. Dans cette optique, les informations collectées font l'objet de revues de cohérence et de recoupements avant diffusion en interne conjointement avec les commissaires aux comptes.

La communication financière est assurée auprès du public par différents canaux, notamment :

- Document d'enregistrement universel ;
- communiqués de presse semestriels ;
- Rapports financiers semestriels ;
- Assemblées générales ;
- communiqués de presse trimestriels sur l'activité et le chiffre d'affaires du Groupe ;
- information réglementée.

(1) Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de l'AMF (Section IV-3.1.3 et 3.1.4).

3.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Dans le cadre de ses activités, le groupe Carmila est impliqué dans diverses procédures judiciaires ou administratives et est soumis à des contrôles administratifs. Le groupe Carmila constitue une provision lorsqu'il a, à la date de clôture, une obligation actuelle, juridique ou implicite qui résulte d'un fait générateur passé, dont le montant peut être estimé de manière fiable, et dont il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation. Une description des provisions pour litiges au 31 décembre 2024 figure à la Note 8.9 de la Section 6.1 « Comptes consolidés » du présent document.

À la date du présent document, il n'existait, à la connaissance du Groupe, aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont Carmila a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Carmila et/ou du groupe Carmila.

3.6 CONTRATS IMPORTANTS

À la date du présent document, aucun contrat (autre que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires) contenant des dispositions conférant à l'une quelconque des entités du groupe Carmila une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe, n'a été conclu par Carmila ou toute

autre entité du groupe Carmila, à l'exception des contrats décrits à la Section 3.1.5.3 « Principaux accords conclus avec les entités du groupe Carrefour », à la Section 2.5 « Politique financière » et à la Note 12 « Transactions avec des parties liées » dans la Section 6.1 du présent document.

3.7 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

3.7.1 Recherche et développement

Le groupe Carmila ne poursuit aucune activité en matière de recherche et développement. Il est cependant constamment à la recherche de solutions innovantes dans le cadre de sa stratégie digitale. Le groupe Carmila a notamment créé un incubateur interne dédié à l'innovation et au digital. À l'aide d'outils digitaux (réseaux sociaux, parcours digital du consommateur, bases de données) développés en collaboration avec les équipes du groupe

Carrefour, ceci a facilité l'expérimentation de projets multicanaux dans tous les domaines : CRM & data, marketing relationnel et local, cross canal, nouveaux concepts et nouvelles activités.

Le Groupe ne dispose d'aucun brevet et considère ainsi ne pas être dépendant à l'égard de quelconques marques, brevets ou licences pour son activité ou pour sa rentabilité.

3.7.2 Propriété intellectuelle

Les droits de propriété intellectuelle du Groupe se composent principalement des droits sur des signes distinctifs tels que des marques ou des noms de domaine, notamment la marque semi-figurative de l'Union européenne « Carmila », les marques figuratives « logo M » et semi-figuratives « Cité Europe », et les noms de domaine comportant, notamment, la dénomination « Carmila ». Ces droits de propriété intellectuelle sont enregistrés

ou en cours d'enregistrement dans les pays où ils sont utilisés par le Groupe, de façon à les protéger de manière adaptée aux activités concernées.

Ces droits sont détenus en majorité par Carmila et, pour certains signes distinctifs uniquement utilisés en relation avec l'activité d'un centre commercial, par l'entité du groupe gérant ce centre commercial.



4

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

4.1 Démarche RSE	106	4.5 Finance durable : Sustainability Linked Loans	135
4.1.1 Organisation de la RSE	106	4.5.1 Sustainability Linked Loan	135
4.1.2 Enjeux et opportunités RSE	110	4.5.2 Green Bond	136
4.1.3 Enjeux de gouvernance	117		
4.2 Ici On Agit pour la Planète	119	4.6 Tables de correspondance, notes méthodologiques et avis du commissaire aux comptes	138
4.2.1 Lutte contre le changement climatique	119	4.6.1 Table de correspondance TCFD	138
4.2.2 Préservation des ressources naturelles	124	4.6.2 Table de correspondance Global Reporting Initiative	139
4.2.3 Valeur verte	126	4.6.3 Table de correspondance SASB	140
4.3 Ici On Agit pour les Territoires	128	4.6.4 Table de correspondance EPRA	141
4.3.1 Au cœur de l'économie locale	128	4.6.5 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	151
4.3.2 Notre responsabilité sociétale	130		
4.4 Ici On Agit pour nos Collaborateurs	132		
4.4.1 Favoriser la diversité des profils	132		
4.4.2 Engagement et fidélisation des talents	133		
4.4.3 Échanger avec les collaborateurs	134		
4.4.4 Sensibilisation aux enjeux du développement durable	135		

4.1 DÉMARCHE RSE

Modèle d'affaires

Créée par Carrefour et de grands investisseurs institutionnels, Carmila développe des centres commerciaux accessibles, évolutifs, qui combinent le meilleur du commerce omnicanal. Ils facilitent la vie et améliorent le quotidien des commerçants et des clients au cœur de tous les territoires. Le patrimoine de Carmila se compose de 251 actifs – tous implantés aux côtés d'hypermarchés Carrefour – situés en France, en Espagne et en Italie, valorisé à 6,7 milliards d'euros.

Son modèle d'affaires (développé dans le chapitre 1 du présent document) repose sur trois piliers, sources de création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes :

- être un incubateur et une plateforme omnicanale pour ses commerçants ;
- agir en leader de la transformation durable des territoires ;
- investir dans de nouvelles activités en lien avec les infrastructures digitales et les nouveaux concepts retail.

Pour mettre en œuvre ce modèle d'affaires, Carmila dispose de divers atouts : son patrimoine immobilier, l'expertise de ses collaborateurs, la solidité de son bilan financier. Elle s'appuie par ailleurs sur un solide réseau de partenaires tout en veillant à préserver l'environnement dans lequel elle agit. Ce modèle fait écho aux nouvelles tendances sociétales, démographiques et de marché. Dans une optique durable, la protection de ces ressources est donc essentielle pour Carmila.

Stratégie RSE

La stratégie RSE de Carmila s'appuie notamment sur les objectifs de développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations unies les plus matériels pour son activité ainsi que des guidelines de l'ISO 26000 dans leur ensemble. Depuis 2021, elle s'articule autour de trois axes :

- *Ici On Agit* pour la planète. Carmila a fait de la décarbonation sa priorité. A ce titre, elle s'engage particulièrement à plus de sobriété dans l'usage de l'énergie et des ressources et à certifier la qualité environnementale de ses actifs ;
- *Ici On Agit* pour le dynamisme des territoires. Carmila cherche à soutenir et pérenniser l'emploi local, mais aussi à animer son écosystème autour de diverses initiatives sociétales ;
- *Ici On Agit* pour les collaborateurs. Carmila favorise la diversité ainsi que le dialogue avec ses collaborateurs.

Carmila a par ailleurs confirmé dans son plan stratégique sa volonté de devenir un « leader de la transformation durable des territoires » autour de trois axes majeurs :

- des projets d'extension dans une logique de densification de sites existants sur des fonciers déjà artificialisés ;
- des projets de mixité urbaine replaçant le commerce au cœur de quartiers plus résilients ;
- un ensemble de projets de restructuration pour adapter les actifs au contexte environnemental et économique.

4.1.1 Organisation de la RSE

4.1.1.1 Gouvernance de la RSE

Comité RSE du Conseil d'Administration

Depuis 2020, le Conseil d'administration de Carmila s'est doté d'un Comité RSE plaçant ainsi les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux au cœur de ses préoccupations.

COMITÉ RSE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Constitution	• M^{me} Séverine Farjon, administratrice indépendante, Présidente du Comité RSE ; • M^{me} Nathalie Robin, administratrice indépendante ; • M^{me} Maria Garrido, administratrice indépendante ; • M. Laurent Vallée, administrateur ; • M^{me} Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale.
Missions	Le Comité RSE est notamment chargé : • d'examiner les engagements et les orientations de Carmila en matière de RSE, leur cohérence avec les attentes des parties prenantes, en suivre le déploiement et plus généralement s'assurer de la prise en compte des sujets relevant de la RSE ; • de l'appréciation des risques, l'identification de nouvelles opportunités, la prise en compte de l'impact de la politique RSE en termes de performance économique ; • de l'examen du bilan annuel de la performance extra-financière ; • de l'examen de la synthèse des notations réalisées sur la société par les agences de notation et par les analystes extra-financiers ; • d'identifier et de discuter les tendances émergentes en matière de RSE et s'assurer que la société s'y prépare au mieux au regard des enjeux propres à son activité et à ses objectifs ; • de suivre l'implémentation des dernières réglementations en matière de reporting comme la CSRD.
Fréquence	Deux fois par an (les 18 juin et 28 novembre pour 2024).

Qualifications

Marie CHEVAL

Présidente-Directrice Générale

En sa qualité de Présidente de FACT, Marie Cheval connaît bien les problématiques territoriales liées aux activités de centres commerciaux ainsi qu'à leur transformation durable. Elle est par ailleurs membre du Comité RSE du groupe M6.

Olivier LECOMTE

Administrateur indépendant

En sa qualité d'enseignant, il forme des élèves de Supelec notamment à des questions de finances et de durabilité. Il est également connaisseur des normes extra-financières, en particulier de la CSRD sur laquelle il accompagne divers acteurs.

Séverine FARJON

Administratrice indépendante

Présidente du Comité RSE, elle est notamment Directrice Générale de RAISE REIM et dispose par conséquent de solides compétences concernant l'investissement ESG ainsi que des stratégies et processus à mettre en place pour gérer et intégrer les problématiques de durabilité à la gestion d'actifs immobiliers tertiaires.

Maria GARRIDO

Administratrice indépendante, elle est entre autres membre de l'International Women's Forum et apporte une solide expertise sur les sujets d'Égalité des Chances, en particulier hommes/femmes.

Nathalie ROBIN

Représentante de Cardif Assurance Vie, en sa qualité de Directrice Immobilier, elle dispose de compétences affirmées en ISR et apporte ainsi sa vision investisseurs et KPI pour mieux intégrer l'ESG aux stratégies.

Laurent VALLÉE

Représentant de Carrefour, en tant que Secrétaire Générale du Groupe, il a eu notamment en responsabilité la Direction RSE, développant une stratégie dans les différents pays d'implantation. De ce fait, Laurent Vallée est très largement impliqué dans le pilotage et le suivi de la performance du Groupe en la matière.

Direction RSE

L'équipe RSE de Carmila propose la stratégie et les objectifs pour validation par la Direction Générale et le Comité RSE du Conseil d'administration. Elle est composée de la Directrice RSE & Communication, d'un Responsable RSE, d'une Cheffe de projets RSE et d'un alternant. Membre du Comité exécutif du Groupe, la Directrice RSE reporte directement à la Présidente-Directrice Générale et rend ainsi compte de façon hebdomadaire du pilotage de la stratégie.

Les enjeux RSE sont ainsi placés au cœur de la stratégie de l'entreprise.

La Direction RSE est ensuite chargée de la bonne mise en œuvre de la stratégie en lien avec les différentes parties prenantes.

Comités de pilotage RSE pays

En France, Espagne, Italie les comités de pilotage RSE permettent la diffusion de la stratégie RSE dans les directions opérationnelles. Ils rendent compte de l'atteinte des objectifs validés par le Comité RSE du Conseil d'administration et se réunissent en moyenne deux fois par an.

Réseau de référents et collaborateurs

Au sein de chaque entité opérationnelle, il existe un référent RSE chargé de promouvoir et de coordonner les actions RSE auprès des collaborateurs Carmila.

Comités spécifiques

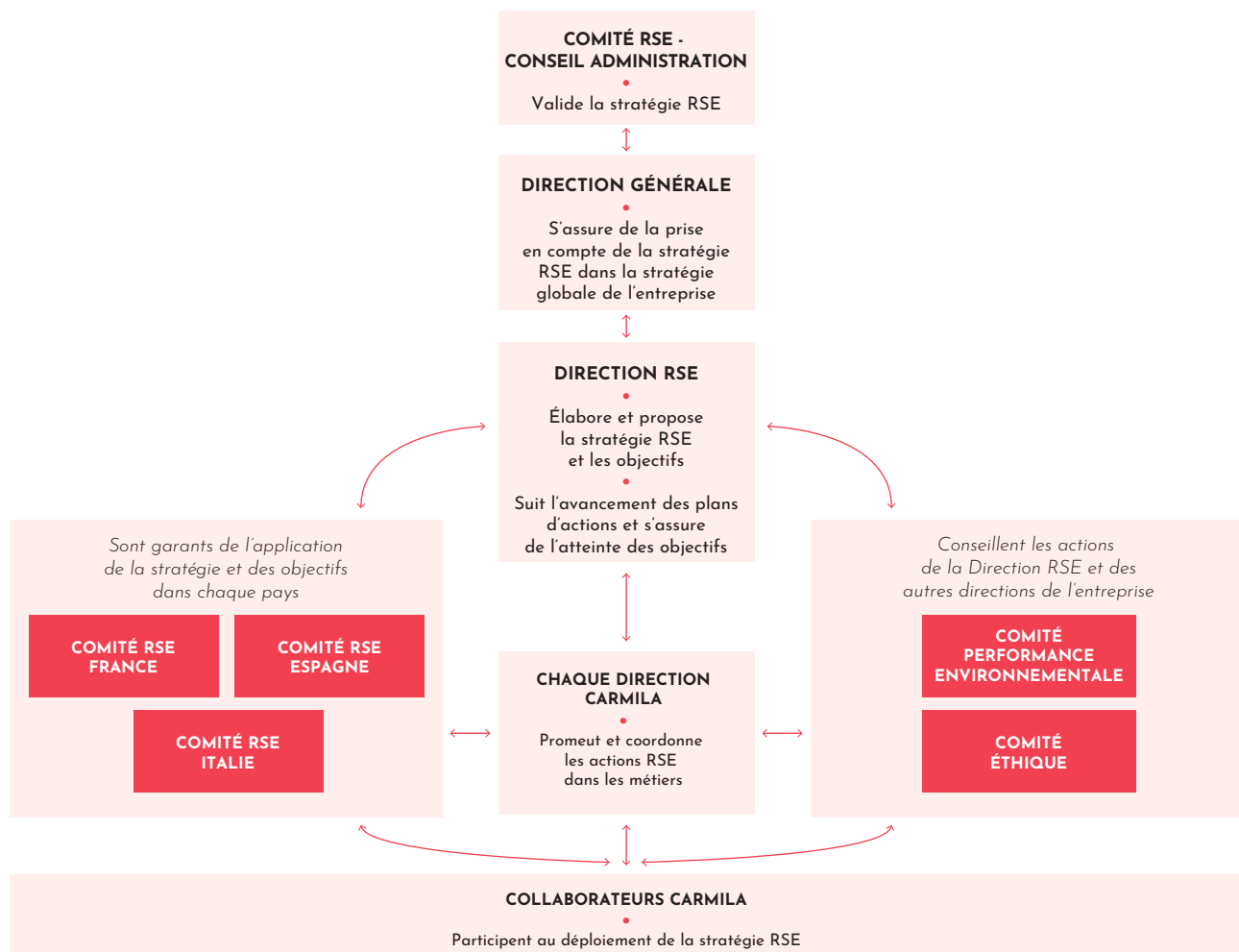
Pour traiter les thématiques prioritaires, des comités spécifiques se réunissent régulièrement :

- un Comité éthique, qui se réunit au moins une fois par an, chargé du respect des Principes éthiques, de l'animation du dispositif éthique, des formations éthiques et des partenariats solidaires ;
- un Comité performance environnementale - dont l'objectif est de confirmer l'alignement entre les investissements techniques proposés et la stratégie RSE - se réunit de façon mensuelle. Composé de l'équipe RSE et des représentants du gestionnaire immobilier, il permet de planifier les actions à mettre en place pour atteindre ces objectifs, de les phaser dans le temps, de prévoir le budget à consacrer et d'en assurer le suivi pour chacun des centres.

Outils

Pour s'assurer de leur mise en œuvre et afin de déceler au plus tôt d'éventuels dysfonctionnements, une solution IT dédiée facilite la consolidation, l'analyse et le pilotage des indicateurs clés de performance RSE pour l'ensemble du parc.

PILOTAGE DE LA DÉMARCHE RSE



4.1.1.2 Dialogue avec les parties prenantes

Le dialogue avec les parties prenantes est organisé et structuré à tous les niveaux de l'entreprise, les enjeux de la stratégie RSE sont notamment abordés selon la matrice ci-dessous :

Parties prenantes	Interlocuteurs Carmila	Modalités de dialogue	Enjeux de Développement Durable
Enseignes et commerçants	Direction du centre commercial, Commercialisateurs, Responsables d'Opérations, Marketing, Direction Générale, RSE	• Événements Carmila et rendez-vous professionnels : SIEC, MAPIC, CARMIDAY • Négociation des baux commerciaux • Réunions commerçants • Rencontres ad hoc	Énergie, déchets, animations sociétales, Satisfaction commerçants
Actionnaires et investisseurs	Direction Relations Investisseurs, Direction Générale, RSE	• Conseil d'administration, Assemblée générale • Médias (sites internet, communiqués et dossiers de presse, visites organisées) • Roadshow et conférences • Agences de notation ESG	Ensemble des objectifs et KPIs de la stratégie RSE
Clients visiteurs	Direction du centre commercial	• Animations sociétales sur site • Communication digitale et omnicanale, animations en partenariat avec les enseignes • Médias (sites internet, communiqués et dossiers de presse, visites organisées)	Animations sociétales et environnementales Économies d'énergie, Mobilités douces
Partenaires locaux	Direction du centre commercial, Direction Générale	• Relations proactives et régulières avec participation aux projets du territoire • Partenariats locaux et nationaux relayés localement	Enjeux sociétaux du territoire Projets de développement
Collaborateurs	Ensemble des Directions, Managers et Direction des Ressources Humaines, RSE	• Enquêtes salariés • Conventions, séminaires • Communications internes • Écoles et universités • Intégration des nouveaux arrivants • Relations avec les instances représentatives du personnel	Formation/sensibilisation, actions RSE dont solidarité
Groupe Carrefour	Les collaborateurs La Direction Générale	• Mandat de gestion immobilière avec Carrefour Property et autres contrats de prestation, Comités de Direction mixtes Carmila/Carrefour Property bimensuels	Synergies avec les Directions dont RSE et Property du Groupe sur les enjeux environnementaux et sociétaux
Prestataires et fournisseurs	Tous les collaborateurs acheteurs	• Charte éthique des fournisseurs et Charte Achats Responsables • Appels d'offres	Ensemble des enjeux RSE repris dans la Charte Achats Responsables

4.1.1.3 Initiatives et chartes sectorielles soutenues par Carmila

Carmila participe activement à différentes organisations sectorielles nationales et internationales notamment en lien avec les thématiques de la RSE. Ces participations sont essentielles pour capitaliser sur les bonnes pratiques et suivre les évolutions métier.

Ainsi, le Groupe participe aux initiatives suivantes :

- Fédération des acteurs du commerce dans les territoires (FACT, anciennement le CNCC)

La Fédération des acteurs du commerce dans les territoires est une organisation professionnelle fédérant les acteurs de l'industrie des centres commerciaux. Carmila participe activement aux Comités développement durable et comités techniques ainsi que la Commission communication et affaires publiques qui suit de près les projets de loi afférents au secteur assurant ainsi le partage des bonnes pratiques et la veille dans ces domaines.

Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale de Carmila est également Présidente de FACT depuis 2023.

- Fédération des entreprises immobilières (FEI)

La FEI rassemble les opérateurs immobiliers qui construisent, louent et gèrent des biens immobiliers (bureaux, commerces, hôtels, entrepôts logistiques, logements, résidences étudiantes ou maisons de retraite). Carmila est partie intégrante des groupes d'échanges de la Fédération sur le développement durable et communication et affaires publiques.

- Observatoire de l'Immobilier Durable (OID)

L'OID a pour objectif de promouvoir le développement durable et l'innovation dans l'immobilier. Spécialisée sur ces enjeux, Carmila a intégré différents cercles d'échanges sur des thématiques variées : performance énergétique et carbone, finance durable, biodiversité ou encore résilience.

- Collège des Directeurs du Développement Durable (C3D)

Créé en 2007, le C3D est une association de type loi 1901, réunissant plus de 300 Directeurs du Développement Durable et de la RSE d'entreprises et d'organisations privées et publiques en France.

- Le Pacte mondial des Nations unies - *Global Compact*

Le *Global Compact* est un pacte des Nations unies dont Carmila est signataire depuis 2019. Il promeut 10 principes universels sur les thématiques du respect des droits de l'Homme, des normes de travail, de l'environnement ou de la lutte contre la corruption. Le Groupe publie chaque année sa Communication sur le progrès afin de faire le bilan des actions mises en place et de leurs réussites.

- Conseil international biodiversité (CIBI)

Le CIBI est formé par les acteurs de la ville, de l'immobilier et du vivant en milieu urbain. Le CIBI promeut les meilleures pratiques en matière de biodiversité urbaine pendant les phases de planification, conception, et exploitation de l'environnement bâti en particulier grâce au label Biodiversity®, dont il est à l'initiative. Carmila a été parmi les premiers membres dans le secteur des centres commerciaux à s'engager auprès du CIBI via le label Biodiversity®.

- La Charte d'engagement en faveur de la parité et de l'égalité professionnelle femmes/hommes dans les entreprises et les organisations du secteur immobilier (signée en novembre 2021).

- La Charte pour la sobriété énergétique des bâtiments tertiaires destinée à accélérer et pérenniser les efforts de sobriété dans les bâtiments tertiaires. Engagement renouvelé en octobre 2023.

4.1.2 Enjeux et opportunités RSE

4.1.2.1 Identification et cartographie des risques

Les enjeux et risques ont été préalablement sélectionnés au regard des thématiques identifiées aux articles L. 225-102 et R. 225-105 du Code de commerce français, des grands standards internationaux faisant référence (ISO 26000, *Global Compact*), d'études sectorielles, et des référentiels liés au reporting extra-financier.

Les risques extra-financiers sont examinés une fois par an dans le cadre des activités du Comité d'audit pour s'assurer de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et évaluer les risques, les niveaux de risques et les procédures pour s'en prémunir.

La gestion des risques est détaillée dans le Chapitre 3, paragraphe 3.2 « Facteurs de risques », avec la description des principaux facteurs de risques, de leurs impacts et des mesures d'atténuation prises.

En réponse aux exigences de Déclaration de performance extra-financière (DPEF) intégrée dans l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017, transposition en France de la directive européenne 2014/95/UE relative à la publication d'informations sociales et environnementales, Carmila a établi, dès 2018, sa cartographie des risques extra-financiers bruts à partir d'une démarche collaborative impliquant l'ensemble des métiers.

En 2024, comme chaque année, la matrice des risques a fait l'objet d'une revue intégrale afin tout d'abord de contrôler la pertinence et la cohérence de la liste des risques présentés, mais également de s'assurer de leur correcte cotation. Le Comité d'audit a validé cette nouvelle version.

Certaines thématiques extra-financières figurant dans l'article L. 225-102 du Code de commerce français n'ont pas été retenues dans la liste des principaux risques, car l'activité de Carmila n'a pas d'impact sur ces enjeux : la lutte contre le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable.

Enjeux RSE	Description des risques	Description des opportunités	Parties prenantes concernées	Type de risque/opportunité (brut)	Type de risque/opportunité (net)	Pour en savoir plus
RSE 1. Énergie et gaz à effet de serre	Les risques de dérèglements climatiques liés aux émissions de gaz à effet de serre d'origine anthropique ainsi que la nouvelle situation géopolitique et la crise énergétique en découlant provoquent des tensions sur les énergies fossiles, qui se traduisent en coûts d'exploitation, capacités d'approvisionnement et difficultés de financement.	La maîtrise des émissions de gaz à effet de serre passe par deux étapes : d'abord l'optimisation de l'exploitation des actifs et l'approvisionnement en ENR pour diminuer l'impact carbone. L'ensemble de ces démarches s'inscrit dans un pilotage efficace de l'énergie, et une logique d'économie.	Commerçants, visiteurs, organismes publics, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires et investisseurs	Élevé	Moyen/ Élevé	4.2.1. Lutte contre le changement climatique
RSE 2. Gestion des déchets et économie circulaire	Les risques associés à la gestion des déchets sont d'ordre réglementaires et financiers, notamment sur les surcoûts des mauvaises pratiques de tri et l'inflation des coûts de traitement.	L'optimisation de la gestion des déchets est associée à une baisse des coûts d'exploitation, par optimisation et valorisation dans le cadre d'une économie circulaire ainsi que sur le scope 3 des émissions carbone.	Commerçants, visiteurs, organismes publics, actionnaires et investisseurs	Élevé	Moyen	4.2.2. Préservation des ressources naturelles
RSE 3. Biodiversité	La mise en cause dans la disparition de la biodiversité et l'artificialisation des sols pour les nouveaux projets présentent des risques de non-acceptabilité locale et de refus de développement de projets.	La protection de la biodiversité permet d'améliorer l'attractivité des sites, et l'acceptabilité des projets de développement.	Commerçants, visiteurs et élus locaux, communautés locales	Moyen	Moyen	4.2.2. Préservation des ressources naturelles
RSE 4. Gestion de l'eau	La gestion de l'eau présente des risques financiers tant au niveau du coût direct que des restrictions locales sur son utilisation.	L'optimisation de la gestion de l'eau est associée à une réduction des charges et une meilleure exploitation des espaces verts.	Commerçants, prestataires et visiteurs	Moyen	Faible	4.2.2. Préservation des ressources naturelles

Enjeux RSE	Description des risques	Description des opportunités	Parties prenantes concernées	Type de risque/opportunité (brut)	Type de risque/opportunité (net)	Pour en savoir plus
RSE 5. Valeur verte et résilience	Les risques associés à la résilience des actifs sont d'ordre physique (et/ou des risques de transition) Ces risques peuvent avoir un impact financier direct liés spécifiquement aux coûts d'exploitation et d'assurance. L'absence de certifications environnementales peut provoquer la perte d'attractivité des actifs vis-à-vis des enseignes et des investisseurs.	L'analyse et prise en compte de la résilience permet de mettre en place des plans d'actions d'adaptation et d'améliorer la valeur verte de nos actifs sur le long terme.	Commerçants, prestataires, visiteurs, organismes publics, organismes privés, investisseurs et actionnaires	Élevé	Moyen	4.2.3. Valeur verte
RSE 6. Dialogue avec les clients (preneurs et visiteurs)	La mauvaise prise en compte de la perception clients (preneurs et visiteurs) sur les services rendus par Carmila est un risque fort de perte d'attractivité ainsi qu'un risque réputationnel.	Un dialogue construit et récurrent permet de renforcer les relations, de répondre de façon plus juste et ciblée aux attentes.	Commerçants, fournisseurs et communautés, élus	Moyen	Moyen	4.3.1. Au cœur de l'économie locale 4.3.2. Notre responsabilité sociétale
RSE 7. Ancrage territorial et développement local	La dynamique économique locale et l'ancrage territorial sont des enjeux essentiels pour la prospérité des commerçants, des visiteurs et l'activité de Carmila. Une mauvaise intégration du centre dans le tissu local pourrait altérer l'attractivité du centre et mettre en difficultés des projets de développement.	La contribution au développement économique local est un élément favorable à la prospérité de la zone de chalandise et sa capacité à se développer.	Commerçants, collaborateurs, fournisseurs, collectivités locales, visiteurs	Moyen	Moyen	4.3.1. Au cœur de l'économie locale 4.3.2. Notre responsabilité sociétale
RSE 8. Sécurité, sûreté, santé	Les risques en lien avec la sécurité, la sûreté et la santé peuvent causer la perte d'attractivité, des surcoûts mais également altérer la réputation du centre et l'image du Groupe.	Les actions menées sur ces thématiques sont sources d'attractivité et d'impact positif.	Fournisseurs, commerçants, visiteurs et collaborateurs	Élevé	Moyen	4.1.2.3. Synthèse de la stratégie RSE
RSE 9. Diversité et inclusion	Le non-respect des législations anti-discrimination présente un risque juridique qui au-delà des sanctions disciplinaires et pénales pourrait altérer la réputation du Groupe vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes.	L'approche des effectifs et de leur développement par le prisme de la diversité permet d'avoir une appréhension plus large de nos métiers et de valoriser les savoir-faire.	Toutes les parties prenantes	Moyen	Moyen	4.4.1. Favoriser la diversité

Enjeux RSE	Description des risques	Description des opportunités	Parties prenantes concernées	Type de risque/opportunité (brut)	Type de risque/opportunité (net)	Pour en savoir plus
RSE 10. Gestion et engagement des talents	Une mauvaise gestion des talents dans leur parcours professionnel ou leur engagement pourrait mettre Carmila en difficultés pour le recrutement de nouveaux collaborateurs et l'évolution des équipes.	Le bien-être et l'engagement des collaborateurs sont source de productivité, de compétitivité et d'innovation.	Collaborateurs	Moyen	Faible/Moyen	4.4.2. Fidélisation et engagement des talents
RSE 11. Achats responsables	Le non-respect des règles d'éthique et de responsabilité attendues présente un risque juridique et disciplinaire qui au-delà des pénalités et sanctions peut générer un risque réputationnel et de controverse avec l'ensemble des parties prenantes.	Avoir une politique achats claire et responsable permet de responsabiliser ses fournisseurs pour une chaîne de valeur plus résiliente. C'est également s'assurer de la cohérence entre la stratégie RSE du Groupe et celles de ses partenaires fournisseurs.	Toutes les parties prenantes	Élevé	Moyen	4.1.3.2. Chaîne de valeurs responsable
RSE 12. Éthique	Le non-respect des règles d'éthique comme le non-respect des règles d'éthique comme l'implication dans une affaire de corruption ou de blanchiment d'argent pourrait présenter des risques juridiques, réputationnels et financiers pouvant aller jusqu'à une cessation d'activité.	Former, sensibiliser l'ensemble des collaborateurs permet d'instaurer des relations transparentes et de confiance.	Toutes les parties prenantes	Élevé	Moyen	4.1.3.1. L'éthique et le respect des droits de l'homme

Le tableau ci-après permet d'identifier de manière détaillée la catégorie et le facteur de risque auquel se réfère chacun des enjeux RSE précédemment présentés. Il fait donc le lien direct entre les facteurs de risques pouvant avoir un impact sur l'activité de l'entreprise (présentés au Chapitre 3, paragraphe 3.2 « Facteurs de risques ») et ceux de la RSE. Il démontre également la transversalité de certains enjeux RSE vis-à-vis des risques identifiés par l'entreprise.

CARTOGRAPHIE

	Catégorie	Facteurs de risques	Risques de la cartographie RSE
1	Secteur d'activité de Carmila	Évolution du marché de l'immobilier commercial	N/A
2		Évolution socio-économique et concurrentielle	RSE 7
3		Contexte géopolitique	N/A
4	Activités de Carmila	Santé (incl. risque sanitaire), bien-être, sécurité et sûreté	RSE 6 et RSE 8
5		Relation et exposition aux enseignes, risque de contrepartie	RSE 6
6		Développement immobilier	RSE 6, RSE 7 et RSE 11
7	Juridique et éthique	Sécurité systèmes d'information et données personnelles	N/A
8		Évolution réglementaire et juridique	N/A
9		Risques éthique, corruption et fraude	RSE 11 et RSE 12
10	Financier	Coût et accès au financement et marchés financiers	N/A
11		Fiscalité, régimes REIT, SIIC et SOCIMI	N/A
12	Environnementaux, climatiques et sociétaux	Enjeux environnementaux, climatiques et sociétaux	RSE 1, RSE 2, RSE 3, RSE 4, RSE 5 et RSE 7
13		Gestion et engagement des talents (recrutement, rétention et succession)	RSE 9 et RSE 10

4.1.2.2 Respect des standards et référentiels de reporting extra-financier

Depuis 2018, en accord avec le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017, transposition en droit français de la Directive européenne du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations extra-financières, Carmila publie sa Déclaration de Performance Extra-Financière qui correspond au Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel. Une table de concordance des indicateurs RSE complète ce chapitre, offrant les éléments de référence conformes aux exigences de l'EPRA, du GRI, ainsi qu'aux recommandations de la TCFD.

L'ensemble du Document d'enregistrement universel de Carmila est structuré selon les principes de l'IIRC (*International Integrated Reporting Council*) présents dans son *International Framework*.

En l'état, Carmila sera soumis à la réglementation CSRD à partir de l'exercice 2025, pour publication en 2026 (sous réserve de potentielle évolution des champs d'application). Les travaux préparatoires ont commencé en 2024. Les parties prenantes ont ainsi été consultées afin de réaliser l'analyse de double matérialité.

Référentiels :

- Guide d'application de FACT (Fédération des acteurs du commerce dans les territoires).
- Guidelines du GRI (*Global Reporting Initiative*), de l'EPRA (*European Public Real Estate Association*) et de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*).

4.1.2.3 Synthèse des indicateurs de la stratégie RSE

Enjeux RSE	Risque de la cartographie RSE	Stratégie Carmila	Objectifs 2024	Indicateurs	Résultats 2024	ODD
ICI ON AGIT POUR LA PLANÈTE						
Aller plus loin dans la lutte contre le changement climatique	RSE 1 - Énergie et gaz à effet de serre	Décliner la stratégie climat	• Zéro émission nette scopes 1 & 2 d'ici 2030 • Zéro émission nette scopes 1, 2 & 3 d'ici 2040 • Financer des projets de puits carbone pour neutraliser les émissions résiduelles sur les scopes 1 et 2 d'ici à 2030	• Émissions des GES	54% sur les émissions GES scopes 1 & 2 par rapport à 2019 (<i>location based</i>) 62% sur les émissions GES scope 3 par rapport à 2019 (<i>location based</i>) 13 projets Label Bas Carbone financés à fin 2024 soit 6 317 tCO ₂ eq séquestrées à terme	
		Consolider et poursuivre la baisse des consommations énergétiques	• Réduire de 40% les consommations énergétiques (vs. 2019) d'ici 2030	• Intensité énergétique des parties communes	28% en intensité énergétique par rapport à 2019 à périmètre courant	 
		Faciliter l'éco-mobilité	• Développer des solutions d'écomobilité dans 100% des centres d'ici 2025	• Part des centres disposant d'au moins une solution d'éco-mobilité dans un rayon de 500 mètres autour du centre	97% des centres à moins de 500 mètres d'un transport en commun 100% des centres disposent d'au moins une solution d'éco-mobilité à moins de 500 mètres du centre	 
S'engager vers plus de sobriété dans l'usage des ressources	RSE 2 - Gestion des déchets et économie circulaire	Augmenter la valorisation des déchets dans une logique d'économie circulaire	• 100% des déchets valorisés à horizon 2030 dont 70% valorisés matière • Zéro déchet mis en décharge d'ici 2028 sur le périmètre contrôlé	• Taux de valorisation des déchets	62% des déchets valorisés	 
	RSE 3 - Biodiversité	Développer la biodiversité	• Généraliser pour 100% de nos centres, les actions en faveur de la biodiversité	• Part des centres avec Direction de centre disposant d'une action en faveur de la Biodiversité, comme une annexe « Entretien raisonné » pour les Espaces Verts	98% des centres disposent d'une action en faveur de la préservation de la biodiversité 79 centres ont engagé leur prestataire dans une démarche d'entretien raisonné via les annexes	

Enjeux RSE	Risque de la cartographie RSE	Stratégie Carmila	Objectifs 2024	Indicateurs	Résultats 2024	ODD
S'engager vers plus de sobriété dans l'usage des ressources	RSE 4 - Gestion de l'eau	Optimiser les consommations d'eau	Réduire les consommations d'eau à moins d'1 litre par visiteur d'ici 2025	Intensité hydrique	0,98 l/visiteur à périmètre courant	
Améliorer la résilience de nos actifs et leur valeur verte	RSE 5 - Résilience et valeur verte	Mettre en place un plan d'actions résilience climat	100% des actifs exposés à un risque lié au changement climatique disposent d'un plan d'adaptation et de solutions de résilience d'ici 2025	Nombre de centres faisant l'objet d'une analyse des risques climat	Étude réalisée sur les risques climatiques pour 123 centres en 2024	 
		Certifier les actifs du portefeuille	100% (en valeur) des actifs significatifs (clusters 1 à 3) certifiés Breeam à 2025 100% des actifs (clusters 1 à 3) certifiés Very Good d'ici 2030	Taux de certification BREEAM Construction et/ou In-Use	100% (en valeur) des actifs significatifs certifiés BREEAM dont 42% avec un niveau Very Good ou supérieur	
ICI ON AGIT POUR LES TERRITOIRES						
Soutenir et pérenniser l'économie locale	RSE 6 - Dialogue avec les clients et enseignes	Promouvoir les actions en faveur de l'emploi - Évaluer l'impact pour nos clients visiteurs dans le cadre des enquêtes	100% des Directions de Centre proposent au moins un dispositif pour l'emploi en 2024	Part des centres avec Directions de Centre qui ont un dispositif pour l'emploi	98% centres éligibles animent un dispositif pour l'emploi	
	RSE 6 - Dialogue avec les clients et enseignes / RSE 7 - Ancrage territorial et développement local	Encourager les offres raisonnées	Au moins 38% des centres avec direction de centre ont une offre responsable de seconde main en 2024	Part des Directions de Centre qui ont une offre raisonnée de seconde main	90% des centres éligibles ont proposé une offre responsable de seconde main	
	RSE 6 - Dialogue avec les clients et enseignes / RSE 7 - Ancrage territorial et développement local	Maintenir un dialogue de qualité avec les commerçants	Interroger tous les commerçants à fréquence régulière via un dispositif d'enquête et effectuer le suivi du NPS Groupe	NPS commerçants Satisfaction commerçant	NPS commerçants en hausse de 5 points 63% des commerçants sont satisfaits	
	RSE 6 - Dialogue avec les clients et enseignes / RSE 7 - Ancrage territorial et développement local	Maintenir un dialogue de qualité avec les clients	- Maintenir une variété de dispositifs de dialogues : enquêtes, réponses aux avis internet, dialogue sur site - Suivre et fiabiliser le NPS Groupe	- NPS Clients - Taux de satisfaction des clients visiteurs	NPS clients stable 92% des clients sont satisfaits	 
Assumer notre responsabilité sociétale	RSE 7 - Ancrage territorial et développement local / RSE 8 - Sécurité, sûreté, santé	Promouvoir les animations RSE	Assurer au moins 1 animation RSE par centre en 2024	Part des centres ayant proposé au moins une animation RSE dans l'année	100% des centres avec une Direction de centre ont réalisé une animation RSE dans l'année	 
	RSE 7 - Ancrage territorial et développement local / RSE 8 - Sécurité, sûreté, santé	Prendre part aux actions de solidarité	Les directions de centre s'engagent pour une cause solidaire en 2024	Nombre d'actions engagées pour une cause solidaire	788 actions en faveur de la solidarité ont réalisées dans les centres éligibles Prolongation du partenariat avec RURA	

Enjeux RSE	Risque de la cartographie RSE	Stratégie Carmila	Objectifs 2024	Indicateurs	Résultats 2024	ODD
ICI ON AGIT POUR LES COLLABORATEURS						
Favoriser la diversité	RSE 9 - Diversité	La diversité : dès le recrutement et tout au long du parcours professionnel	- Diversifier les modes de recrutement et avoir plus de 10% de l'effectif total en alternance - Campagne de sensibilisation sur le thème du Handicap - Formaliser une Charte du Recrutement Responsable	Part des alternants dans l'effectif total	13,3% d'alternants dans les effectifs totaux Campagne de sensibilisation sur le thème du Handicap en novembre 2024	
	RSE 9 - Diversité	La diversité : actions en faveur de l'égalité professionnelle hommes/femmes	- Maintenir un score IEP de 92/100 minimum - Formaliser et signer un accord sur la Diversité comportant des actions en faveur de l'égalité professionnelle hommes/femmes	IEP sur le périmètre Groupe	IEP de 95/100 pour le Groupe	
Développer le potentiel de nos collaborateurs	RSE 10 - Gestion et engagement des talents	Développer le potentiel des collaborateurs	- Renforcer le processus d'intégration (parrainage) - Proposer au moins une formation à 100% des collaborateurs - Avoir au moins 1 entretien annuel permettant d'évoquer l'évolution professionnelle du collaborateur	Part des collaborateurs ayant eu accès à une formation - Part des collaborateurs ayant eu un entretien annuel - Nombre de collaborateurs promus ou ayant bénéficié d'une mobilité	Au moins une formation a été proposée à 100% des collaborateurs et 90,5% ont pu en bénéficier Maintien de la semaine d'intégration pour tous les nouveaux arrivants. 100% des collaborateurs (effectif permanent) ont eu un entretien annuel	 
Contribuer à l'engagement de nos collaborateurs pour co-construire l'avenir de Carmila	RSE 10 - Gestion et engagement des talents / RSE 8 - Sécurité, sûreté, santé	Contribuer à l'engagement des collaborateurs par un dialogue de qualité permettant de co-construire l'avenir de Carmila	Enquête satisfaction collaborateurs et suivi de l'évolution du NPS	Évolution des taux de satisfaction, NPS	24 réunions avec les représentants du personnel à raison d'au moins 1 par mois. Labellisation HappyIndex®AtWork avec un taux d'opinions favorables de 66,7% sur les 3 pays et un taux de recommandation de près de 70% pour la France	
	RSE 10 - Gestion et engagement des talents	Sensibiliser aux enjeux RSE	- Continuer à assurer au moins une action de sensibilisation par semestre - Avoir au moins un indicateur RSE dans le calcul de la part variable des collaborateurs	- Fréquence des actions de sensibilisation à la RSE - Part des collaborateurs ayant un objectif RSE dans leur rémunération variable	100% des collaborateurs Carmila ont au moins un objectif variable annuel en lien avec la stratégie RSE (trajectoire de décarbonation scopes 1 & 2)	

Enjeux RSE	Risque de la cartographie RSE	Stratégie Carmila	Objectifs 2024	Indicateurs	Résultats 2024	ODD
Achats responsables	RSE 11 - Achats responsables	Élaborer et mettre en œuvre une politique d'Achats Responsables	100% des contrats MOD France intègrent la Charte Éthique - Continuer le déploiement de la politique Achats Responsables	Part des contrats travaux intégrant la Charte Éthique	100% des contrats MOD France intègrent la Charte Éthique, et 100% intègrent la Charte Achats Responsables	  
Éthique	RSE 12 - Éthique	Agir avec éthique dans la conduite de toutes les activités	100% des collaborateurs exposés aux risques de corruption ont suivi une formation dédiée	Part des employés exposés aux risques de corruption ou de trafic d'influence qui ont suivi une formation dédiée	97% des collaborateurs exposés aux risques éthiques formés	  

4.1.2.4 Performance globale de la RSE

Résultats des évaluations ESG et alignement aux principaux standards extra-financiers

Carmila s'engage tous les ans à évaluer la performance extra-financière de son portefeuille et de sa stratégie en participant, de manière volontaire, aux évaluations ESG des agences de notation extra-financières.

Depuis plusieurs années, l'amélioration régulière des notations du groupe aux agences de notation GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark), et CDP (Carbon Disclosure Project), témoigne de la qualité des plans d'actions et des réalisations de Carmila.

En 2024, la stratégie de Carmila a été évaluée par :

- le GRESB Real Estate Assessment en étant noté 91/100, en progression de 11 points par rapport à l'année précédente. Carmila obtient ainsi le statut « Green Star » ;

- le CDP : Carbon Disclosure Project. Carmila a été intégrée à la A-list 2024 du questionnaire sur le changement climatique, se maintenant ainsi dans le Top 5% des 24 800 entreprises répondantes ;
- l'EPRA : pour la 5^e année consécutive, Carmila a obtenu un sBPR Award niveau Gold pour la qualité de sa déclaration de performance extra-financière ;
- EthiFinance ESG Ratings : Carmila a obtenu la note de 85/100 en 2024, médaille Platine ;
- ISS Oekom : Carmila est incluse dans l'univers PRIME avec une note de C+ en 2024 ;
- Morningstar Sustainability : Carmila est incluse dans la liste des ESG Top Rated Europe depuis fin 2024.

Par ailleurs, Carmila a réalisé ses premiers calculs pour tester son éligibilité à la Taxonomie Verte européenne sur l'exercice N-1, ce qui lui a permis d'évaluer un premier ratio d'éligibilité à 94%.

4.1.3 Enjeux de gouvernance

4.1.3.1 L'Éthique et le respect des droits de l'Homme

Carmila adhère depuis 2019 au Global Compact de l'ONU et s'est appropriée les objectifs de développement durable pour que sa stratégie RSE soit en totale cohérence avec les enjeux mondiaux. Le respect des droits de l'Homme, des normes de travail, de l'environnement et la lutte contre la corruption sont des priorités que l'on retrouve dans les objectifs principaux de la stratégie RSE.

Les risques éthiques sont identifiés dans la matrice des risques du Chapitre 3 et dans la cartographie des risques RSE. Comme précisé dans les actions de contrôle et d'atténuation ainsi que dans les dispositifs de contrôle internes détaillés aux paragraphes 3.2.4. « Risques juridiques et éthiques » et 3.4.2. « Dispositif de contrôle interne » du Chapitre 3, Carmila s'est doté d'un Comité éthique, d'un Code éthique et d'un dispositif d'alerte éthique (ligne d'alerte téléphonique et internet...) pour les trois pays où elle exerce son activité.

Le dispositif de lutte contre la corruption, la fraude et le blanchiment de Carmila s'inspire des directives du groupe Carrefour, qui se conforment à la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 « relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique » (dite « loi Sapin 2 » et ses évolutions),

l'ordonnance n° 2016-1635 du 1^{er} décembre 2016 « renforçant le dispositif français de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme », ainsi que la loi 2022-401 du 21 mars 2022 « visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte » (dite « loi Wasserman »).

La cartographie des risques en matière de corruption et de trafic d'influence a été réalisée, permettant d'identifier à la fois les activités et collaborateurs exposés. Sur cette base un dispositif de formation a été défini à destination des collaborateurs les plus exposés à ces risques. Il s'appuie sur des outils de communication sur supports physiques et numériques. Les formations sont dispensées en présentiel ou distanciel (visioconférence), complétées par des modules en ligne sur la plateforme Cap Formation, disponibles à tout moment pour chaque collaborateur. Les supports de formation sont mis à jour au moins une fois par an, afin de tenir compte des évolutions législatives et réglementaires, ainsi que de l'actualité. Tout nouveau collaborateur est invité à suivre ce module.

Une politique de lutte contre la corruption et le trafic d'influence a été définie et présentée aux instances représentatives du personnel en France. Ce document, régulièrement mis à jour, a été intégré au Règlement intérieur de l'UES Carmila/Carrefour Property Gestion (« Annexe au Règlement Intérieur - Politique de lutte contre la corruption et le trafic d'influence »).

Comité éthique

Le Comité éthique qui comporte huit membres issus des trois pays France, Espagne et Italie, se tient à minima une fois par an, et peut également se réunir à chaque fois que cela s'avère nécessaire. Il a pour principales missions de :

- veiller à la diffusion des principes éthiques et s'assurer que toutes les conditions sont en place pour permettre une bonne connaissance, compréhension, appropriation et le respect des principes par l'ensemble des collaborateurs ;
- assurer le déploiement du dispositif de formation afférent ;
- organiser et assurer le bon fonctionnement des dispositifs d'alertes éthiques et assurer le traitement indépendant des alertes dans le strict respect de la légalité ;
- conduire la réflexion et mettre en œuvre le plan d'action sur les principaux sujets éthiques de l'activité dans une logique d'anticipation et dans le cadre d'une vision élargie des sujets ;
- veiller à la transparence de chacun sur les possibles conflits d'intérêt et statuer sur les différents cas déclarés.

Code de conduite professionnelle

Un Code de conduite professionnelle a été établi en 2017 par Carmila en commun avec le groupe Carrefour.

L'ensemble des procédures métiers et des règles attachées en matière de corruption, fraude et blanchiment d'argent sont regroupées dans des « Books métiers » qui décrivent les différentes

fonctions opérationnelles ainsi que les règles de conduite et procédures principales de chaque métier. L'ensemble des collaborateurs exposés de Carmila signe annuellement un formulaire de déclaration de conflit d'intérêts, visant à la fois à identifier ce risque et à prendre, si nécessaire, des mesures organisationnelles correctives. Une formation relative aux bonnes pratiques en matière de lutte contre les risques de fraude, corruption et trafic d'influence est dispensée annuellement au Comité de Direction et à l'ensemble des collaborateurs exposés. Une version numérique est disponible en ligne en permanence pour l'ensemble des collaborateurs. Chaque pays adapte les modalités de formation afin d'affiner la prévention et se conformer au contexte législatif et réglementaire local.

Les dispositifs d'alertes professionnelles pour lutter contre la corruption, le blanchiment et les conflits d'intérêts

Carmila est intégrée au dispositif d'alerte professionnel mis en place par le groupe Carrefour permettant de signaler tout manquement aux principes éthiques, notamment en matière de fraude, corruption et conflits d'intérêts. Ce dispositif comporte un numéro d'appel téléphonique unique par pays, ainsi qu'un site internet permettant d'émettre une alerte. Ce dispositif est ouvert à tout collaborateur ou tiers amené à travailler avec le Groupe. La confidentialité des informations et l'anonymat sont garantis au cours de toutes les étapes du processus d'alerte, conformément aux dispositions réglementaires en vigueur.

100% des collaborateurs exposés en CDI signent annuellement une attestation d'indépendance. Certains collaborateurs ont également dû compléter une Revue d'intérêt, dont aucune n'a contraint à une décision managériale visant à adapter leur poste.

TAUX DE COLLABORATEURS FORMÉS AUX RISQUES ÉTHIQUES

	2022	2023*	2024*
Nombre de collaborateurs exposés aux risques	138	165	142
Nombre de collaborateurs formés	138	165	138
Taux de collaborateurs exposés formés aux risques éthiques	100%	100%	97%

* Les données 2023 et 2024 consolident les trois pays d'activité : France, Espagne, Italie et concernent les salariés présents au 31 décembre 2024 en CDI.

Le respect des droits de l'Homme

Carmila porte une attention particulière au respect des droits de l'Homme. Le respect des droits de l'Homme est intégré dans les politiques de plusieurs directions, notamment celles des ressources humaines et des achats.

Carmila promeut le respect des dispositions des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, relatives :

- à la liberté d'association et au droit de négociation collective ;
- à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ;
- à la rémunération équitable ;
- au bien-être au travail, notamment pendant la période de crise de la Covid-19 ;
- à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;
- à l'abolition effective du travail des enfants.

4.1.3.2 Chaîne de valeur responsable

Pour son propre compte, Carmila réalise essentiellement des achats de prestation de services. Les achats réalisés dans le cadre des projets de promotion ou de rénovation de ses sites sont confiés à la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) et les achats de gestion opérationnelle aux équipes d'Exploitation Immobilière de Carrefour Property Gestion.

La thématique des Achats Responsables a été identifiée comme un enjeu matériel de la stratégie RSE. Après avoir réalisé un diagnostic sur les pratiques d'achats de l'entreprise et mis en place des groupes de travail pour définir la vision des achats responsables, Carmila a élaboré en 2021 une Charte Achats Responsables qu'elle impose à ses fournisseurs pour l'ensemble de ses achats corporate, d'investissement et d'exploitation. Ce document engage les fournisseurs (ou prestataires) en contrat avec Carmila dans une démarche plus responsable. La charte est construite en trois parties :

- les engagements mutuels entre Carmila et le fournisseur, rappelant les obligations éthiques (notamment le respect des huit principales conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et des principes du Pacte mondial de l'ONU) ;
- la maîtrise de l'impact environnemental, détaillant les mesures à mettre en œuvre en matière de gestion de l'énergie, du carbone, des déchets, des ressources, de la biodiversité et de la qualité des produits ;
- les engagements responsables, rappelant l'importance de la responsabilité partagée sur l'ensemble de la chaîne de valeur du fournisseur.

Cette charte couvre l'ensemble des typologies d'achat de Carmila, ainsi que les achats réalisés pour Carmila dans le cadre de marchés de travaux ou dans le cadre de l'exploitation de ses sites. Le déploiement de cette charte a été initié en 2022. 100% des marchés de travaux signés après juin 2022 intègrent la Charte Achats Responsables pour l'ensemble des entreprises. La charte a également été traduite en espagnol et en italien afin d'être intégrée, au même titre qu'en France, aux pratiques d'achats de l'ensemble du Groupe.

Par ailleurs, les bonnes pratiques déjà effectives sont maintenues :

- un indice de localité est intégré depuis quatre ans. Pour ses chantiers d'extension, de rénovation et de construction, Carmila et son partenaire Carrefour Property Gestion s'attachent à valoriser autant que possible les entreprises présentes sur le territoire national ;
- la Charte sociale et éthique des fournisseurs Carrefour est systématiquement jointe aux contrats gérés par la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) ;

- la Charte Chantier Vert élaborée en France couvre 100% des marchés de travaux et de chantiers des projets certifiés BREEAM et engagés par la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) pour Carmila. Cette charte est signée par l'ensemble des entreprises intervenantes. Elle encadre les pratiques du chantier : les éventuelles pollutions de sol et de l'air, les zones à protéger, car estimées comme sensibles par l'écologie, l'impact minimum du bruit et des vibrations dans la communauté locale, la limitation des consommations d'eau et d'énergie sur le chantier.

4.2 ICI ON AGIT POUR LA PLANÈTE

Le changement climatique et la raréfaction des ressources sont des phénomènes auxquels le secteur de l'immobilier doit s'adapter pour répondre à des nécessités naturelles, sociétales et réglementaires.

Carmila a mené en 2020 et 2021 une campagne d'audits de performance environnementale sur une vingtaine d'actifs dans l'ensemble des pays d'activité, pour définir les nouveaux objectifs du volet environnement de la stratégie RSE. En 2022, Carmila s'est concentrée sur l'identification et la quantification des leviers d'actions de décarbonation à l'échelle du parc et selon les spécificités

des trois pays où l'entreprise est présente. 2023 a été une année d'implémentation où plus de 10 millions d'euros de Capex ont été investis dans la performance et rénovation énergétique des centres. Les investissements pour réduire l'empreinte carbone du Groupe se sont poursuivis en 2024, une année marquée notamment par l'installation des premiers panneaux photovoltaïques en Espagne. Ceci permettra aux actifs les plus carbonés d'avoir rapidement recours à l'autoconsommation d'énergie renouvelable.

4.2.1 Lutte contre le changement climatique

4.2.1.1 Stratégie Bas Carbone

Définition

En cumulant construction et exploitation, le bâtiment contribue à plus de 20% des émissions mondiales de gaz à effet de serre avec un impact direct sur le changement climatique. C'est donc un enjeu majeur pour Carmila, qui a décidé de s'engager dans une stratégie Bas Carbone, en cohérence avec les Accords de Paris. En 2021, suite au 6^e rapport d'évaluation du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) et dans le cadre de son plan stratégique, Carmila a redéfini ses ambitions en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Politiques

En anticipation des Accords de Paris, et en conformité avec les directives du SBTi, la politique de décarbonation de Carmila s'inscrit sur trois volets d'actions :

- l'atteinte d'un *Net Zero Emission* d'ici 2030 sur ses émissions scopes 1 et 2 ;
- l'atteinte d'un *Net Zero Emission* d'ici 2040 sur les scopes 1, 2 et 3 ;
- se limiter à une contribution positive (restauration de puits de carbone) ne dépassant pas 10% de ses émissions de référence 2019, scopes 1 et 2 à 2030.

Depuis 2022, Carmila a fait le choix de soutenir l'agroécologie dans le cadre de sa contribution positive en signant un partenariat avec AgoTerra. Carmila finance ainsi des projets, sur cinq ans, permettant d'éviter ou de séquestrer l'équivalent de 4 198 tonnes de CO₂eq. Tous les crédits carbone financés sont garantis par le Label Bas-Carbone (LBC), créé par le ministère de la Transition écologique et délivré au bout des cinq ans du programme d'engagements. Le Label bas-carbone met en place un cadre innovant et transparent, offrant des aides au financement pour des projets locaux de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Il permet ainsi d'accompagner la transition écologique à l'échelon territorial, encourageant l'évolution des pratiques usuelles. Carmila accompagne 10 fermes, toutes situées à moins de 40 kilomètres d'un centre commercial Carmila, dans leur transition agroécologique. Les actions mises en place par

les agriculteurs afin de limiter leur impact carbone sont diverses : réduction des engrais, implantation de haies et d'arbres, changement d'alimentation des troupeaux, meilleures gestions des terres, mise en place de production d'énergies renouvelables pour alimenter les infrastructures...

En 2023, dans cette même logique, Carmila s'est également investie aux côtés de Carbonapp et par l'intermédiaire de Rejeneo dans un projet à Imbleville en Seine-Maritime, à environ 30 km du centre commercial de Mont Saint-Aignan. Il s'agit d'un projet Label Bas-Carbone de boisement visant à étendre une forêt existante de plus 4 hectares et avec un capacitaire de séquestration évalué à plus de 1 000 tonnes de CO₂eq.

En 2024, Carmila a souhaité prolonger ces deux partenariats et a ainsi financé :

- avec AgoTerra, en Normandie, à 15 km du centre commercial d'Évreux, une exploitation agricole à Ailly pour rendre ses pratiques plus durables (fertilisation et production) ;
- dans le Jura, avec CarbonApp, à 30 km du centre commercial de Ségny, le reboisement d'une forêt détruite par des nuisibles à Viry avec des espèces locales (2 hectares financés en direct).

Plans d'action

En 2024, Carmila a poursuivi la fiabilisation de son bilan carbone, en particulier en travaillant sur la mise à jour et la précision des facteurs d'émissions nationaux pour les pays d'opération. Le calcul du scope 3 a de nouveau été effectué sur l'ensemble des trois pays.

Pour atteindre ses objectifs sur les scopes 1 et 2 à horizon 2030, Carmila active quatre leviers principaux :

1. poursuivre la maîtrise des consommations énergétiques de ses actifs (détail dans la rubrique « 4.2.1.2 Sobriété et efficacité énergétique ») ;
2. l'utilisation d'énergies moins carbonées :
 - soit en recourant à l'autoconsommation d'énergies renouvelables comme sur les centres espagnols de Rosaleda, La Verónica, Gran Vía de Hortaleza et La Sierra,
 - soit via des contrats d'énergie verte ou moins carbonées ;

3. en renouvelant divers équipements par des modèles dont la performance énergétique est meilleure et/ou fonctionnant avec de l'énergie moins émettrice de carbone :
- remplacement d'équipements CVC (Switch énergétique, rooftops adiabatiques), soit 105 rooftops remplacés sur 18 centres depuis 2023 avec l'expérimentation de gaz à très faible émission (R290) sur certains sites dont Cap Saran,
 - remplacement des éclairages par des LED et/ou installation de GTC, sur plus de 95% des sites,
 - installation de régulateurs de tension sur plusieurs sites,
 - TheWatchdog : Pose de compteurs Flex Eco Watt et de sous-compteurs, 29 sites en Flex et 53 équipés de sous compteurs,
 - amélioration de l'isolation de ses sites, notamment en profitant de la réfection de l'étanchéité pour améliorer la performance de l'isolation globale du bâtiment ;

4. en ayant recours à des mécanismes de compensation carbone pour compenser ses émissions résiduelles incompressibles à hauteur de 10% maximum.

Pour agir sur le scope 3, Carmila travaille de façon prioritaire sur :

- les déchets :
 - évaluation des capacités de tri et optimisation des taux de valorisation matière ou énergie (scope 3) ;
- les solutions de mobilité :
 - poursuite du déploiement et d'installations de Recharge de Véhicules Électriques (IRVE) et actions visant à favoriser l'écomobilité des visiteurs (scope 3) ;
- les Achats, services et projets de construction :
 - réalisation d'analyse en cycle de vie dans le cadre des nouveaux projets de constructions, extensions et rénovations majeures.

RÉSULTATS

- pour les scopes 1 et 2, on observe une diminution de 54% des émissions (location based) ;
- pour le scope 3, on note une diminution de 62% des émissions (correspondant aux émissions amont et aval).

Concernant la démarche de contribution positive, animée par Agoterra et Carbonapp :

- des crédits carbone uniquement issus d'un label national exigeant, le Label Bas-Carbone (LBC) ;
- 11 fermes financées en France ;
- 6 hectares de forêt financés en France ;
- 6 317 tCO₂e seront évitées ou séquestrées sur des périodes entre cinq et trente ans ;
- un budget d'un peu plus de 290 000 euros sur cinq ans.

La SBTi a validé pour la période 2019-2030 une trajectoire carbone 1,5°C couvrant les scopes 1 et 2.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GES PAR SCOPE PAR POSTE POUR LES TROIS PAYS (EN PÉRIMÈTRE COURANT)

	Unité	2019 - Référence	2023	2024
Total émissions GES scope 1	tCO₂e	7 665	3 061	2 750
Fuites fluides frigorigènes	tCO ₂ e	582	108	447
Véhicules de fonction	tCO ₂ e	384	189	135
Consommations énergétiques de gaz et de fioul des parties communes	tCO ₂ e	6 699	2 764	2 168
Total émissions GES scope 2 (market based)	tCO₂e	28 685	10 091	4 258
Location based - Consommations énergétiques des parties communes	tCO ₂ e	18 334	9 776	9 158
Market based ⁽²⁾ - Consommations énergétiques des parties communes	tCO ₂ e	28 685	10 091	4 258
Total émissions de GES avec un contrôle important du scope 3 ⁽¹⁾	tCO₂e	52 405	25 777	23 165
Déchets	tCO ₂ e	4 842	12 178	10 966
Achats	tCO ₂ e	9 804	12 480	9 146
Transport des collaborateurs	tCO ₂ e	471	332	478
Construction	tCO ₂ e	37 288	787	2 575
Total des émissions de GES avec un contrôle faible du scope 3 (market based)	tCO₂e	886 628	508 569	597 952
Location based - Part amont des consommations des parties communes	tCO ₂ e	2 417	986	2 095
Market based ⁽²⁾ - Part amont des consommations des parties communes	tCO ₂ e	7 765	3 937	2 095
Consommations énergétiques (électricité et gaz) des parties privatives	tCO ₂ e	75 980	23 495	24 032
Transport des visiteurs	tCO ₂ e	802 826	481 137	571 825
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES TOUS SCOPE - MARKET BASED ⁽²⁾	TCO₂E	975 383	547 498	628 125
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES TOUS SCOPE - LOCATION BASED	TCO₂E	959 701	544 232	633 025

(1) L'ensemble des postes du scope 3 ont été calculés pour la France, l'Espagne et l'Italie.

(2) Pour la méthodologie Market based, les facteurs utilisés pour l'électricité sont ceux des fournisseurs du Groupe en France. Pour les autres pays, ce sont les facteurs d'émissions résiduels de l'Association of Issuing Bodies.

ÉVOLUTION DU BILAN CARBONE EN SCOPES 1 ET 2 ⁽¹⁾

	Unité	2019 - Référence	2023	2024	Variation 2019-2024
Bilan carbone scopes 1 & 2 - <i>Market based</i>	ktCO ₂ eq	36,4	13,2	7,0	-81%
Bilan carbone scopes 1 & 2 - <i>Location based</i>	ktCO ₂ eq	26,0	12,8	11,9	-54%

(1) Le bilan des scopes 1 et 2 comprend les émissions carbonées de l'énergie consommée par les parties communes des scopes 1 et 2 sur les trois pays, les fuites de fluides frigorigènes et les véhicules de fonction.

ÉVOLUTION DE L'INTENSITÉ CARBONE DES PARTIES COMMUNES EN GESTION DIRECTE

	Unité	2019 - Référence	2023	2024	Variation 2019-2024
Émission de GES par m² - <i>Market based</i> - courant	kgCO₂eq/m²	45	28	15	-67%
Émission de GES par m ² - France - <i>Market based</i> - courant	kgCO ₂ eq/m ²	13	13	9	-31%
Émission de GES par m ² - Espagne - <i>Market based</i> - courant	kgCO ₂ eq/m ²	122	45	16	-88%
Émission de GES par m ² - Italie - <i>Market based</i> - courant	kgCO ₂ eq/m ²	66	30	30	-55%
Émission de GES par m² - <i>Location based</i> - courant	kgCO₂eq/m²	28	22	23	-18%
Émission de GES par m ² - France - <i>Location based</i> - courant	kgCO ₂ eq/m ²	15	13	11	-27%
Émission de GES par m ² - Espagne - <i>Location based</i> - courant	kgCO ₂ eq/m ²	57	33	36	-37%
Émission de GES par m ² - Italie - <i>Location based</i> - courant	kgCO ₂ eq/m ²	49	22	26	-47%
Émission de GES par m² - <i>Market based</i> - constant ⁽¹⁾	kgCO₂eq/m²	45	27	15	-67%
Émission de GES par m ² - France - <i>Market based</i> - constant	kgCO ₂ eq/m ²	13	13	9	-31%
Émission de GES par m ² - Espagne - <i>Market based</i> - constant	kgCO ₂ eq/m ²	122	45	16	-87%
Émission de GES par m ² - Italie - <i>Market based</i> - constant	kgCO ₂ eq/m ²	66	30	30	-55%
Émission de GES par m² - <i>Location based</i> - constant	kgCO₂eq/m²	28	22	22	-21%
Émission de GES par m ² - France - <i>Location based</i> - constant	kgCO ₂ eq/m ²	15	13	11	-27%
Émission de GES par m ² - Espagne - <i>Location based</i> - constant	kgCO ₂ eq/m ²	57	33	35	-39%
Émission de GES par m ² - Italie - <i>Location based</i> - constant	kgCO ₂ eq/m ²	49	22	26	-47%

(1) Le périmètre constant correspond au périmètre des actifs présents durant l'année de reporting 2019 auquel ont été retirés les sites vendus depuis, Carmila n'ayant plus le contrôle de ces sites.

DÉCRYPTAGE DES RÉSULTATS POUR LES SCOPES 1 & 2

En *location based*, les émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 ont diminué de 54% en 2024 par rapport à 2019. Cette diminution est le fruit de l'amélioration de l'intensité énergétique des parties communes, le résultat de plusieurs actions combinées de performance énergétique en exploitation (consignes de températures, capteurs intelligents, gestion active) et de travaux structurants sur le parc matériel avec le remplacement anticipé de certains équipements de CVC, la suppression ou le remplacement de chaudières gaz par de l'électrique... Cette année, la méthodologie a évolué notamment pour prendre en compte des surfaces de parties communes plus précises.

À cette diminution, vient s'ajouter l'impact 2024 des achats de Garanties d'Origine pour une partie du patrimoine de Carmila en Espagne. Ainsi calculées en *market based*, les émissions 2024 sont en diminution de 81% par rapport à 2019 pour les scopes 1 et 2.

ÉVOLUTION DU BILAN CARBONE EN SCOPE 3 ⁽¹⁾⁽²⁾

	Unité	2019 - Référence	2023	2024	Variation 2019-2024
Bilan carbone scope 3 – Market based	ktCO ₂ eq	136,2	53,2	49,3	-64%
Bilan carbone scope 3 – Location based	ktCO ₂ eq	130,9	50,3	49,3	-62%

(1) Le bilan du scope 3 comprend les émissions carbonées des postes suivants : déchets, achats, transports des collaborateurs, construction, amont énergétique et consommation des parties privatives.

(2) En accord avec les règles du GHG Protocol.

DÉCRYPTAGE DES RÉSULTATS POUR LE SCOPE 3

Les postes du scope 3 du bilan carbone de Carmila intègrent des sources d'émissions qui peuvent varier fortement d'une année à l'autre. C'est le cas du poste Construction qui dépend de l'activité de Développement de Carmila, ce poste a ainsi été divisé par quatre entre 2019 et 2024.

Enfin, l'évolution des émissions du scope 3 entre 2023 et 2024, s'explique par différents facteurs :

- la diminution significative de la quantité de déchets produite sur les sites qui permet de voir les émissions de ce poste diminuer de 10%. En parallèle, le poste des achats a baissé de 30% en lien avec la diminution des dépenses d'achats corporates ;
- la mise à jour des facteurs d'émissions des postes de l'amont énergétique et des consommations d'énergie des parties privatives. Par ailleurs, en 2024, la méthodologie d'extrapolation des consommations d'énergie des parties privatives a été précisée pour mieux tenir compte de la répartition des consommations d'énergie entre le gaz et l'électricité.

4.2.1.2 Sobriété et efficacité énergétique

Définition

En 2020, à l'issue d'une première vague d'audits, Carmila a pris l'engagement de réduire de 40% les consommations énergétiques des parties communes entre 2019 et 2030 conformément aux exigences du Décret Éco Énergie Tertiaire.

Politiques

L'atteinte des objectifs de réduction passe par la mise en place d'une stratégie énergétique globale qui consiste à :

- avoir une vision détaillée de l'état du parc, une meilleure maîtrise des données de consommation en temps réel pour mettre en place rapidement les actions correctives nécessaires ;
- identifier des pistes de régulation et réduction actif par actif ;
- planifier les investissements pluriannuels pour la mise en œuvre des solutions.

En phase d'exploitation des sites, la politique de gestion énergétique comporte trois niveaux d'intervention :

- l'optimisation du pilotage : installation progressive d'une télérelève du compteur général d'électricité et de sous compteurs afin d'analyser finement les consommations liées aux différents usages (éclairage, chauffage, climatisation). Le reporting sur monitoring d'analyse est disponible sur un portail web dédié et permet aux équipes d'agir de façon proactive sur les consommations, en engageant au besoin des mesures correctives sur les dérives énergétiques constatées ;
- des améliorations techniques : mise en place progressive de systèmes de gestion technique du bâtiment (GTB), concertation sur les améliorations du bâtiment en privilégiant la ventilation et la lumière naturelle, éclairages économes type LED ;
- des mécanismes d'alerte : mise en place d'alertes automatiques sur les « dérives énergétiques » ;

Sur le volet de la construction neuve, l'ensemble des projets d'extension mis en exploitation depuis 2016 bénéficie de mesures d'amélioration de la performance énergétique avec notamment la mise en place systématique de gestion technique du bâtiment (GTB) et un niveau d'isolation supérieur d'au moins 20% aux exigences de la RT2012.

Plans d'actions

Sur le volet de l'amélioration de la connaissance et du pilotage, différentes actions ont été menées :

- En France :
 - l'établissement d'une cartographie énergétique du parc. Cette mission a permis de déterminer des plans d'actions à mener sur chaque actif ;
 - la mise en place d'un système de récupération et consolidation des données pour rendre dynamique la cartographie et les plans d'actions : Énergisme ;
 - dès la communication des risques de tension sur le réseau électrique français, Carmila a été associée à la Charte d'engagement EcoWatt signée par le groupe Carrefour. Cette charte vise à réduire immédiatement la consommation électrique en cas de pics de demandes. Depuis 2020, Carmila, contribue déjà à la transition du réseau électrique français par la pratique de l'effacement. Carmila a contractualisé avec un agrégateur de flexibilité sur 29 centres (soit trois supplémentaires par rapport à l'année passée). En 2024, Carmila a une nouvelle fois participé aux trophées Cube Flex, et remporté six récompenses dont trois dans la catégorie « récidivistes ». Cette catégorie récompense des actifs déjà primés l'année précédente et qui ont réussi à nouveau à réduire considérablement leurs consommations en année 2 ;
 - poursuite du plan de sobriété énergétique national annoncé par le Gouvernement.
- En Espagne :
 - 17 centres sont équipés de sous-compteurs afin de mieux reporter les consommations pour les zones gérées par Carmila. La campagne de l'année passée a ainsi permis d'améliorer le reporting énergétique des centres concernés.

Concernant le volet optimisation des équipements, un nouveau système de traitement de l'air a été testé sur deux sites.

Des centrales de traitement d'air innovantes ont été mises en place sur les centres d'Orléans Place d'Arc et Toulouse Purpan, en partenariat avec l'entreprise bretoise ETT sur le principe du rafraîchissement adiabatique. Ces nouveaux équipements de rafraîchissement de l'air ont remplacé des systèmes moins performants et permis une diminution de 54% de la consommation électrique liée au système de traitement de l'air.

À Cap Saran, de nouveaux rooftops ont été installés avec fluide frigorigène R290 dont le potentiel de réchauffement climatique est très faible et l'efficacité particulièrement élevée. Il s'agit d'une première sur le parc qui a vocation à être développée si leur exploitation est concluante à moyen terme.

RÉSULTATS

En 2024, la conjonction des actions en faveur de la performance énergétique, l'amélioration des systèmes de reporting et de pilotage ainsi que l'engagement de l'ensemble des gestionnaires a permis de réduire les consommations énergétiques notamment sur les scopes 1 & 2.

De remarquables efforts ont été réalisés pour réduire les consommations de gaz naturel, à la fois en sollicitant moins les équipements et en remplaçant certaines chaudières.

INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE DES PARTIES COMMUNES (ET PARTIES PRIVATIVES DESSERVIES PAR DES ÉQUIPEMENTS COMMUNS) À PÉRIMÈTRE COURANT

	Unité	Total		
		2019 - Référence	2023	2024
Énergie fossile	kWhEF	38 599 145	15 756 781	12 272 604
Dont Gaz naturel	kWhEF PCS	38 440 201	15 205 300	11 858 101
Dont Fioul	kWhEF PCS	158 944	551 481	414 503
Électricité	kWhEF	120 296 356	57 642 534	52 009 847
Réseau de chaleur		799 547	1 351 968	1 270 225
Dont Réseau de chaleur	kWhEF	799 547	1 351 968	1 270 225
Dont Réseau de froid	kWhEF			
Autres énergies	kWhEF			
Consommation totale d'énergie finale	kWhEF	159 695 048	74 956 836	65 595 376
PAR M² ⁽¹⁾	KWHEF/M²	151	123	108

(1) En accord avec le guide de reporting FACT, l'intensité énergétique ne comprend pas au numérateur les consommations des parkings. Les surfaces des parties communes ont été affinées en 2023. Notons que ces modifications surfaciques n'ont pas été appliquées rétroactivement aux résultats.

INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE DES PARTIES COMMUNES (ET PARTIES PRIVATIVES DESSERVIES PAR DES ÉQUIPEMENTS COMMUNS) À PÉRIMÈTRE CONSTANT ⁽²⁾

	Unité	Total		
		2019 - Référence	2023	2024
Énergie fossile	kWhEF	38 596 454	15 731 637	12 272 604
Dont Gaz	kWhEF PCS	38 440 201	15 205 300	11 858 101
Dont Fioul	kWhEF PCS	156 253	526 336	414 503
Électricité	kWhEF	119 302 757	56 056 428	49 956 086
Réseau urbain	kWhEF	799 547	1 351 968	1 270 225
Dont Réseau de chaleur	kWhEF	799 547	1 351 968	1 270 225
Dont Réseau de froid	kWhEF			
Autres énergies	kWhEF			
Consommation totale d'énergie finale	kWhEF	158 698 758	73 345 585	63 541 615
PAR M² ⁽¹⁾	KWHEF/M²	151	123	106

(1) En accord avec le guide de reporting FACT, l'intensité énergétique ne comprend pas au numérateur les consommations des parkings. Les surfaces des parties communes ont été affinées en 2023. Notons que ces modifications surfaciques n'ont pas été appliquées rétroactivement aux résultats.

(2) Le périmètre constant correspond au périmètre des actifs présents durant l'année de reporting 2019 auquel ont été retirés les sites acquis et vendus depuis.

ÉVOLUTION DE L'INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE DES PARTIES COMMUNES (ET PARTIES PRIVATIVES DESSERVIES PAR DES ÉQUIPEMENTS COMMUNS)

	Unité	2019 - Référence	2023	2024	Variation 2019-2024
Intensité énergétique à périmètre courant	kWhEF/m²	151	123	108	-28%
Intensité énergétique - France - Périmètre courant	kWhEF/m ²	118	127	105	-11%
Intensité énergétique - Espagne - Périmètre courant	kWhEF/m ²	243	141	126	-48%
Intensité énergétique - Italie - Périmètre courant	kWhEF/m ²	150	64	69	-54%
Intensité énergétique à périmètre constant ⁽¹⁾	kWhEF/m²	151	123	106	-30%
Intensité énergétique - France - Périmètre constant	kWhEF/m ²	118	127	105	-11%
Intensité énergétique - Espagne - Périmètre constant	kWhEF/m ²	243	141	124	-49%
Intensité énergétique - Italie - Périmètre constant	kWhEF/m ²	150	64	69	-54%

(1) Le périmètre constant correspond au périmètre des actifs présents durant l'année de reporting 2019 auquel ont été retirés les sites acquis et vendus depuis.

DÉCRYPTAGE DES RÉSULTATS

Les surfaces des parties communes ont été affinées en 2023 avec les équipes de la Direction Technique de Carrefour Property. Notons que ces modifications surfaciques n'ont pas été appliquées rétroactivement aux résultats. Les effets de ces modulations viennent préciser les ratios au m². L'évolution de l'intensité est à interpréter à l'aune de l'évolution des consommations en valeur absolue qui sont en baisse.

4.2.1.3 Écomobilité

Définition

Depuis quelques années, de nouvelles formes de mobilité, plus respectueuses de l'environnement, voient le jour. Dans ce contexte, Carmila s'engage à diversifier et renforcer les solutions de transport facilitant l'accès à ses centres. Toutefois, si la Société est capable de lancer des initiatives en ce sens, elle reste en grande partie tributaire des actions des pouvoirs publics, en particulier au niveau local, pour la mise en place ou l'optimisation des moyens de transport collectifs.

Politiques

Afin de faciliter le recours aux transports doux et pour sensibiliser visiteurs et collaborateurs, des mesures incitatives sont déployées :

- une communication efficiente sur les dessertes de nos centres ;

- des zones de covoiturage ;
- des bornes de recharge pour véhicules électriques ;
- des bornes de recharges pour les vélos à assistance électrique ;
- des circulations vélos et des abris à vélos.

Plans d'actions

En 2021, un état des lieux poussé a été mené sur chaque centre afin d'identifier les dispositifs en faveur de l'écomobilité présents sur site ou à proximité, dans un rayon de 500 mètres. En 2024, cet état des lieux a été mis à jour, notamment pour prendre en compte la campagne de déploiement de bornes de recharge électrique qui s'est poursuivie cette année.

Par ailleurs, toutes les solutions de transports en commun disponibles sont désormais précisées sur les sites internet de chaque centre commercial afin d'inciter les usagers à privilégier ces modes de déplacement.

RÉSULTATS

Ainsi, 100% des centres Carmila, en France, Espagne et Italie, proposent au moins une solution d'écomobilité. En moyenne, sur les centres Carmila, les usagers ont à leur disposition 3,5 solutions. Par ailleurs, en 2024, 81% des centres commerciaux Carmila disposent aujourd'hui de bornes de recharge électrique.

4.2.2 Préservation des ressources naturelles

4.2.2.1 Biodiversité

Définition

La préservation et la protection de la biodiversité constituent un enjeu majeur du fait des activités de Carmila et de son implantation territoriale. Malgré le fait que les fonciers extérieurs ne soient pas la propriété du Groupe, le sujet est à traiter dans le cadre de l'exploitation des bâtiments ainsi que dans le cadre des nouveaux développements et restructurations lourdes.

Politiques

Carmila favorise le développement de la biodiversité en adoptant une approche globale et intégrée dans la conception et la gestion de ses sites. Voici quelques actions et stratégies mises en œuvre par l'entreprise :

- **Implantation de flore locale** : Carmila privilégie la plantation d'espèces indigènes adaptées au climat local, contribuant ainsi à la préservation des écosystèmes naturels et à la réduction de la consommation d'eau et de produits.
- **Gestion écologique des espaces** : Les espaces extérieurs sont gérés de manière à limiter l'usage de produits chimiques et favoriser des pratiques d'entretien respectueuses de l'environnement, comme le paillage naturel et l'utilisation de techniques de jardinage biologique.
- **Travail avec des experts et collectivités locales** : Carmila collabore avec des écologistes, des paysagistes spécialisés pour concevoir des espaces qui répondent aux exigences de la biodiversité tout en s'intégrant harmonieusement dans leur environnement.
- **Sensibilisation et engagement communautaire** : L'entreprise met en place des actions de sensibilisation auprès de ses locataires, clients et riverains, encourageant des comportements favorables à la biodiversité et à la protection de l'environnement.

Carmila s'est ainsi engagée à ce que tous les centres aient mis en place au moins une action en faveur de la biodiversité, qui peuvent se matérialiser de la manière suivante :

- installation d'hôtels à insectes ;
- installation de ruches ;
- potager pédagogique ;
- prairie fleurie ;
- abris pour les oiseaux ;
- abris à chauves souris ;
- éco-pâturage ;
- mur végétalisé ;
- entretien raisonné des espaces verts ;
- labellisation type Biodiversity.

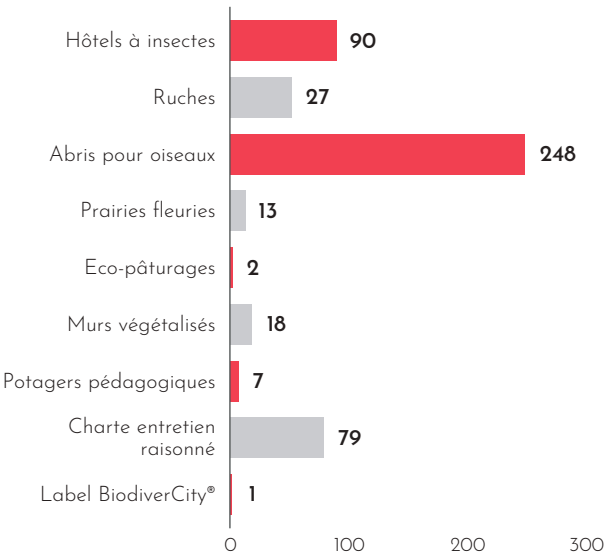
Par ailleurs, Carmila veille lors de nouveaux projets à privilégier la densification et la reconversion à l'artificialisation des sols. Elle considère également les possibilités de renaturation si opportunes.

Plans d'actions

Une mise à jour du recensement des actions en faveur de la biodiversité a été menée en 2024 sur l'ensemble du périmètre France, Espagne et Italie. Les espaces verts occupent en moyenne 15% des parcelles des centres. En France, la charte « Entretien raisonné » a été annexée en 2024 à 100% des contrats d'espaces verts portés par le property management. Afin d'améliorer les pratiques de rénovation, conception et entretien des espaces verts, Carmila a élaboré, avec l'aide de la société Arp-Astrance, un guide des essences favorisant la biodiversité sur ses centres. Ce guide multicritère décrit par région bioclimatique les essences arborées, arbustives, grimpantes et herbacées à privilégier et accompagne sur les bonnes pratiques de plantation et entretien. Il est diffusé en interne, mais également aux prestataires locaux afin d'en faire le meilleur usage lors de l'entretien et des projets de réaménagement.

RÉSULTATS

Fin 2024, 98% des centres Carmila disposent d'au moins une action en faveur de la préservation de la biodiversité. Le nombre d'actions total a augmenté de 18% avec notamment le développement de murs végétalisés, prairies fleuries et nichoirs à oiseaux. Soit une progression de 6 points par rapport à 2023. Ce résultat est porté par des actions complémentaires réalisées en France et en Espagne.



4.2.2.2 Déchets et économie circulaire

Définition

Carmila a pris l'engagement de valoriser 100% des déchets à 2030 dont 70% valorisés matière et d'avoir zéro déchet mis en décharge d'ici à 2028 sur le périmètre contrôlé.

Politiques

Les principes appliqués par Carmila consistent à :

- rendre plus efficaces le tri et la collecte sélective avec les entreprises de traitement afin d'assurer une gestion efficace et conforme aux normes environnementales et en adaptant les sites et leurs équipements ;
- valoriser et recycler en travaillant avec des filières certifiées et en développant des circuits courts de valorisation ;
- assurer un meilleur suivi, reporting pour favoriser l'amélioration continue en mettant en place des indicateurs permettant de mesurer la quantité de déchets produits, recyclés et valorisés, et ainsi suivre l'efficacité des actions menées. Il convient ensuite d'évaluer périodiquement la politique de gestion des déchets et l'ajuster en fonction des évolutions réglementaires, technologiques et des retours d'expérience ;
- mieux communiquer auprès des diverses parties prenantes en informant régulièrement les locataires, partenaires et usagers des actions mises en place et des résultats obtenus en matière de gestion des déchets.

Plans d'actions

En 2024, Carmila a choisi d'être accompagnée par Urbyn, spécialiste dans l'accompagnement des entreprises dans l'analyse de leurs déchets, le déploiement de filières de valorisation et la mise en place d'outils de traçabilité.

Un audit sur 48 sites représentatifs du patrimoine français a été réalisé pour analyser l'intégralité du cycle des déchets (tonnage, prestataires, locaux, coûts...). Plusieurs actions ont ensuite été mises en place :

- choix d'un site pilote (Cité Europe à Coquelles) pour tester l'ensemble des plans d'actions ;
- rédaction d'un cahier des charges Travaux pour mettre en conformité les locaux déchets ;
- fabrication d'un modèle de mobilier susceptible d'accueillir la totalité des flux de déchets des clients dans le mail ;
- rencontre des prestataires chargés de la gestion des différents sites pour trouver des solutions alternatives à l'enfouissement.

Résultats

TAUX DE VALORISATION DES DÉCHETS À PÉRIMÈTRE COURANT

	2022	2023	2024	Variation 2023-2024
Total (tonnes)	24 460	25 087	22 734	-9%
Valorisé (tonnes)	15 102	12 135	14 057	+16%
% VALORISÉ	62%	48%	62%	+4 PTS

TAUX DE VALORISATION DES DÉCHETS À PÉRIMÈTRE CONSTANT

	2023	2024	Variation 2023-2024
Total	24 378	22 381	-9%
Valorisé	11 666	13 703	+16%
% VALORISÉ	48%	61%	+3 PTS

DÉCRYPTAGE DES RÉSULTATS

En 2024, les quantités de déchets produits sont en baisse de 9% par rapport à 2023.

Le taux de valorisation énergétique et matière a évolué positivement entre 2023 et 2024 (+16%), grâce à l'amélioration du tri sur certains actifs ainsi et à l'amélioration des méthodes d'estimations.

4.2.2.3 Eau

Définition

La prise en compte des enjeux environnementaux liés à l'eau s'inscrit dans une volonté globale de responsabiliser les équipes dans la gestion des ressources.

En 2020, à l'issue de l'audit environnemental, Carmila a adapté son monitoring des consommations d'eau en se fixant comme objectif une consommation d'eau inférieure à 1 litre/visiteur/an d'ici à 2025.

Résultats

INTENSITÉ HYDRIQUE (EN M³/M²) À PÉRIMÈTRE COURANT ET CONSTANT

	Unité	Total			Variation 2023-2024
		2022	2023	2024	
Consommations (Courant)	m ³	511 296	583 920	499 775	-14%
Consommations (Constant)	m ³	513 536	563 716	493 293	-12%
PAR M² (COURANT)	M³/M²	0,78	0,94	0,82	-13%
PAR M² (CONSTANT)	M³/M²	0,73	0,93	0,82	-12%

INTENSITÉ HYDRIQUE (L/VISITEURS) À PÉRIMÈTRE COURANT ET CONSTANT

	Unité	Total			Variation 2023-2024
		2022	2023	2024	
Consommations (Courant)	m ³	511 296	583 920	499 775	-14%
Consommations (Constant)	m ³	513 536	563 716	493 293	-12%
PAR VISITEUR (COURANT)	L/VIS	1,18	1,19	0,98	-18%
PAR VISITEUR (CONSTANT)	L/VIS	1,03	1,16	0,98	-16%

DÉCRYPTAGE DES RÉSULTATS

Une diminution de 18% de la consommation d'eau par visiteur est à noter entre 2023 et 2024, ce qui permet d'atteindre l'objectif fixé à horizon 2025 de moins d'1 litre par visiteur. Cette baisse s'explique par un ensemble de facteurs et par : le suivi des consommations anormales via le prestataire ISTA et le Property Management, qui a permis de limiter les fuites et anomalies. Mais également l'installation d'équipements économes en eau ou de récupération comme sur le centre d'Évreux.

4.2.3 Valeur verte

4.2.3.1 Certifications environnementales

Définition

Dans le cadre de son engagement RSE, Carmila place l'amélioration continue de la performance environnementale de son portefeuille d'actifs immobiliers au cœur de sa stratégie. La certification **BREEAM In-Use**, reconnue internationalement, joue un rôle central dans cette démarche en garantissant une évaluation rigoureuse et indépendante des performances de nos centres commerciaux en exploitation. Pour Carmila, cette certification tend à jouer un rôle équivalent à celui d'un SME (système de management environnemental).

Cette certification permet de mesurer et d'améliorer des aspects clés tels que :

- **l'efficacité énergétique** et la réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- **la gestion responsable des ressources**, notamment en termes d'eau et de déchets ;
- **le bien-être des occupants et des visiteurs**, grâce à des environnements sains et confortables.

La certification BREEAM In-Use s'inscrit ainsi pleinement dans notre démarche globale de responsabilité sociétale, en contribuant directement à la transition énergétique et environnementale de notre activité, et à notre engagement pour un avenir plus durable.

Politique

Carmila s'est engagée à certifier 100% de ses actifs – clusters 1 à 3 – d'ici à 2025 :

- certification BREEAM New Construction pour tous les projets d'extension de plus de 2 000 m² et/ou ;
- certification BREEAM In-Use pour les sites en exploitation.

Cela représente 80% du parc en valeur de patrimoine.

Cet objectif démontre l'engagement de Carmila pour limiter au maximum ses impacts sur l'environnement à chaque étape de la vie du bâtiment.

Au fil des cycles de certifications, Carmila capitalise sur les actions mises en place à l'échelle du Groupe et de chaque actif, permettant d'améliorer le profil de certification de ses actifs. Les centres dont la certification BREEAM in Use arrive à échéance dans l'année sont systématiquement recertifiés sous la version la plus récente du référentiel, aussi plus ambitieuse.

RÉSULTATS

En 2024, Carmila a atteint des résultats marquants avec 100% de ses actifs significatifs certifiés BREEAM In-Use, dont 42% au niveau « Very Good » ou supérieur. Ces réalisations reflètent son ambition de réduire l'empreinte écologique tout en répondant aux attentes croissantes de nos parties prenantes, qu'il s'agisse de nos clients, partenaires ou collaborateurs.

Une quinzaine de sites ont été certifiés ou recertifiés BREEAM In Use en 2024 sur le périmètre France, Espagne et Italie.

TAUX DE CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE

	2023	2024
% d'actifs significatifs certifiés *	97,8%	100%

* Ce qui représente 80% du parc en valeur au 31 décembre 2024.

4.2.3.2 Plan résilience climat

Définition

L'adaptation au changement climatique est désormais au cœur des préoccupations des foncières qui devront faire face à un changement parfois significatif des conditions d'exploitations de leurs actifs. En matière de résilience aux changements climatiques, la stratégie de Carmila concerne la construction et l'exploitation.

Politiques

Carmila a mené avec le cabinet Carbone 4 en 2020 une analyse de la résilience de ses actifs à horizon 2050. Le scénario pris en compte est le RCP 8,5, le plus défavorable, établi par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). L'analyse a consisté à croiser les aléas naturels à l'horizon 2050 exacerbés par le changement climatique avec le potentiel de vulnérabilité de nos sites. Établi sous forme d'une notation du risque porté par l'actif, ce travail d'identification a permis de cibler les actions à mettre en place pour garantir le maintien et la qualité de l'actif.

Dans le cadre du développement de nouveaux projets ou de rénovations importantes, la problématique de résilience à long terme est intégrée dès la phase de conception :

- en intégrant des critères de résistance aux aléas climatiques (inondations, tempêtes, vagues de chaleur) dans la conception ou la rénovation des bâtiments et des espaces extérieurs et en utilisant des matériaux adaptés et innovants pour améliorer l'isolation thermique, réduire la consommation d'énergie et assurer une meilleure résistance face aux conditions extrêmes ;

- en développant la végétalisation des sites pour atténuer les îlots de chaleur urbains, améliorer la qualité de l'air et favoriser la biodiversité ;
- en installant des dispositifs pour capter et réutiliser les eaux de pluie, réduisant ainsi les risques d'inondation et la pression sur les réseaux d'assainissement.

Plan d'actions

Lors de la campagne de certification BREEAM In-Use des actifs Carmila, les crédits RSL 06 et 07 ont été pris en compte. Cela signifie que des études spécifiques à chaque site ont été menées pour évaluer les risques de transition, sociaux (satisfaction des clients, santé et sécurité, marché ou politique et réglementaire) et financiers encourus dans le contexte du changement climatique. Des études complémentaires du risque inondation ont également été menées sur huit sites en 2024 permettant de mettre en lumière que les sites étudiés n'étaient pas à risque.

En 2024, le patrimoine France a été analysé grâce à l'outil BatAdapt développé par l'OID. Celui-ci permet de les opposer à un ensemble de critères d'exposition climatique comme la chaleur, sécheresse, feux de forêt et froid. Suite à cette première analyse, un premier plan de remédiation sera développé pour les sites les plus exposés.

RÉSULTATS

Carmila a compilé des fiches résilience sur la base des conclusions de l'étude menée en 2020 et sur ses actifs les plus à risque. Ces fiches se présentent en deux parties :

- le score de l'actif ainsi que les risques encourus pour l'aléa identifié ;
- les moyens d'évitement, d'atténuation ou de remédiation possibles à mettre en place.

En compléments, en 2024, 123 sites ont été intégrés à BatAdapt, plateforme de l'OID, pour analyse de la résilience des actifs. Cette base permettra d'étudier la mise en place d'actions locales d'adaptation.

4.3 ICI ON AGIT POUR LES TERRITOIRES

L'impact sociétal constitue un volet essentiel du programme Ici on agit de Carmila. Les changements de modes de consommation et les exigences des clients pour davantage de transparence, traçabilité et écoresponsabilité exigent des enseignes et entreprises un comportement exemplaire.

En proposant non seulement des commerces, mais aussi des espaces de restauration, des animations ou des événements culturels, le centre commercial devient un lieu de vie et de rencontre, attirant des visiteurs et des commerçants de la région et parfois même au-delà.

De manière générale, Carmila fait de la relation avec ses locataires et de celle avec les visiteurs deux priorités pour s'ancrer localement et durablement. Ces enjeux apparaissent comme importants dans la cartographie des risques extra-financiers.

Le volet *Ici on agit pour le dynamisme des territoires* de la stratégie RSE se décline donc selon les deux prismes :

- un prisme B2B à travers l'accompagnement de nos commerçants dans leur développement économique notamment ;
- un prisme B2C à travers des initiatives en faveur des clients visiteurs, organisées autour de temps forts communs à tous les centres.

4.3.1 Au cœur de l'économie locale

4.3.1.1 L'emploi

Définition

En favorisant l'emploi local, Carmila renforce son engagement en faveur du développement des territoires où elle est implantée. Soutenir l'emploi contribue à la vitalité économique locale, améliore la cohésion sociale et crée un sentiment d'appartenance parmi les habitants. Les centres Carmila représentent en moyenne 400 emplois locaux par centre.

Politiques

Chaque année, Carmila met en place des initiatives en faveur de l'emploi, telles que des forums de recrutement ou des sessions de *job dating*, en partenariat avec les enseignes des centres commerciaux et des organismes de recrutement locaux ou nationaux. Les centres gérés par Carmila offrent des espaces dédiés pour donner de la visibilité à ces offres d'emploi. Ces initiatives bénéficient autant aux locataires des centres commerciaux, qui recrutent pour leurs propres besoins, qu'à des entreprises externes implantées sur le territoire local.

Les directeurs de centres ont pour objectif de réaliser a minima une opération en faveur de l'emploi par an.

Plans d'actions

Carmila a continué à faire vivre diverses initiatives avec ses directeurs de centre :

- la page emploi du site internet du centre ;
- les forums pour l'emploi ;
- les palissades Shop Ton job ;
- la publication des offres d'emploi sur les réseaux sociaux du centre ;
- les journées de découverte des métiers de l'apprentissage ;
- les partenariats avec des cabinets de recrutement.

Les directeurs de centre sont en lien direct avec les acteurs de l'économie locale. Ils peuvent ainsi décliner l'ensemble des initiatives sur leurs centres et être force de proposition pour établir de nouvelles actions.

RÉSULTATS

En 2024, 227 dispositifs pour l'emploi ont été déployés sur l'ensemble des sites Carmila.

Ainsi, 98% des centres ont mis en place au moins un dispositif pour l'emploi permettant de soutenir l'économie locale, chiffre en hausse par rapport à 2023, grâce à l'implication importante des directeurs de centre en 2024.

En France, en 2024, plus de 2 800 offres d'emploi ont été relayées par les centres.

4.3.1.2 L'offre responsable

Définition

L'offre responsable répond aux nouvelles attentes des clients qui souhaitent se tourner vers une consommation plus responsable, plus écologique et plus locale. Les consommateurs sont plus sensibles et avertis sur ces problématiques et le secteur de l'Économie Sociale Solidaire est en pleine expansion.

Dans un contexte économique sous tension, le choix de la seconde main comme axe prioritaire de l'offre responsable est aussi une façon d'améliorer le pouvoir d'achat de nos clients.

Politiques

Carmila accompagne ces évolutions en repensant ses centres commerciaux pour accueillir des commerces plus responsables : articles de seconde main, produits certifiés ou éco-labellisés, produits reconditionnés, etc.

Sur les centres Carmila, le client peut ainsi trouver :

- des lockers Vinted sur 51 centres ;
- des commerçants proposant à l'intérieur même de leur magasin une offre de seconde main.

Carmila est par ailleurs moteur sur l'implantation de nouvelles enseignes qui souhaitent tester leurs offres et concepts via ses emplacements de boutiques éphémères ou de *specialty leasing*.

Par ailleurs, avec le rachat de Galimmo, Carmila soutient à travers le **Prix « Engagé pour demain »** des entrepreneurs sociaux.

Ce prix vise à développer des centres commerciaux plus responsables et solidaires en accompagnant, en France, des entrepreneurs sociaux acteurs dans trois domaines :

- le Prix Mobilité Douce appelle à la candidature de projets favorisant le développement d'équipements propres à la mobilité douce, le partage des trajets et l'optimisation des flottes de véhicules des clients, des commerçants et des collaborateurs des centres commerciaux ;
- qu'il s'agisse de solutions de production durable, de partenariats avec des producteurs locaux ou encore de gammes de produits responsables et zéro déchet, le Prix Commerce Responsable est destiné aux porteurs de projets responsables ;
- quant au Prix Bien Vieillir, il récompense les solutions qui permettent de favoriser le lien social des personnes seniors, de développer le lien intergénérationnel et de faciliter l'accès aux services du quotidien pour les personnes seniors.

Parmi les lauréats récompensés, Les Fringues Store Associatif, lauréat du Prix Commerce Responsable 2023 et a installé au Centre commercial Saint-Maximin, un atelier chantier d'insertion qui propose de la vente de produits upcyclés et de la retouche de vêtements. Cet espace de vente et réparation est tenu par des personnes en réinsertion professionnelle ou éloignées de l'emploi.

Plans d'actions

Depuis le début, plusieurs boutiques éphémères dans des secteurs variés ont vu le jour, par exemple dans le secteur de la librairie (Recyclivre, à Toulouse), du jouet (Rejoué, à Villejuif) et des vêtements (Rethink Vintage, à Chambéry).

Plus de 22 ventes événementielles ont eu lieu suscitant un fort engouement médiatique. Par exemple, Football shirt vintage (vente de maillots de foot et de basket vintage) a accueilli plus de 7 000 visiteurs lors de leur vente de 4 jours à Cité Europe.

RÉSULTATS

En 2024, 90% des centres en valeur proposaient au moins une offre de seconde main.

4.3.1.3 Dialogue avec les commerçants

Définition

Carmila met en place une stratégie de partenariat étroite et collaborative avec les enseignes afin de créer une synergie gagnant-gagnant et de renforcer l'attractivité de ses centres.

TAUX DE SATISFACTION COMMERÇANTS

France	2022	2023	2024
Taux de satisfaction global	62%	63%	62%
Part des centres couverts par l'enquête (en nombre)	80%	80%	80%

Groupe	2022	2023	2024
Taux de satisfaction	64%	64%	63%
Part des centres couverts par l'enquête (en nombre)	88%	88%	89%

RÉSULTATS

Le taux de satisfaction est stable par rapport à l'année dernière à l'échelle du Groupe et atteint 63%.

Le NPS est quant à lui en baisse de 2 points par rapport à 2023.

4.3.1.4 Dialogue avec les clients

Définition

Le dialogue avec le client est essentiel pour Carmila afin d'améliorer continuellement l'expérience client, de personnaliser les services et de développer une relation de confiance durable. La collecte d'informations permet en permanence de travailler le parcours clients et le mix merchandising pour mieux répondre aux attentes des visiteurs.

Cette écoute active peut prendre plusieurs formes.

POLITIQUES

Baromètre de satisfaction clients	Mesurer la satisfaction clients sur l'ensemble du parcours Enquête réalisée en face-à-face sur les 3 pays depuis 2022	Une à deux vagues - lancée en 2015
Écoute clients en continu	Collecter les retours spontanés et sollicités de nos clients sur Google et via des questionnaires poussés via différents canaux (e-mails, bornes, site web, etc.) Répondre à leurs avis	Collecte permanente
Visites mystères	Audit de l'ensemble du parcours client par un enquêteur professionnel formé : état, propreté, signalétique, personnel	Trimestrielle selon les centres

La perception de nos commerçants sur l'efficacité de notre accompagnement est un critère essentiel pour guider nos actions. Carmila a donc pris l'engagement de mesurer et suivre la satisfaction des commerçants.

Politiques

Pour renforcer sa relation partenariale avec les enseignes, Carmila a mis plusieurs actions en place :

- **rencontres et échanges fréquents** : des réunions périodiques et des points de contact réguliers sont organisés afin de recueillir les attentes, les retours et les suggestions des enseignes ;
- **accompagnement personnalisé : soutien opérationnel et marketing et solutions adaptées aux besoins spécifiques**, chaque enseigne peut bénéficier d'un suivi personnalisé, permettant d'ajuster les actions en fonction de ses besoins et de son positionnement sur le marché ;
- **innovation collaborative** : chez Carmila, les enseignes peuvent tester de nouveaux formats ou concepts grâce à la variété et la souplesse de ses formats commerciaux ;
- **mesure de la satisfaction** : un système de feedback et d'évaluation est mis en place pour mesurer la satisfaction des enseignes, identifier les axes d'amélioration et ajuster les actions en conséquence. Les retours d'expérience sont analysés régulièrement afin de mettre en œuvre des actions correctives rapidement, garantissant ainsi une relation partenariale dynamique et évolutive.

En 2024, le taux de couverture de l'enquête de satisfaction des commerçants à l'échelle du Groupe a été maintenu à 97% (en valeur d'actif), permettant d'avoir des résultats représentatifs du patrimoine.

RÉSULTATS

Le taux de satisfaction global des clients visiteurs est en légère hausse. Il atteint 92% en 2024.

Le NPS consolidé à l'échelle du Groupe est en légère hausse par rapport à l'année dernière.

Carmila a amorcé un travail de rénovation du parcours clients sur certains centres et développé des expériences mémorables pour les familles, cœur de cible des centres Carmila.

TAUX DE SATISFACTION CLIENTS-VISITEURS

Groupe	2022	2023	2024
Taux de satisfaction	91,3%	91,8%	92,1%
Variation du NPS Groupe		-1	+1

4.3.2 Notre responsabilité sociétale

4.3.2.1 Les animations RSE

Définition

Lieux de vie utiles aux habitants, acteurs de la vie sociale, les centres commerciaux Carmila se sont fortement mobilisés en 2024 pour organiser au moins un temps fort sur l'un des trois thèmes identifiés comme essentiels pour les territoires : l'emploi, la santé et la solidarité.

Politiques

De façon générale, les animations RSE sont un moyen de sensibiliser les collaborateurs, les commerçants ainsi que les clients des centres. Chaque Direction de centre est chargée d'initier et mettre en place des actions d'animations à destination de tous les publics en partenariat avec des associations ou organismes locaux. Ces événements permettent d'apporter de la visibilité aux actions menées par des acteurs locaux de la solidarité, de l'environnement et de l'emploi.

Chaque direction de centre est tenue d'organiser au moins une animation solidaire par an.

Plans d'actions

Depuis 2021 en France, Carmila s'est doté de la plateforme Lakaa, une solution tout-en-un, conçue pour les entreprises multi-sites afin d'animer, piloter et valoriser l'ensemble des actions RSE menées localement. Cette plateforme met en avant un catalogue d'actions RSE et peut-être enrichie de nouvelles initiatives sur proposition des directions de centres, dont l'intégration finale au catalogue est validée par la Direction RSE.

Cette plateforme permet également une remontée facilitée et au fil de l'eau des actions réalisées sur les centres. Des champs obligatoires (date de début, partenaires, photos, indicateurs clés) sont définis afin de garantir la robustesse des actions remontées.

En 2023, l'Espagne a aussi intégré la plateforme Lakaa dans le but de mieux suivre les animations qui sont régulièrement mises en place dans les centres.

Santé

En 2024, Carmila a continué à agir pour sensibiliser aux enjeux de santé publique (don du sang, dépistage du diabète, dépistage des cancers...).

Les équipes des centres ont joué un rôle actif dans la campagne Octobre Rose, en organisant 35 événements dédiés à la sensibilisation et à la lutte contre le cancer du sein. Ces animations ont pris différentes formes : événement sportif, exposition photos, atelier d'apprentissage de l'autopalpation, dépistage gratuit, collecte de dons...

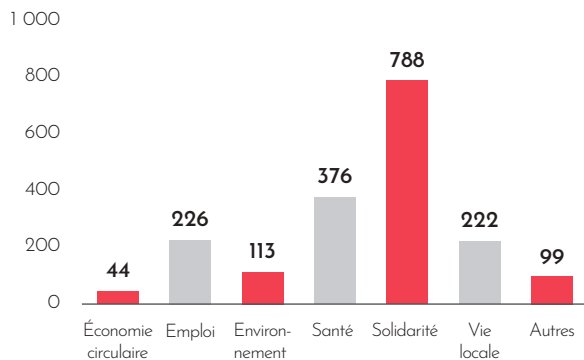
Pour la 2^e année, tous les commerçants du Centre commercial de Quimper se sont mobilisés dans le cadre d'Octobre Rose, en partenariat avec la KempeR'Ose (manifestation sportive pour la prévention du cancer du sein avec 8 000 participants dont une trentaine de commerçants). Diverses actions de sensibilisation en partenariat avec les commerçants du centre ont ainsi pu être organisées.

RÉSULTATS

Sur le périmètre Groupe, 1 868 animations RSE ont été réalisées en 2024.

Les critères permettant de qualifier une opération RSE ont été revus pour être plus en ligne avec la stratégie RSE et proposer des animations dont l'impact est plus mesurable, ce qui explique la baisse relative du nombre d'animations réalisées.

Ainsi, à l'échelle du Groupe, 100% des directions de centres ont organisé une animation RSE en 2024 sur l'une des thématiques retenues : solidarité, santé, économie circulaire, emploi, environnement, vie locale.



	2021	2022	2023	2024
NOMBRE D'ANIMATIONS RSE (GROUPE)	1 121	1 427	2 063	1 868
Variation par rapport à l'année précédente		+27%	+45%	-9%

4.3.2.2 La Solidarité

Définition

Carmila a choisi de prendre part aux actions de solidarité de deux façons :

- par du mécénat financier auprès d'associations caritatives ;
- en offrant des conditions d'accueil privilégiées aux associations caritatives dans ses centres.

Politiques

En France, dans un contexte marqué par le creusement de la fracture territoriale, 60% des jeunes français grandissent aujourd'hui hors des grands centres urbains. Une réalité qui révèle de fortes inégalités des chances par manque d'informations et d'opportunités à proximité des zones rurales et des petites villes. Forte de son implantation au cœur des territoires, Carmila a choisi de s'engager fin 2021 aux côtés de Chemins d'Avenirs devenue aujourd'hui RURA, association qui révèle le potentiel de ces jeunes, en les accompagnant tout au long de leur parcours académique, professionnel et citoyen. Cette collaboration, renouvelée fin 2023, repose sur trois engagements majeurs :

- contribuer au déploiement de l'association sur de nouveaux territoires ;
- accompagner les jeunes bénéficiaires de l'association dans leurs opportunités professionnelles en leur proposant des mises en relation en vue de stages et d'offres d'alternances dans les centres commerciaux ou auprès des commerçants partenaires ;
- mobiliser les collaborateurs de Carmila pour accompagner les jeunes.

Carmila soutient également l'Association L-Impact, une association dédiée à la promotion des talents féminins actuels et futurs. Elle s'engage principalement dans deux domaines :

- **facilitation de l'accès aux levées de fonds pour les femmes entrepreneurs** : l'association œuvre pour réduire les obstacles financiers que rencontrent les femmes dans le monde de l'entrepreneuriat, en leur offrant des ressources et un soutien adaptés ;
- **réintégration des jeunes filles dans les filières scientifiques** : consciente de la sous-représentation des femmes dans les sciences, L-Impact met en place des programmes visant à encourager et soutenir les jeunes filles à poursuivre des études et des carrières dans ces domaines.

Ces initiatives reflètent l'ambition de L-Impact de contribuer à une société plus équitable et performante en renforçant la parité et en valorisant les compétences féminines.

En Espagne, Carmila a soutenu quatre associations au cours de l'année 2024 :

- la fondation ADSIS qui œuvre pour une société plus juste au travers de programmes variés : éducation des enfants, formation et retour à l'emploi, centres d'accueil... ;
- la fondation ONCE qui met à disposition des chiens guides pour les personnes malvoyantes, sélectionnés et formés par la fondation ;
- l'AECC (Asociación Española Contra el Cáncer) qui sensibilise la population aux différents cancers, accompagne et soutient les personnes malades et investit dans la recherche pour la lutte contre cette maladie ;
- la Croix Rouge espagnole : signature d'une convention pour mettre à disposition des locaux vides pour des ateliers emploi ou l'ouverture de magasins de seconde main. Cet accord inclut le parrainage par Carmila des Prix Impulsa, qui visent à accompagner les entrepreneurs dans le processus de consolidation de leur entreprise à travers une aide financière et la diffusion de leurs initiatives.

En Italie, Carmila a décidé d'accompagner AISM pour promouvoir, guider et financer la recherche scientifique pour garantir les droits des personnes atteintes de sclérose en plaques, afin que les malades puissent être pleinement impliqués et autonomes.

En 2024, Carmila a souhaité que chaque direction de centre continue à soutenir une cause solidaire dans l'année, toujours en privilégiant le thème de l'enfance.

Plans d'actions

En 2024, les centres commerciaux Carmila se sont engagés avec force dans des actions solidaires, organisant 481 initiatives à travers la France. Parmi celles-ci, 350 collectes ont permis de récolter des denrées alimentaires, des jouets, des fournitures scolaires et des vêtements. De plus, plus de 250 000 euros de dons financiers ont été attribués à des associations locales et nationales.

RÉSULTATS

Le budget alloué au mécénat pour les associations caritatives est d'environ 68 000 euros.

4.4 ICI ON AGIT POUR NOS COLLABORATEURS

4.4.1 Favoriser la diversité des profils

Définition

Respecter la diversité et refuser tout type de discrimination et de harcèlement sont deux des Principes éthiques de Carmila qui sont communiqués à l'ensemble des collaborateurs dès leur embauche. Ces engagements sont notamment inspirés du respect des conventions de l'OIT sur l'égalité de rémunération (n° 100) et la discrimination (n° 111).

Direction, Management et équipes Ressources Humaines sont mobilisés au quotidien pour agir en faveur d'une entreprise inclusive basée sur des valeurs de respect, d'égalité des chances et de non-discrimination.

Sur le volet plus spécifique de l'égalité professionnelle homme-femme, la Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 et son Décret d'application n° 2019-15 du 8 janvier 2019 sont venus préciser les modalités de calcul de l'index égalité professionnelle. Concernant Carmila, au regard de son effectif, les items retenus pour le calcul de l'index sont :

- les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ;
- les écarts des taux d'augmentation individuelle entre les femmes et les hommes ;
- les augmentations de salariées à leur retour de congés maternité ;
- la représentativité des femmes dans les 10 plus hautes rémunérations.

Politiques

Carmila s'engage pour lutter contre toute forme de discrimination et mettre en œuvre une démarche en faveur de l'égalité des chances et de la diversité. Cette politique de diversité et de non-discrimination s'applique à l'ensemble des procédures des Ressources Humaines et décisions liées aux conditions de travail notamment : le recrutement, l'entretien annuel de performance, la détermination des rémunérations variables, la formation et l'évolution professionnelle.

Carmila souhaite promouvoir l'emploi des jeunes et s'engage à maintenir plus de 10% d'alternants parmi ses effectifs totaux.

Pour favoriser l'égalité professionnelle au sein de l'entreprise et améliorer son index égalité professionnelle au fil des années, Carmila s'attache à suivre et piloter l'évolution des actions mises en place, avant de publier annuellement cet index sur son site internet.

Pour aller plus loin sur le volet de l'égalité professionnelle, Carmila a pris la décision de calculer l'index égalité professionnelle au niveau du groupe Carmila, incluant l'Espagne et Italie, bien que ces dispositions soient issues de la législation française. Carmila s'était engagé à porter cet indicateur à 92/100 pour 2023. Cet objectif est désormais atteint avec un index égalité professionnelle de 95/100 depuis deux ans.

Plans d'actions

En ce qui concerne la parité et la mixité au sein de ses équipes, Carmila a initié un plan d'actions afin d'atteindre les meilleurs standards en la matière. Plusieurs actions ont été mises en place :

- la systématisation des coachings de retour de congé maternité et parental, pour la collaboratrice et son manager ;
- la formation proposée à toutes les personnes de retour d'un congé maternité ;
- le financement de chèques CESU pour la garde d'enfants à domicile ;
- la création d'une commission paritaire « Égalité professionnelle femmes hommes » au sein du CSE.

Afin de poursuivre le déploiement de sa politique en faveur des personnes en situation de handicap et dans le prolongement de l'accord Handicap signé le 2 juin 2020, Carmila a pris des engagements, en matière de recrutement, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation des équipes sur la question du handicap. Les collaborateurs ont la possibilité de bénéficier de consultations anonymes et confidentielles avec un cabinet externe spécialiste de la reconnaissance des travailleurs handicapés (RQTH). Le recours à des entreprises adaptées pour l'organisation des réunions du CSE a été systématisé et une sensibilisation accrue des cabinets de recrutement a permis à Carmila d'embaucher des personnes en situation de handicap.

En 2024, Carmila a poursuivi sa collaboration avec *Welcome To The Jungle*, cabinet de recrutement favorisant la mise en relation d'entreprises innovantes avec des candidats en recherche d'expériences professionnelles orientées business et entrepreneuriat.

Carmila a signé en 2021 la Charte d'engagement en faveur de la parité et de l'égalité professionnelle hommes-femmes dans les entreprises et les organisations du secteur immobilier. Dans ce cadre, six objectifs ont été retenus afin de garantir notamment l'égalité salariale entre les hommes et les femmes aux différentes fonctions de l'entreprise, et analyser les embauches, les promotions et les départs en matière de parité.

La lutte contre les discriminations engage Carmila dès le recrutement, mais également tout au long du parcours professionnel de ses collaborateurs. Davantage de diversité, sans discrimination, nécessite une vraie prise de conscience des biais culturels qui peuvent influencer le choix du profil idéal ou les possibilités d'évolution. Cet engagement est porté par la Direction des Ressources Humaines qui a déployé en 2022, une formation sur les biais culturels pour les membres du ComEx, du Codir puis de l'ensemble des managers de Carmila et en 2023, dans le prolongement de ces formations, une sensibilisation aux agissements sexistes a été proposée aux collaborateurs.

RÉSULTATS

Carmila promeut l'emploi des jeunes collaborateurs : au 31 décembre 2024, 36 collaborateurs de Carmila sont des alternants issus de divers parcours étudiants, représentant ainsi 13,33% des effectifs totaux (tous contrats confondus).

En 2024, l'index égalité professionnelle du groupe Carmila s'élève à 95/100.

ÉCARTS SALARIAUX CONSOLIDÉS *

Écarts salariaux cadres consolidés	2021	2022	2023	2024
Femmes cadres	51 031,44 €	51 064,44 €	52 527,34 €	53 177,65 €
Hommes cadres	57 714,49 €	56 971,78 €	57 589,78 €	59 603,98 €
Écarts salariaux consolidés	-11,5%	-10,41%	-8,51%	-10,52%

* Salaire moyen pondéré en fonction de l'effectif de chaque pays.

4.4.2 Engagement et fidélisation des talents

Définition

L'engagement des collaborateurs est un facteur clé du succès de la croissance de Carmila. Cet engagement se construit dès l'arrivée dans l'entreprise et se consolide tout au long du parcours professionnel. Pour répondre aux nombreux défis et attentes de ses collaborateurs, notamment des jeunes talents, Carmila fait de sa politique Ressources Humaines un atout majeur basé sur l'écoute et le bien-être de tous.

Agir au quotidien pour les collaborateurs, cela signifie concrètement pour Carmila : être facteur d'épanouissement, de satisfaction, de dépassement de soi et d'esprit d'équipe pour évoluer et grandir ensemble.

Face au risque de perte de compétitivité sur le marché du travail et dans un objectif de rétention des talents, Carmila encourage et accompagne l'évolution professionnelle et la mobilité interne.

Politiques

L'accueil des nouveaux collaborateurs est un moment essentiel pour faciliter leur intégration au sein des équipes Carmila et leur donner des repères dès leur arrivée. Tous les nouveaux collaborateurs sont invités à suivre un parcours d'intégration afin de leur permettre de s'approprier la culture, les valeurs et l'organisation de l'entreprise :

- une journée d'intégration immersive et participative ;
- un programme individualisé en fonction du métier est organisé comprenant notamment des rencontres avec les membres du Comité de Direction et des immersions dans nos centres commerciaux ;
- un entretien avec la PDG de Carmila est organisé dans les semaines suivant l'arrivée du collaborateur ;
- un entretien individuel avec la Direction des Ressources Humaines.

Le suivi du parcours professionnel des collaborateurs au sein de l'entreprise est un axe prioritaire et s'appuie sur un dispositif complet, notamment :

- l'entretien individuel « Entretien Compétences et Carrières » permet aux managers et aux collaborateurs de faire un point précis sur le bilan de l'année écoulée, l'atteinte des objectifs, les attentes en matière d'évolution de carrière, d'adaptation du plan de développement des compétences et de dresser un bilan sur la charge de travail et l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle ;
- des Comités carrières sont également organisés chaque année à la suite de la campagne des entretiens annuels afin d'identifier les hauts potentiels, prévoir des actions de développement spécifiques et faciliter les mobilités internes.

La plateforme interne « Inside Jobs » visant à proposer en avant-première aux collaborateurs, les offres d'emploi ouvertes chez Carmila et Carrefour Property a été déployée sur Carmila en France, en Espagne et en Italie.

Tout au long du parcours professionnel, Carmila accompagne ses collaborateurs dans le renforcement et l'acquisition de nouvelles compétences et expertises, les préparant ainsi aux évolutions des métiers de demain. Carmila accorde une grande importance à la formation non seulement sur les aspects métiers mais également en matière de développement personnel. Un plan de développement des compétences à la carte est proposé à chacun selon son profil et ses besoins.

Les besoins en formation sont remontés à l'équipe Ressources Humaines qui s'attache à rechercher les formations les plus adaptées dans une approche au cas par cas des besoins.

Cet important dispositif permet de répondre aux besoins de chacun quel que soit son métier ou son niveau hiérarchique.

L'investissement dans la formation de nos collaborateurs est considéré autant comme une responsabilité fondamentale de l'entreprise qu'un levier de compétitivité et de pérennité qui accélère la transformation de notre culture.

Afin d'attirer les meilleurs talents du marché, Carmila a défini une politique de rémunération attractive et compétitive au regard du marché de l'immobilier commercial et encourage les meilleures performances par la rétribution variable.

Le package de rémunération, pour les trois pays, est constitué d'un salaire fixe, d'une rémunération variable annuelle et, pour la France, des accords de participation et d'intéressement aux résultats de l'entreprise. Depuis 2019, un critère RSE a été intégré aux objectifs déterminant la rémunération variable de tous les collaborateurs (cf. Chapitre 6). Un plan d'actions gratuites dont peuvent bénéficier certains collaborateurs de Carmila, vient compléter le dispositif global.

Plans d'actions

Une journée d'intégration « Spécial alternants » a été organisée sur le site d'Athis Mons le 4 décembre 2024. Au cours de cette journée, a eu lieu le lancement de la « Communauté d'Alternants Carmila promotion 2024/2025 » permettant ainsi une meilleure communication entre les alternants et de fait une meilleure intégration au sein des équipes.

Depuis 2021, un partenariat a été signé avec People & Baby afin que les collaborateurs de Carmila puissent bénéficier d'une place en crèche, partout en France.

Enfin, en 2022, Carmila a mis en place un partenariat avec Gymlib afin d'offrir la possibilité à chacun de ses collaborateurs de s'inscrire à des cours de sport selon ses envies partout en France, et réduire ainsi les effets de la sédentarité.

Par ailleurs, Carmila organise régulièrement des événements conviviaux type *afterworks* permettant aux collaborateurs d'échanger directement avec la Direction et favorisant la transversalité.

RÉSULTATS

100% des nouveaux embauchés ont bénéficié du parcours d'intégration.

En 2024, 100% des collaborateurs du Groupe, présents au moment de la campagne des entretiens annuels, ont bénéficié d'un entretien avec leurs managers.

En 2024, Carmila a atteint son objectif d'accès à la formation pour tous les collaborateurs : au moins une formation a été proposée à 100% des collaborateurs et 90,48% ont pu en profiter à l'échelle du Groupe.

En 2023, Carmila a créé la *Carmila Digital Academy* en lançant un programme de formation dédié à toutes les équipes regroupant la Direction Réseau Marketing Clients Digital.

100% des places en crèches issues du partenariat avec People & Baby ont été attribuées aux collaborateurs Carmila France.

72 collaborateurs ont souscrit à l'offre Gymlib.

HEURES DE FORMATION ET TAUX DE SALARIÉS FORMÉS

	2021	2022	2023	2024
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	21,75	22,80	16,95	26,80
Nombre total d'heures de formation	2 892,5	3 990,30	2 915,97	5 091,82
Taux de salarié formés	79,64%	90,06%	87,76%	90,48%

4.4.3 Échanger avec les collaborateurs

Convaincue que l'écoute active des collaborateurs favorise leur engagement, Carmila encourage une communication transparente et directe entre les collaborateurs et les différents niveaux de management. En multipliant les points de contacts et les moyens d'échange, Carmila veille à la fréquence et à la qualité du dialogue social. Ces échanges prennent différentes formes :

- les réunions avec les élus du CSE et les Délégués syndicaux ;
- l'organisation de séminaires ou conventions (la dernière Convention Carmila a eu lieu en novembre 2024) ;
- les enquêtes annuelles de satisfaction des salariés.

Relations avec les élus du CSE et les délégués syndicaux

La Direction des Ressources Humaines veille à maintenir un bon climat social avec ses partenaires sociaux et multiplie les échanges avec les élus. En 2024, 23 réunions ont eu lieu avec les élus et quatre accords collectifs ont été signés avec les délégués syndicaux portant sur :

- les négociations annuelles obligatoires (NAO - 23 février 2024) ;
- l'intéressement (11 juin 2024) ;
- la participation (11 juin 2024) ;
- Accord de mise en place d'un PERO (avenant du 4 décembre 2024).

Communication pour promouvoir les actions RH

Par le biais de son programme d'initiatives RH Act Together, que l'équipe RH a reconduit en 2024, Carmila a souhaité poursuivre auprès de ses collaborateurs, les engagements pris et les actions menées sur des thématiques spécifiques telles que la parentalité, la diversité, la carrière, la mobilité, l'emploi des jeunes, la solidarité.

L'année 2024 a été très riche en termes de nouveautés, d'événements, de challenges, de webinaires.

La Direction de la Communication a par ailleurs mis en ligne en novembre 2024 un Intranet permettant à chaque collaborateur de retrouver les informations et outils essentiels.

Enquête de satisfaction

En 2024 Carmila a pour la 2^e année consécutive fait appel à un prestataire externe dans le but de pouvoir se comparer via un benchmark externe et obtenir un label de certification.

Deux enquêtes ont été menées en 2024. Une première enquête de satisfaction auprès des alternants et des stagiaires de Carmila France a été organisée entre juin et août 2024. À l'issue de cette enquête, Carmila a obtenu le label HappyIndexTrainees avec un taux de recommandation de près de 100%.

En parallèle, une enquête de satisfaction a été menée en novembre 2024 auprès de l'ensemble des collaborateurs de Carmila France, Espagne et Italie.

Carmila a obtenu le label HappyIndex®AtWork avec un taux de recommandation de 88,5% et une note globale de 4,27/5.

Accompagnement personnalisé sur l'épargne salariale

Carmila a souhaité faire bénéficier l'ensemble de ses collaborateurs en France, d'un accompagnement personnalisé et confidentiel sur les questions relatives à l'épargne salariale.

Un site internet spécifiquement dédié aux collaborateurs de Carmila a été développé pour faciliter les échanges d'informations pratiques et utiles sur l'épargne salariale, la retraite, les plans d'actions gratuites Carmila.

Les collaborateurs ont la possibilité de prendre rendez-vous gratuitement avec un coach spécialisé. Pour les collaborateurs bénéficiaires d'actions gratuites Carmila, le même dispositif est également offert.

Engagement associatif / Engagement national

En 2024, Carmila a renouvelé son partenariat avec l'association Chemins d'avenir (devenue Rura) qui vise à révéler les talents de la France des territoires à travers la mise en place d'un système de mentorat.

Les zones rurales ou petites et moyennes villes représentent 60% de la population française.

À travers ce dispositif, Carmila souhaite agir en faveur de la diversité et de l'inclusion en accompagnant les collégiens, lycéens et étudiants dans le choix de leurs futures orientations professionnelles.

Les parrains et marraines prodiguent un accompagnement à leur filleul leur permettant ainsi d'aborder leur avenir de façon plus sereine.

L'accès à ce programme est très aisé et implique d'accorder 2 heures par mois à son filleul durant 12 mois.

Permettre à un « jeune » d'être acteur de son évolution est un accomplissement favorisant sa réussite professionnelle et son épanouissement.

Carmila œuvre ainsi pour l'engagement associatif de ses collaborateurs.

Par ailleurs, Carmila n'a pas d'action visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves.

En 2024, Carmila a lancé un appel à projets auprès de ses collaborateurs avec pour objectif de soutenir les associations à vocation d'intérêt général, solidaires et engagées pour lesquelles ils sont bénévoles, sympathisants ou bénéficiaires. Deux associations ont ainsi été primées :

- Prix du jury : Pure Ocean Fund.
Sa mission : mobiliser la société civile pour soutenir des projets scientifiques ambitieux et innovants visant à protéger la biodiversité et les écosystèmes marins fragiles.
Avec une dotation de 2 500 euros, la somme visera à soutenir les travaux engagés par la Fondation en faveur de la recherche océanique.
- Prix Coup de Cœur des collaborateurs : Association Grégory Lemarchal.
Sa mission : lutter contre la mucoviscidose.
Avec une dotation de 1 500 euros, l'association pourra soutenir le projet de rénovation et d'adaptation du Centre de ressources et de compétence de la mucoviscidose de Nice.

Semaine Santé & Qualité de vie au travail

Carmila poursuit ses actions en faveur du bien-être au travail en proposant à ses collaborateurs, en présentiel au siège social mais également en visio, des actions et animations en lien avec la santé et la qualité de vie au travail.

4.4.4 Sensibilisation aux enjeux du développement durable

Définition

La Responsabilité sociétale de l'entreprise est l'affaire de tous, dirigeants, managers et collaborateurs. Afin que chacun puisse mesurer l'importance des enjeux, Carmila a choisi de responsabiliser ses collaborateurs sur deux axes :

- la politique de rémunération ;
- la diffusion des informations et connaissances sur les thèmes du développement durable ;
- des formations spécialisées sur des thématiques de développement durable.

Politiques

Intégration des KPIs dans le calcul de la rémunération variable

Afin d'engager largement les collaborateurs dans la démarche RSE de Carmila, la rémunération variable est calculée sur la base de l'atteinte de certains objectifs RSE. L'indicateur retenu est celui de la réduction des émissions de gaz à effet de serre en scopes 1 & 2 sur l'année en cours. Cet incitatif lié aux indicateurs quantitatifs RSE pèse ainsi pour 25% dans les critères collectifs de détermination de la rémunération variable des collaborateurs ainsi que dans le calcul des *Long Term Incentive*.

Actions de sensibilisation organisées par la Direction RSE

En 2024, la Direction RSE a animé neuf sessions de Fresque du Climat permettant ainsi à 99% des collaborateurs (CDI et CDD) de bénéficier d'une action de sensibilisation aux enjeux du changement climatique.

Nomination des Ambassadeurs RSE

Afin d'engager un nombre plus large de collaborateurs, une dizaine de collaborateurs, de chaque direction de Carmila, se sont portés volontaires pour devenir Ambassadeurs RSE en septembre 2022. Relais dans leurs équipes de la stratégie RSE, ils souhaitent participer activement au déploiement de la stratégie et à la mise en place de nouvelles initiatives.

RÉSULTATS

Des animations spécifiques ont aussi été organisées dans chaque pays :

- en France : formation de la totalité des équipes à la Fresque du Climat ;
- en Espagne : des fresques du climat, des journées avec les associations locales ;
- en Italie : un module de calcul de l'empreinte carbone, une conférence sur l'inclusion des personnes autistes.

4.5 FINANCE DURABLE : SUSTAINABILITY LINKED LOANS

4.5.1 Sustainability Linked Loan

En octobre 2021 et en juillet 2022, Carmila, accompagné par Natixis et CACIB, a souscrit deux *sustainability linked loan* (ligne d'emprunt durable) pour des montants de respectivement 810 millions d'euros (*Revolving Credit Facility*) et 550 millions d'euros (*Term Loan*). En complément de la notation traditionnelle de l'emprunt, la marge du crédit de ces lignes dépend de la réalisation de deux objectifs environnementaux de la stratégie RSE de Carmila.

Si les engagements en faveur de l'environnement sont respectés, un mécanisme de réduction de la marge est appliqué. Dans le cas où un seul des objectifs est atteint, le mécanisme de réduction ne s'applique que de moitié. Enfin, dans le cas le plus défavorable où aucun des deux objectifs n'est réalisé, la marge n'est pas réduite et appliquée en totalité. Cette démarche volontaire intègre encore un peu plus l'impact direct de la performance environnementale au cœur des activités de l'entreprise et des décisions financières de celle-ci.

Un « *Use of proceeds* » établi avec les banques rappelle le mécanisme ci-dessus ainsi que les indicateurs environnementaux de suivi, leurs objectifs annuels et finaux ainsi que la typologie de projets à laquelle sera allouée la contribution.

La transparence de cette initiative est un des principes clefs. Les indicateurs de performance ciblés par l'emprunt seront audités annuellement par un organisme tiers indépendant (OTI).

4.5.1.1 Indicateurs environnementaux de suivi

La stratégie RSE de Carmila ainsi que les plans d'actions et résultats obtenus par le Groupe ces dernières années, ont été jugés suffisamment robustes par les banques pour être annexés à une ligne de crédit.

Les critères retenus concernent la lutte contre le réchauffement climatique et la valeur verte des actifs. Les indicateurs environnementaux ont été choisis et leurs trajectoires développées en accord avec les objectifs de la stratégie RSE de Carmila avec l'aide de Natixis et CACIB. Le mécanisme est également aligné avec les « *Sustainability Linked Loans Principles* » mis à jour en mai 2021.

Ainsi les deux critères choisis sont :

- le taux de certification BREEAM In Use des actifs du patrimoine Carmila sur les trois pays : France, Espagne et Italie ;
- la diminution des émissions de gaz à effet de serre en scopes 1 et 2 en cohérence avec une trajectoire 1,5° et d'ici 2030.

En 2024, les résultats obtenus sont les suivants sur les deux indicateurs :

TAUX DE CERTIFICATION EN VALEUR D'ACTIF

		2022	2023	2024	Variation 2022-2024
Certification BREEAM In Use	% certifié	97%	96%	89%	
Certification BREEAM In Use (actifs significatifs)	% certifié	ND	98%	100%	+4 pts

ÉVOLUTION DU BILAN CARBONE EN SCOPES 1 ET 2 ⁽¹⁾

		2022	2023	2024	Variation 2022-2024
Bilan carbone scopes 1 & 2 - <i>Market based</i>	ktCO ₂ eq	23,8	13,2	7,0	-71%
Bilan carbone scopes 1 & 2 - <i>Location based</i>	ktCO ₂ eq	22,4	12,8	11,9	-47%

(1) Le bilan des scopes 1 et 2 comprend les émissions carbonées de l'énergie consommée par les parties communes, les fuites de fluides frigorigènes et les véhicules de fonction sur les trois pays.

4.5.1.2 Fonds vert

En parallèle du mécanisme d'ajustement de la marge décrit ci-dessus, Carmila versera un montant correspondant à 3 points de base du montant des intérêts et/ou de la commission d'engagement quel que soit le résultat des indicateurs de suivi environnemental.

La contribution est allouée exclusivement à des projets Carmila se distinguant par leur excellence environnementale. Le Fonds Vert mis en place a pour but d'accélérer l'amélioration de l'empreinte environnementale des actifs immobiliers.

Projets éligibles

Les fonds issus du mécanisme de marge seront réinvestis dans des projets d'excellence environnementale.

Les projets visés et éligibles ciblent principalement les thématiques suivantes :

- la performance et la maîtrise de l'énergie ;
- la conception et la mise en œuvre de solutions bas carbone.

Ces actions peuvent donc comprendre entre autres : amélioration de l'enveloppe d'un actif, renouvellement des équipements énergétiques du bâtiment, mise en place de système d'optimisation de l'exploitation des équipements...

Gouvernance du Fonds

Carmila dispose depuis un an d'un Comité de performance environnementale pour évaluer la qualité environnementale de certains investissements sur la base de deux critères d'impacts prioritaires : l'énergie et le carbone. Les autres impacts environnementaux d'un projet sont qualifiés pour éviter tout risque de nuisance à un autre critère environnemental (DNSH) :

- la production et gestion des déchets ;
- la consommation d'eau ;
- la biodiversité (critère qualitatif) ;
- la valeur verte et la certification (critère qualitatif).

Ce Comité pourra donc identifier les investissements éligibles au Fonds Vert dans la mesure où ces projets nécessitent un complément de financement :

- anticipation d'une dépense sur un équipement fonctionnel, mais non performant selon les critères environnementaux listés ci-avant ;
- surcoût identifié par rapport à une solution moins disante et BAU.

Transparence sur l'utilisation du Fonds

Les indicateurs environnementaux de suivi de la facilité seront revus annuellement par un organisme tiers indépendant dans le cadre de la Déclaration de performance extra-financière du Document d'enregistrement universel.

Les projets éligibles au financement par tout ou partie du Fonds Vert feront l'objet d'un reporting annuel auprès des prêteurs basé sur les éléments du Comité de performance environnementale.

4.5.2 Green Bond

Carmila a publié le 18 octobre 2022 son *Green Bond Framework*, qui fixe les règles encadrant l'émission d'obligations vertes. Cela soutient la stratégie du Groupe en matière de développement durable dans le cadre du plan stratégique « Building Sustainable Growth », et correspond plus spécifiquement aux engagements en matière de certification environnementale et de transition énergétique.

Carmila s'engage à accompagner la croissance du marché de la finance durable, qu'elle considère comme un outil essentiel pour répondre aux engagements de l'Accord de Paris sur l'action mondiale pour le climat. Avec la mise en place de ce Green Bond, Carmila vise à soutenir ses ambitions d'efficacité énergétique et de réduction des émissions de carbone. Cette démarche s'inscrit dans une ambition d'alignement de la stratégie de financement sur les engagements RSE, dans le cadre du programme « Ici, on agit ».

L'objectif de Carmila lors de l'émission d'obligations vertes dans le cadre de ce *Green Bond Framework* est de financer des réductions d'émissions de gaz à effet de serre et d'accompagner la transition du portefeuille d'actifs de Carmila vers un parc économe en énergie et bas carbone, conformément aux objectifs fixés dans l'Accord de Paris.

Par ailleurs, Carmila suit de près les différentes évolutions de la finance durable. Cela comprend notamment les exigences du Règlement de l'UE sur la taxonomie (Règlement (UE) 2020/852), acte délégué 10, et le rapport contenant des recommandations sur les critères techniques de sélection pour les quatre autres objectifs

environnementaux de la taxonomie de l'UE. Le *framework* décrit également la contribution attendue aux objectifs de développement durable (ODD) publiés dans 2015 par les Nations unies (ONU) dans le cadre de l'Agenda 2030 pour le Développement Durable en ligne avec l'ambition de Carmila de concentrer davantage ses investissements vers des projets qui contribuent à la réalisation des ODD des Nations unies.

4.5.2.1 Green Bond

Utilisation des fonds

Un montant égal au produit net de toute émission d'obligations vertes sera utilisé pour financer et/ou refinancer, en totalité ou en partie, des actifs verts éligibles répondant à l'ensemble des critères suivants :

- les actifs verts éligibles sont les actifs existants et futurs des centres commerciaux et *retail parks* détenus par Carmila situés en France, en Italie ou en Espagne ;
- les actifs verts éligibles doivent être situés à une distance des réseaux de transports publics ne dépassant pas 500 mètres ;
- les actifs verts éligibles situés en France doivent faire l'objet d'une mise en place déjà existante ou prévue d'un Bail Vert (« Bail Vert ») avec ses locataires (pour les immeubles relevant de la réglementation annexe environnementale) ;
- les actifs verts éligibles doivent répondre à au moins un des critères d'éligibilité décrits dans le tableau ci-dessous.

Critères d'éligibilités

Pour l'acquisition de bâtiments commerciaux existants ou la construction de nouveaux bâtiments tertiaires, situés en France, l'Italie ou l'Espagne, un des critères d'éligibilité suivants doit être rempli :

- bâtiments construits avant le 31 décembre 2020 :
 - disposer d'un DPE (ou un niveau de Certificat de Performance Énergétique (EPC) au moins égal à « A ») ; ou alors,
 - appartenir au top 15% des bâtiments plus économes en énergie du parc immobilier national pour cette typologie ;
- bâtiments construits après le 31 décembre 2020 :
 - avec une demande d'énergie primaire (PED) d'au moins 10% inférieur au seuil national pertinent fixé par les exigences relatives aux bâtiments à consommation d'énergie quasi nulle (directive NZEB), et
 - pour les bâtiments de plus de 5 000 m², le bâtiment construit a réalisé des tests d'étanchéité à l'air ou une thermographie ;
- bâtiments ayant atteint ou ayant pour objectif d'atteindre une certification environnementale (*New-Build* ou *In-Use*) que ce soit :
 - niveau de certification BREEAM « Very Good » ou mieux,
 - certification HQE niveau « Excellent » ou supérieur,
 - certification LEED niveau « Platine ».

Pour les rénovations de bâtiments commerciaux existants, situés en France, en Italie ou en Espagne, qui remplissent au moins l'un des critères d'éligibilité suivants :

- rénovation du bâtiment conforme à la réglementation en vigueur pour les rénovations majeures selon la directive européenne sur la performance énergétique des bâtiments (EPBD) ; ou alors
- rénovation du bâtiment entraînant une réduction de la demande énergétique (DEP) d'au moins 30% ; ou alors
- rénovation du bâtiment menant à l'obtention d'une certification environnementale (*Refurbishment* ou *In Use*) incluant :
 - niveau de certification BREEAM « Excellent » ou supérieur,
 - certification HQE niveau « Excellent » ou supérieur,
 - certification LEED niveau « Platine ».

Reporting du Green Bond

Dans un délai d'un an à compter de toute émission d'obligations vertes et annuellement par la suite, Carmila rendra compte de l'affectation des produits des actifs verts éligibles et des mesures d'impact environnemental associées au moins jusqu'à un montant égal au produit des émissions d'obligations vertes entièrement affecté aux actifs verts éligibles.

Carmila s'est engagé à rendre compte de l'affectation des fonds. Le rapport comprendra des indicateurs tels que :

- un aperçu des émissions d'obligations vertes en cours dans le cadre du *Green Bond Framework* ;

- la taille du portefeuille d'actifs verts éligibles, y compris une ventilation par type d'actifs verts éligibles (existants/nouveaux bâtiments) et les zones géographiques (niveau national) ;
- la part de financement et du refinancement ;
- le solde des produits non affectés, le cas échéant.

Carmila fournira des rapports sur les mesures d'impact pertinentes pour les actifs verts éligibles, le cas échéant :

- nombre de biens et surface (en m², GIA et GBA) ;
- répartition par type et nature de bâtiment (acquisition, extension, construction, rénovation...) ;
- consommation énergétique totale (kWh_{eff}) et intensité énergétique (kWh_{eff}/m²/an) ;
- émissions totales de gaz à effet de serre (tCO₂e/an) et intensité des émissions de gaz à effet de serre (kgCO₂e/m²/an) ;
- réduction annuelle estimée des émissions de gaz à effet de serre (tCO₂e) ;
- taux de certifications environnementales et/ou labels d'efficacité énergétique atteints/ciblés et niveaux.

Second Party Opinion

Sustainalytics a été mandaté en tant que *Second Party Opinion Provider* pour évaluer le *Green Bond Framework* de Carmila, sa transparence et sa gouvernance ainsi que son alignement sur les *Green Bond Principles* (2021), tels que publiés par l'ICMA.

Sustainalytics a ainsi émis l'avis suivant :

« Le *Green Bond Framework* de Carmila décrit un processus de suivi, d'allocation et de gestion des produits permettant de rendre compte de l'affectation et de l'impact de l'utilisation des produits. De plus, Sustainalytics estime que le cadre est aligné sur la stratégie globale de développement durable de la société et l'utilisation des recettes contribuera à l'avancement de l'objectif de développement durable n° 9 des Nations unies.

Sustainalytics est d'avis que Carmila dispose de mesures adéquates pour identifier, gérer et atténuer les risques environnementaux et sociaux liés à ses propriétés. »

4.5.2.2 Émission inaugurale

En septembre 2024, Carmila a procédé à l'émission de son premier *Green Bond*. Le montant nominal est de 300 millions d'euros, d'une échéance légèrement supérieure à sept ans (janvier 2032) et est assorti d'un coupon fixe de 3,875%. L'émission s'inscrit dans le cadre du *Green Bond Framework* mentionné ci-dessus.

En octobre 2024, Carmila a effectué un tap obligataire de 100 millions d'euros avec les mêmes caractéristiques que le « *Green Bond* ».

Conformément au *Green Bond Framework*, Carmila publiera au cours de l'année 2025 un reporting afin de rendre compte de l'affectation de ces fonds.

4.6 TABLES DE CORRESPONDANCE, NOTES MÉTHODOLOGIQUES ET AVIS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

A. Tables de concordance et tableaux chiffrés

4.6.1 Table de correspondance TCFD

Thèmes	Recommandations TCFD	Concordance
Gouvernance Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités liés au climat.	(a) Décrire la surveillance par la direction quant aux risques et opportunités liés au climat.	3.1 - Organisation et gestion des risques - Organisation 3.2 - Organisation et gestion des risques - Facteurs de risques 4.1.1.1 - Gouvernance de la RSE
	(b) Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités liés au climat climatiques.	3.1 - Organisation et gestion des risques - Organisation 4.2.1 - Lutte contre le changement climatique
Stratégie Décrire les impacts avérés et potentiels risques et opportunités liés au climat sur les activités de l'organisation, de la stratégie et la planification financière de l'organisation lorsque ces informations sont pertinentes.	(a) Décrire les risques et les opportunités liés au climat identifiés par l'organisation à court, moyen et long terme.	3.2 - Organisation et gestion des risques - Facteurs de risques 4.1.2.1 - Identification et cartographie des risques
	(b) Décrire l'impact des risques et opportunités liés au climat sur les activités de l'organisation, la stratégie et la planification financière.	4.1.2 - Enjeux et opportunités RSE
	(c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en prenant en intégrant différents scénarios liés au climat, y compris un scénario de 2 °C ou moins.	4.2.1 - Lutte contre le changement climatique 4.2.3.2 - Plan résilience climat
Gestion des risques Indiquer comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques liés au climat.	(a) Décrire les processus de l'organisation visant à l'identification et l'évaluation des risques liés au climat.	3.1 - Organisation et gestion des risques - Organisation 4.1.1.1 - Gouvernance de la RSE 4.1.2 - Enjeux et opportunités RSE
	(b) Décrire les processus de l'organisation visant la gestion des risques liés au climat.	3.1 - Organisation et gestion des risques - Organisation 3.2 - Organisation et gestion des risques - Facteurs de risques 4.1.1.1 - Gouvernance de la RSE 4.1.2 - Enjeux et opportunités RSE
	(c) Décrire comment les processus d'identification, d'évaluation et de gestion des risques liés au climat sont intégrés dans la gestion globale des risques de l'organisation.	3.1 - Organisation et gestion des risques - Organisation 3.2 - Organisation et gestion des risques - Facteurs de risques 4.1.1.1 - Gouvernance de la RSE 4.1.2 - Enjeux et opportunités RSE
Indicateurs et objectifs Décrire les indicateurs et les objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités liés au climat lorsque ces informations sont importantes.	(a) Publier les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités liés au climat, conformément à sa stratégie et à sa gestion des risques.	4.1.2.3 - Synthèse de la stratégie RSE 4.2 - Ici On Agit pour la Planète 4.3 - Ici On Agit pour les territoires 4.4 - Ici On Agit pour les collaborateurs
	(b) Publier les émissions de gaz à effet de serre en scopes 1 et 2, et le cas échéant, sur le scope 3 et les risques qui y sont associés.	4.2.1.1 - Stratégie Bas Carbone
	(c) Décrivez les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités liés au climat ainsi que ses performances par rapport aux objectifs.	4.1.2.3 - Synthèse de la stratégie RSE 4.2 - Ici On Agit pour la Planète 4.3 - Ici On Agit pour les territoires 4.4 - Ici On Agit pour les collaborateurs

4.6.2 Table de correspondance *Global Reporting Initiative*

Normes économiques GRI	Numéro de la norme	Chapitre du DEU
Performance économique	201	Chapitre 2 du rapport 7 - États financiers
Présence sur le marché	202	1 - Rapport intégré
Impacts économiques indirects	203	1 - Rapport intégré
Pratiques d'achats	204	4.1.3.2 - Chaîne de valeur responsable
Lutte contre la corruption	205	4.1.3.1 - L'Éthique et le respect des Droits de l'Homme
Comportement anticoncurrentiel	206	4.1.3.1 - L'Éthique et le respect des Droits de l'Homme
Normes environnementales GRI	Numéro de la norme	Chapitre du DEU
Matières	301	4.2.3.1 - Certifications environnementales
Énergie	302	4.2.1.2 - Sobriété et efficacité énergétique
Eau	303	4.2.2.3 - Eau
Biodiversité	304	4.2.2.1 - Biodiversité
Émissions	305	4.2.1.1 - Stratégie bas carbone
Déchets	306	4.2.2.2 - Déchets et économie circulaire
Conformité environnementale	307	4.1.1 - Organisation de la RSE 4.1.2 - Enjeux et opportunités RSE
Évaluation environnementale des fournisseurs	308	4.1.3.1 - L'Éthique et le respect des Droits de l'Homme 4.1.3.2 - Chaîne de valeur responsable
Normes sociales GRI	Numéro de la norme	Chapitre du DEU
Emploi	401	Annexe A - Chapitre 4
Relations employés / direction	402	4.4.2. Engagement et fidélisation des talents
Santé et sécurité au travail	403	Annexe A - Chapitre 4
Formation et éducation	404	4.4.2. Engagement et fidélisation des talents Annexe A - Chapitre 4
Diversité et égalité des chances	405	4.4.1. Favoriser la diversité des profils Annexe A - Chapitre 4
Lutte contre la discrimination	406	4.4.1. Favoriser la diversité des profils
Liberté syndicale et négociation collective	407	4.1.3.2 Chaîne de valeur responsable 4.4.2. Engagement et fidélisation des talents
Travail des enfants	408	4.1.3.1 L'Éthique et le respect des Droits de l'Homme 4.1.3.2 Chaîne de valeur responsable
Travail forcé ou obligatoire	409	4.1.3.1 L'Éthique et le respect des Droits de l'Homme 4.1.3.2 Chaîne de valeur responsable
Pratiques de sécurité	410	
Droits des peuples autochtones	411	
Évaluation des droits de l'homme	412	4.1.3.1 L'Éthique et le respect des Droits de l'Homme 4.3.1.1. L'emploi
Communautés locales	413	4.3.1.3. Dialogue avec les commerçants 4.3.1.4. Dialogue avec les clients 4.3.2.1 Les animations RSE
Évaluation sociale des fournisseurs	414	4.1.3.2 Chaîne de valeur responsable
Politiques publiques	415	
Santé et sécurité des consommateurs	416	4.1.2.3 Synthèse de la stratégie RSE - Risques de Santé, Bien-être, Sécurité et Sûreté
Commercialisation et étiquetage	417	4.1.2.3 Synthèse de la stratégie RSE - Risques de Santé, Bien-être, Sécurité et Sûreté
Confidentialité des données des clients	418	
Conformité socio-économique	419	

4.6.3 Table de correspondance SASB

Reporting en matière de développement durable et indicateurs				
Thème	Code	Catégorie	Indicateur	Chapitre du DEU
Gestion de l'énergie	IF-RE-130a.1	Quantitatif	Couverture des données de consommation d'énergie en pourcentage de la surface totale de plancher (%)	Annexe B-Précisions méthodologiques
	IF-RE-130a.2		(1) Énergie totale consommée par le parc, (2) pourcentage d'électricité du réseau, et (3) pourcentage d'énergies renouvelables	(1) (2) (3) 4.2.1.2. Sobriété et efficacité énergétique
	IF-RE-130a.3		Variation en pourcentage, à périmètre constant, de la consommation d'énergie	4.2.1.2. Sobriété et efficacité énergétique
	IF-RE-130a.4		Pourcentage du portefeuille éligible (1) avec une cotation énergétique et (2) certifié ENERGY STAR	Information non reportée
	IF-RE-130a.5	Échange et analyse	Description de l'intégration de la gestion énergétique des bâtiments dans l'analyse des investissements immobiliers et dans la stratégie opérationnelle	4.2.1.2. Sobriété et efficacité énergétique
Gestion de l'eau	IF-RE-140a.1	Quantitatif	Couverture des données sur la consommation d'eau en pourcentage (1) de la superficie totale et (2) de la superficie dans les régions où le stress hydrique de référence est élevé ou extrêmement élevé	(1) Annexe B-Précisions méthodologiques (2) Information non reportée
	IF-RE-140a.2		(1) Eau totale consommée et (2) pourcentage dans les régions présentant un stress hydrique élevé ou extrêmement élevé	(1) 4.2.2.3. Eau (2) Information non reportée
	IF-RE-140a.3		Variation en pourcentage, à périmètre constant, de l'eau d'eau consommée	4.2.2.3. Eau
	IF-RE-140a.4	Échange et analyse	Description des risques liés à la gestion de l'eau et discussion des stratégies et des pratiques pour atténuer ces risques	(1) 4.2.2.3. Eau
Gestion des impacts sur le développements durables des locataires	IF-RE-410a.1	Quantitatif	(1) Pourcentage des nouveaux baux qui contiennent une clause de recouvrement des coûts pour les améliorations des immobilisations liées à l'efficacité des ressources, et clause de recouvrement des coûts pour les améliorations des immobilisations liées à l'efficacité des ressources et (2) surface de plancher louée associée, par actif	Le pourcentage de baux verts est de : 70,2%.
	IF-RE-410a.2		Pourcentage de locataires qui ont des compteurs séparés pour (1) la consommation d'électricité du réseau et (2) les consommations d'eau.	Information non reportée
	IF-RE-410a.3	Échange et analyse	Échange pour mesurer, inciter et améliorer la réponse des locataires à leurs impacts sur le développement durable.	4.1.1.2 Dialogue avec les parties prenantes
Adaptation au changement climatique	IF-RE-450a.1	Quantitatif	Surface des actifs situés dans les zones d'inondation centennale	Information non reportée
	IF-RE-450a.2	Échange et analyse	Description de l'exposition au risque de changement climatique, degré d'exposition systématique du parc, et stratégies d'atténuation des risques	4.2.3.2. Plan résilience climat

4.6.4 Table de correspondance EPRA

Indicateurs environnementaux : Ici on agit pour la planète

Code EPRA	Indicateur EPRA	Unité	2019	2023	2024
H&S - Asset	Part des centres situés à moins de 500 m d'un arrêt de transport en commun	%	58	93	97
	Part des clients venant en voiture et moto sur les centres	%	85	84,3	87
	Part des clients venant à pied	%	8	7,5	7
	Part des clients venant en vélo sur les centres	%	1	0,7	1
	Part des clients venant en transport en commun sur les centres	%	6	6,8	7
	Nombre de bornes de recharges pour les véhicules électriques	Nb	ND	621	665
	Part des centres équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques	%	ND	76	81

Code EPRA	Indicateur EPRA	Unité	2019 - Réf	2023	2024
	Consommation totale d'énergie finale des parties communes à périmètre courant	kWh	159 695 048	74 956 836	65 595 376
Fuels - Abs	Énergie fossile	kWh	38 599 145	15 756 781	12 272 604
	• Gaz naturel	kWh	38 440 201	15 205 300	11 858 101
	• Fioul	kWh	158 944	551 481	414 503
Elec - Abs	Électricité	kWh	120 296 356	57 642 534	52 009 847
DH&C - Abs	Réseau urbain	kWh	799 547	1 351 968	1 270 225
DH&C - Abs	• Réseau de chaleur	kWh	799 547	1 351 968	1 270 225
DH&C - Abs	• Réseau de froid	kWh			
	Autres énergies	kWh			
Energy - Int	Intensité énergétique des parties communes	kWh/m ²	151	123	108
	Consommation totale d'énergie finale des parties communes à périmètre constant	kWh	158 698 758	73 345 585	63 541 615
Fuels - Lfl	Énergie Fossile	kWh	38 596 454	15 731 637	12 272 604
	• Gaz naturel	kWh	38 440 201	15 205 300	11 858 101
	• Fioul	kWh	156 253	526 336	414 503
Elec - Lfl	Électricité	kWh	119 302 757	56 056 428	49 956 086
DH&C - Lfl	Réseau urbain	kWh	799 547	1 351 968	1 270 225
DH&C - Lfl	• Réseau de chaleur	kWh	799 547	1 351 968	1 270 225
DH&C - Lfl	• Réseau de froid	kWh			
	Autres énergies	kWh			
Energy-Int	Intensité énergétique des parties communes	kWh/m ²	151	123	106
	Consommation d'énergies renouvelables	kWh	61 700	13 702 716,93	20 922 706,00
	Part de la consommation en énergie renouvelable	%		24	40
GHG - Dir - Abs	Émissions totales - Market based, des parties communes en gestion directe à périmètre courant	tCO₂e	44 115	17089	9 103
GHG - Dir - Abs	Dont directes (scope 1)	tCO ₂ e	7 665	3 061	2 750
GHG - Dir - Abs	Dont indirectes - Market based (scope 2)	tCO ₂ e	28 685	10 091	4 258
GHG - Dir - Abs	Dont amont - Market based (scope 3)	tCO ₂ e	7 765	3 937	2 095
GHG - Dir - Int	Intensité carbone des parties communes - Market based	kgCO ₂ e/m ²	45	28	15
GHG - Dir - Abs	Émissions totales - Location based, des parties communes en gestion directe à périmètre courant	tCO₂e	28 416	13 823	14 003
GHG - Dir - Abs	Dont directes (scope 1)	tCO ₂ e	7 665	3 061	2 750
GHG - Dir - Abs	Dont indirectes - Location based (scope 2)	tCO ₂ e	18 334	9 776	9 15
GHG - Dir - Abs	Dont amont - Location based (scope 3)	tCO ₂ e	2 417	986	2 095
GHG - Dir - Int	Intensité carbone des parties communes - Location based	kgCO ₂ e/m ²	28	22	23

Code EPRA	Indicateur EPRA	Unité	2019 - Réf	2023	2024
GHG - Dir - Lfl	Émissions totales - Market based, des parties communes en gestion directe à périmètre constant	tCO₂e	42 847	16 586	9 101
GHG - Dir - Lfl	Dont directes (scope 1)	tCO ₂ e	6 699	3 061	2 750
GHG - Dir - Lfl	Dont indirectes - Market based (scope 2)	tCO ₂ e	28 448	9 711	4 339
GHG - Dir - Lfl	Dont amont - Market based (scope 3)	tCO ₂ e	7 700	3 814	2 012
GHG - Dir - Int	Intensité carbone des parties communes - Market based à périmètre constant	kgCO ₂ e/m ²	45	27	15
GHG - Dir - Lfl	Émissions totales - Location based, des parties communes en gestion directe à périmètre constant	tCO₂e	27 278	13 445	13 432
GHG - Dir - Lfl	Dont directes (scope 1)	tCO ₂ e	6 699	3 061	2 750
GHG - Dir - Lfl	Dont indirectes - Location based (scope 2)	tCO ₂ e	18 182	9 399	8 670
GHG - Dir - Lfl	Dont amont - Location based (scope 3)	tCO ₂ e	2 397	985	2 012
GHG - Dir - Int	Intensité carbone des parties communes - Location based à périmètre constant	kgCO ₂ e/m ²	28	22	22
GHG - Dir - Abs	Émissions de GES liées aux fuites de fluides frigorigènes	tCO₂e	582	108	447
GHG - Ind - Abs	Émissions GES de scope 3 (hors amont énergie)	tCO₂e	931 211	530 409	619 022
GHG - ind - Abs	Émissions de GES liées aux consommations des parties privatives	tCO ₂ e	75 980	23 495	24 032
GHG - ind - Abs	Émissions de GES liées au transport des visiteurs	tCO ₂ e	802 826	481 137	571 825
GHG - ind - Abs	Émissions de GES liées aux déchets	tCO ₂ e	4 842	12 178	10 966
GHG - ind - Abs	Émissions de GES liées aux achats	tCO ₂ e	9 804	12 480	9 146
GHG - ind - Abs	Émissions de GES liées au transport des collaborateurs	tCO ₂ e	471	332	478
GHG - ind - Abs	Émissions de GES liées à la construction	tCO ₂ e	37 288	787	2 575
Water - Abs	Consommation d'eau totale à périmètre courant	m ³		583 920	499 775
Water - Lfl	Consommation d'eau totale à périmètre constant	m ³		563 716	493 293
Water - Int	Intensité hydrique à périmètre courant	m ³ /m ²		0,94	0,82
Water - Int	Intensité hydrique à périmètre constant	m ³ /m ²		0,93	0,82
Water - Int	Intensité hydrique à périmètre courant	L/visiteur		1,19	0,98
Water - Int	Intensité hydrique à périmètre constant	L/visiteur		1,16	0,98
Cert - Tot	Taux de certification environnementale (en valeur du patrimoine des actifs significatifs)	%	ND	97,8%	100%
Cert - Tot	Part des centres certifiés BREEAM In-Use en valeur	%	59,0	97,8%	100%
Cert - Tot	Part des centres certifiés BREEAM New Construction en valeur	%	24,0	21	21
Cert - Tot	Nombre de centres significatifs certifiés BREEAM In-Use	Nb	48	71	76
Cert - Tot	Nombre de centres certifiés BREEAM New Construction	Nb	18	14	14
Tx-Bx Vert	Pourcentage de baux verts signés sur l'ensemble des actifs en France	%	ND	70,2	97,1
Waste - Abs	Quantité totale de déchets à périmètre courant	tonnes		25 087	22 734
Waste - Abs	Quantité de déchets valorisés à périmètre courant	tonnes		12 135	14 057
Waste - Abs	Taux de valorisation des déchets à périmètre courant	%		48%	62%
Waste - Abs	Quantité totale de déchets organiques à périmètre courant	tonnes	ND	740	239
Waste - Abs	Quantité totale de déchets plastiques à périmètre courant	tonnes	ND	373	395
Waste - Abs	Quantité totale de verre à périmètre courant	tonnes	ND	29	30
Waste - Abs	Quantité totale de bois à périmètre courant	tonnes	ND	101	61
Waste - Abs	Quantité totale de déchets carton/papier à périmètre courant	tonnes	ND	6 684	6 877
Waste - Abs	Quantité totale de DIB à périmètre courant	tonnes	ND	17 153	15 081
Waste - Abs	Quantité totale d'encombrants à périmètre courant	tonnes	ND		16
Waste - Abs	Quantité totale de ferraille à périmètre courant	tonnes	ND	7	27
Waste - Lfl	Quantité totale de déchets à périmètre constant	tonnes	ND	24 378	22 381
Waste - Lfl	Quantité de déchets valorisés à périmètre constant	tonnes	ND	11 666	13 703
Waste - Lfl	Taux de valorisation des déchets à périmètre constant	%	ND	48%	61%

Indicateurs sociétaux : Ici on agit pour les territoires

Code EPRA	Indicateur EPRA	Unité de mesure	2022	2023	2024
Comty-Eng	Part des centres avec directeur de centre en valeur du patrimoine qui ont un dispositif pour l'emploi	%	100	84	89
	Part des centres en valeur qui ont une offre raisonnée de seconde main	%	38,7	81	90
	Part des centres avec directeur en valeur du patrimoine	%	84,5	85	85
Comty-Eng	Nombre d'animations RSE des centres avec directeur	Nb	1 121	2 063	1 868
	Part des centres en valeur du patrimoine ayant réalisé une animation RSE	%	99	100	100
H&S-Asset	Part des centres ayant fait l'objet d'un audit de sécurité	%	33	34	37
	Note moyenne à l'audit de sécurité	%	95	93	96
	Part des centres en valeur couverts par une enquête de satisfaction des clients-visiteurs	%	84	40	89
	Taux de satisfaction des clients-visiteurs	%	91,3%	91,8%	92,1%
	Part des centres couverts en valeur par une enquête de satisfaction des commerçants	%	97	97	97
	Taux de satisfaction des commerçants	%	64%	64%	63%

Indicateurs sociaux : Ici on agit pour les collaborateurs

Thème	EPRA	Indicateur	Unité de mesure	2022	2023	2024
	Gov-Board	Composition de la plus haute instance de gouvernance	nombre et identité des personnes			
	Gov-Selec	Procédure de nomination et/ou de sélection à la plus haute instance de gouvernance	explication narrative	voir Chapitre 5	voir Chapitre 5	voir Chapitre 5
	Gov-Col	Procédure en place pour régler les conflits d'intérêts	explication narrative			
Effectif		Effectif total au 31/12/N	Nb	273	274	270
		Effectif permanent CDI au 31/12/N	Nb	181	196	210
		Effectif moyen au 31/12/N ⁽¹⁾	Nb	232,6	236,6	247
		Effectif en CDI au 31/12/N (en temps partiel et en temps complet)	Nb	227	237	224
		Effectif en CDD au 31/12/N (en temps partiel et en temps complet)	Nb	5	3	9
		Nombre d'alternants au 31/12/N	Nb	37	32	36
		Nombre de stagiaires au 31/12/N	Nb	4	2	1
		Effectif intérimaire au 31/12/N	Nb	1	3	
		Effectif non permanent au 31/12/N	Nb	4	5	1
		Effectif en temps complet au 31/12/N	Nb	273	274	264
		Effectif en temps partiel au 31/12/N	Nb			6

Thème	EPRA	Indicateur	Unité de mesure	2022	2023	2024
Diversité	Diversity-Emp	Nombre de salariés en situation de handicap au 31/12/N	Nb	1	1	2
		Part des salariés en situation de handicap au 31/12/N	%	0,37	0,36	0,74
		Nombre total de femmes au 31/12/N	Nb	156	157	159
		Nombre total d'hommes au 31/12/N	Nb	117	117	111
		Nombre total de femmes catégorie cadres y compris directrices au 31/12/N	Nb	114	116	120
		Nombre total de femmes catégorie non-cadres au 31/12/N	Nb	42	40	38
		Nombre total d'hommes catégorie cadres y compris directeurs au 31/12/N	Nb	104	109	97
		Nombre total d'hommes catégorie non-cadres au 31/12/N	Nb	13	7	14
		Nombre de femmes au Comité exécutif au 31/12/N	Nb	4	4	4
		Nombre d'hommes au Comité exécutif au 31/12/N	Nb	4	4	5
		Nombre de femmes au Conseil d'administration au 31/12/N	Nb	6	6	7
		Nombre d'hommes au Conseil d'administration au 31/12/N	Nb	7	7	7
		Nombre de salariés de moins de 30 ans au 31/12/N	Nb	82	75	75
		Nombre de salariés de 30 à 50 ans au 31/12/N	Nb	159	166	161
		Nombre de salariés de plus 50 ans au 31/12/N	Nb	32	33	34
		Âge moyen au 31/12/N ⁽²⁾	ans	36,75	37,25	37,42
Turnover	Emp - Turnover	Nombre d'embauches en CDD au 31/12/N	Nb	3	4	11
		Nombre total d'embauches en CDI au 31/12/N	Nb	53	45	16
		• dont mutation interne au groupe Carrefour	Nb			1
		• dont CDD transformé en CDI	Nb	5	8	1
		• dont recrutement externe	Nb	48	36	13
	Emp - Turnover	Nombre de licenciements de salariés en CDI au 31/12/N	Nb	3	3	3
		Nombre de démissions de salariés en CDI au 31/12/N	Nb	18	15	10
		Nombre de fin de période d'essai en CDI au 31/12/2N (initiative salarié ou employeur)	Nb	7	4	3
		Nombre de rupture conventionnelle de salariés en CDI au 31/12/N	Nb	9	5	10
		Nombre de salariés mutés au sein du groupe Carrefour au 31/12/N	Nb	5	5	1
		Autres départs de salariés en CDI au 31/12/N (retraite, décès)	Nb		3	2
		Nombre total de départs salariés en CDI au 31/12/N	Nb	42	35	29
	Emp - Turnover	Taux de rotation CDI au 31/12/N	%	20,93	16,88	10,04

Thème	EPRA	Indicateur	Unité de mesure	2022	2023	2024
Formation	Emp-Training	Nombre total d'heures de formation au 31/12/N (externalisée et en ligne via Capformation)	heures	3 990,30	2 915,97	5 091,82
	Emp-Training	Nombre moyen d'heures de formation par salarié	heures	22,80	16,95	26,80
	Emp-Training	Nombre de salariés formés	Nb	163	172	190
	Emp-Training	Part des collaborateurs ayant bénéficié d'une formation	%	90,06	87,76	90,48
	Emp-Training	Budget consacré à la formation	€	175 191	228 530	233 175
		Budget réalisé pour la formation	€	175 083	150 906	207 700
		Masse salariale théorique ⁽³⁾	€	14 633 090	15 393 685	15 055 170
		Masse salariale réelle (base paie yc toutes les primes)	€	18 004 550	18 866 337	18 825 855
		Taux de formation horaire	%	1,26	0,85	1,40
		Taux de contribution à la formation (budget formation/masse salariale) ⁽⁴⁾	%	1,20	0,98	1,38
		Nombre de collaborateurs exposés aux risques éthiques	Nb	138	165	142
		Nombre de collaborateurs exposés formés aux risques éthiques	Nb	138	165	138
		Taux de collaborateurs formés aux risques éthiques	%	100	100	97
		Nombre de collaborateurs ayant signé l'attestation d'indépendance	Nb	182	272	270
		Part des personnes ayant signé l'attestation d'indépendance	%	100	100	100
		Nombre d'heures de formation RSE ou protection de l'environnement	heures	4	10	536
		Nombre de collaborateurs formés à la RSE ou protection de l'environnement	Nb	2	20	134
		Nombre de collaborateurs formés aux risques routiers (ou conduire juste)	Nb			
Évolution professionnelle et salaires		Augmentation annuelle moyenne des salaires	%	5,68	4,21	5,30
	Diversity-Emp	Nombre de femmes en CDI promues dans l'année	Nb	9	12	7
	Diversity-Emp	Nombre d'hommes en CDI promus dans l'année	Nb	12	7	8
	Diversity-Emp	Nombre de femmes recrutées dans l'année	Nb	58	48	31
	Diversity-Emp	Nombre d'hommes recrutés dans l'année	Nb	28	29	16
	Diversity-Emp	Nombre de femmes formées dans l'année	Nb	84	90	103
	Diversity-Emp	Nombre d'hommes formés dans l'année	Nb	79	82	87
		Salaire moyen directrices hors SD Femme	€	103 614	107 278	111 389
		Salaire moyen directeurs hors SD Homme	€	126 167	134 120	137 778
	Diversity-Emp	Salaire moyen cadres femmes	€	51 064	52 527	53 177
	Diversity-Emp	Salaire moyen cadres hommes	€	56 971	57 589	59 603
	Diversity-Emp	Salaire moyen non-cadres femmes	€	34 509	35 291	34 536
	Diversity-Emp	Salaire moyen non-cadres hommes	€	36 946	33 394	34 473
		Écart salarial directeurs	%	-17,29	-20,17	-17,36
		Écart salarial cadres	%	-10,41	-8,51	-10,52
		Écart salarial non-cadres	%	-6,6	5,68	0,18

Thème	EPRA	Indicateur	Unité de mesure	2022	2023	2024
Santé sécurité QVT	Emp-Dev	Nombre de collaborateurs ayant eu un entretien annuel (cap carrière) France	Nb	119	122	132
	H&S-Emp	Nombre d'accidents du travail mortels	Nb			
	H&S-Emp	Nombre d'accidents du travail routiers	Nb			
	H&S-Emp	Nombre de maladies professionnelles (nouvellement déclarées)	Nb			
		Nombre de maladies professionnelles total	Nb			
	H&S-Emp	Nombre d'accidents du travail	Nb	1		1
	H&S-Emp	Nombre d'accidents du travail ou de maladies professionnelles avec arrêt de travail	Nb	1		1
	H&S-Emp	Nombre de jours d'absence (maladie professionnelle, accident du travail, maladie simple ou absence injustifiée)	jours	1 041	676	1 269
		Nombre de personnes avec congés paternité	Nb	5	10	4
		Nombre de personnes avec congés maternité	Nb	4	8	10
		Nombre de jours d'absence dû à un congé maternité	jours	400	891	948
		Nombre de jours d'absence dû à un congé paternité	jours	121	379	173
	H&S-Emp	Nombre de jours d'absence pour accident du travail	jours	54		147
	H&S-Emp	Nombre de jours d'absence pour maladie professionnelle	jours			
	H&S-Emp	Nombre de jours d'absence pour maladie professionnelle ou accident du travail	jours	54		147
	H&S-Emp	Taux de fréquence des accidents du travail	%	2,5		2,35
	H&S-Emp	Taux de gravité des accidents du travail	%	0,13		0,34
	H&S-Emp	Taux d'absentéisme	%	1,81	1,15	2,08
		Nombre de salariés bénéficiant de télétravail	Nb	36	36	78
		Taux de participation à l'enquête d'engagement	%	93	77,4	
		Accords collectifs	Nb	5	7	4
		Nombre de réunions tenues avec les représentants du personnel	Nb	29	30	24
		Nombre d'alertes éthiques	Nb	3		

(1) GAIA : Q27.

(2) GAIA : Q33.

(3) GAIA : Q610.

(4) GAIA : Q41.

B. Précisions méthodologiques

Le reporting RSE se base sur le périmètre financier. Au 31 décembre 2024, 217 actifs sont intégrés au périmètre de reporting extra-financier. Des restrictions de périmètre sont précisées selon les indicateurs RSE. Pour l'ensemble de son reporting, Carmila inclut dans son périmètre les trois pays : France, Espagne et Italie, sauf indication contraire.

Précisions méthodologiques pour les informations environnementales

La période de reporting pour les informations environnementales est du 01/10/N-1 au 30/09/N sauf pour les certifications environnementales, l'écomobilité et la biodiversité. Ces derniers sont évalués sur une période calendaire, 01/01/N au 31/12/N.

Taux de certification environnementale

L'indicateur permet d'attester la qualité environnementale du patrimoine, gage d'une conception et d'une gestion durable et respectueuse de l'environnement, mais aussi de l'attractivité vis-à-vis des visiteurs, des enseignes et des investisseurs. Au sens des présentes, est reconnue comme une certification toute démarche environnementale concernant un actif et validée par un tiers reconnu. L'indicateur concerne tous les actifs significatifs en développement et en exploitation du portefeuille Carmila dans les trois pays où l'entreprise est présente au 31/12/N. Un actif considéré comme « significatif » pour cet indicateur comporte 30 commerces au minimum (Clusters 1 à 3). L'indicateur représente la part certifiée du patrimoine qui s'exprime en pourcentage de la valeur des actifs détenus. Chaque actif n'est compté qu'une fois même s'il a plusieurs certifications. Les sites pris en compte sont les sites dont les certificats sont en cours de validité ainsi que les sites ayant déposé leurs demandes de certification au 31 décembre. 100% de la valeur du patrimoine est regardée hormis les exceptions suivantes :

- sites vendus ou acquis par Carmila dans l'année de reporting ;
- sites entrés dans le périmètre de la gestion immobilière par Carrefour Property depuis moins d'un an ;
- sites sans parties communes et/ou équipements techniques communs ;
- sites pour lesquels Carmila n'est pas propriétaire majoritaire de la galerie marchande ;
- sites réalisant des travaux au cours de l'année ;
- sites classés cluster 4 et 5. Seuls les sites de clusters 1 à 3 - dits sites significatifs - sont donc pris en compte.

Taux d'actifs estimés : 0%.

Intensité énergétique

L'indicateur permet de mesurer les économies d'énergies et de coûts attribuables à la politique de maîtrise des consommations d'énergie des centres commerciaux.

PÉRIMÈTRE

Les consommations manquantes ou incohérentes sont estimées à partir du reste des sites reportant la donnée, en extrapolant la donnée à partir des surfaces.

PARTIES COMMUNES

Les surfaces des parties communes comprennent les mails et parties accessibles ou non au public chauffé, ventilés, refroidis (hors parkings) desservies par une production commune de chauffage, de refroidissement, d'eau chaude sanitaire délivrée par le gestionnaire de l'ensemble immobilier. L'énergie comprend les consommations de gaz, d'électricité, de fioul, chaud et froid urbain et énergies renouvelables du 01/10/N-1 au 30/09/N. Sont donc exclues du périmètre les consommations d'énergie des parties privatives (occupées par les locataires). Notons en particulier que les consommations de fioul correspondent aux livraisons de fioul facturées dans l'année, et non à la consommation réelle des groupes électrogènes.

Les locataires exerçant directement dans les parties communes (stands) et les boutiques éphémères (baux de moins de trois ans) ne bénéficiant pas de compteur distinct peuvent être intégrés aux consommations des parties communes dans la mesure où Carmila reste le preneur des consommations énergétiques. Cependant, les consommations des panneaux publicitaires digitaux sont exclues du calcul.

MODALITÉS DE CALCUL

L'intensité énergétique est exprimée en énergie finale. L'énergie finale est l'énergie livrée au consommateur pour sa consommation finale. Elle correspond à la consommation indiquée sur la tôle relève, une facture et à défaut une estimation des consommations à partir du montant des dépenses en énergie. Lorsqu'une donnée est manquante, une estimation est réalisée à partir des intensités moyennes du secteur fournies par l'OID.

Pour le calcul de l'intensité énergétique, les consommations des parkings, ainsi que les parties privatives alimentées par des équipements communs ont été retirées en cohérence avec les bonnes pratiques de FACT sur le reporting extra-financier.

Les modalités de calcul des consommations des parties communes sont celles définies par les *guidelines* de l'EPRA.

Taux d'actifs estimés France : 0%.

Taux d'actifs estimés Espagne : 77% pour l'électricité et le gaz naturel.

Taux d'actifs estimés Italie : 0% pour l'électricité et 29% pour le gaz naturel.

Intensité hydrique

PÉRIMÈTRE

Le périmètre RSE exclut :

- les sites en travaux entre 01/10/N-1 au 30/09/N ;
- les lots isolés dont la gestion immobilière est confiée à Carrefour Property ou à un autre gestionnaire.

Le périmètre est restreint au poste de consommation des équipements sanitaires.

MODALITÉS DE CALCUL

L'intensité hydrique est exprimée en m^3/m^2 (de surface des parties communes) et en litre/visiteur. Lorsqu'une donnée est manquante, une estimation est réalisée à partir des autres données de la période de reporting et sur la base du nombre de visiteurs. Concernant l'intensité par m^2 , la surface utilisée est celle des parties communes, sous les mêmes modalités que pour l'intensité énergétique. Quand la donnée n'est pas disponible, elle est estimée sur la base de l'OID.

Taux d'actifs estimés France : 5%.

Taux d'actifs estimés Espagne : 85%.

Taux d'actifs estimés Italie : 11%.

Taux de valorisation des déchets

PÉRIMÈTRE

Le périmètre RSE exclut :

- les sites en travaux entre 01/10/N-1 au 30/09/N ;
- les sites acquis ou cédés dans l'année N ;
- les lots isolés dont la gestion immobilière est confiée à Carrefour Property ou à un autre gestionnaire.

En 2018, le reporting ne touchait que 58 sites en France et 14 en Espagne. Depuis 2021, le reporting couvre l'intégralité du périmètre de reporting extra-financier sur les trois pays en complétant si besoin par une estimation des tonnages produits et valorisés de déchets.

Taux d'actifs estimés France (DIB) : 38%.

Taux d'actifs estimés Espagne (DIB) : 84%.

Taux d'actifs estimés Italie (DIB) : 100%.

Taux d'actifs estimés France (Cartons) : 53%.

Taux d'actifs estimés Espagne (Cartons) : 81%.

Taux d'actifs estimés Italie (Cartons) : 67%.

Taux d'actifs estimés France (Plastiques) : 93%.

Taux d'actifs estimés Espagne (Plastiques) : 85%.

Taux d'actifs estimés Italie (Plastiques) : 77%.

MODALITÉS DE CALCUL

La valorisation est exprimée en pourcentage du tonnage de déchets valorisés par rapport à la production de déchets totale. Lorsqu'une donnée est manquante, une estimation des tonnages produits et valorisés de DIB et de cartons est réalisée à partir des données déclarées de la période de reporting et sur la base de la surface totale du centre.

Pour les sites dont la valorisation est gérée par la municipalité ou par l'hypermarché, un taux de valorisation théorique est appliqué en fonction des données de rapports de l'ADEME.

Part des sites disposant d'une action en faveur de la biodiversité

Cet indicateur permet de rendre compte des dispositifs mis en œuvre pour préserver la biodiversité des sites. Les actions prises en compte sont les suivantes :

- mise en place de ruches ;
- installations de nichoirs ;
- installations d'hôtels à insectes ;
- éco-pâturages ;
- mise en place de prairies fleuries ;
- murs végétalisés ;
- potagers collaboratifs ;
- label en lien avec la biodiversité (BiodiverCity en 2023) ;
- pratiques d'entretien raisonné.

PÉRIMÈTRE

Le périmètre RSE exclut :

- les sites sans direction de centre ;
- les sites en travaux entre 01/01/N au 31/12/N ;
- les sites acquis ou cédés dans l'année N ;
- les lots isolés dont la gestion immobilière est confiée à Carrefour Property ou à un autre gestionnaire.

MODALITÉS DE CALCUL

L'indicateur est le rapport de la valeur d'actif des centres ayant mis en place une action sur la valeur totale du patrimoine (hors exclusions).

Émissions de gaz à effet de serre des consommations énergétiques des trois pays (tCO₂eq) - scopes 1, 2 et 3

L'indicateur permet de consolider l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques des parties communes. La période de reporting retenue s'étend du 01/10/N-1 au 30/09/N. Le périmètre, les exclusions et les estimations sont les mêmes que pour l'indicateur d'intensité énergétique. Pour la méthodologie *location based*, les émissions sont calculées à partir des facteurs d'émissions par typologie d'énergie et par pays selon la Base Carbone de l'Ademe associées à chaque typologie de consommation. Pour la méthodologie *market based*, les facteurs d'émissions appliqués sont les facteurs résiduels de l'AIB et ceux des fournisseurs d'électricité en France.

Intensité carbone des parties communes (tCO₂eq/m²)

L'indicateur permet de consolider l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques des parties communes par rapport à la surface des parties communes en m². Son périmètre, sa période de reporting, les exclusions et estimations sont identiques aux indicateurs « Émissions de gaz à effet de serre des consommations énergétiques des trois pays » et « Intensité énergétique ». Les méthodologies *market based* et *location based* sont identiques à l'indicateur « Émissions de gaz à effet de serre des consommations énergétiques des trois pays ».

Émissions de gaz à effet de serre des déplacements professionnels des collaborateurs en France, Espagne et Italie (tCO₂e) - scope 3

L'indicateur permet de consolider l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements professionnels et domicile-travail des collaborateurs en France. La période de reporting retenue s'étend du 01/10/N-1 au 30/09/N. Sont intégrés au périmètre les déplacements des collaborateurs du Groupe s'effectuant en train, avion et voiture.

Émissions de gaz à effet de serre des déplacements des visiteurs (tCO₂e) en France, Espagne et Italie - scope 3

L'indicateur permet de consolider l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre liées à la venue des visiteurs sur les centres commerciaux Carmila. L'indicateur inclut le périmètre des trois pays. L'indicateur est calculé annuellement sur la base des sondages effectués par chaque centre commercial auprès de ses visiteurs. Les réponses, prises en moyenne pour l'ensemble des centres commerciaux, sont extrapolées au nombre total de visiteurs ayant visité les centres avec un système de comptage.

Émissions de gaz à effet de serre de la gestion des déchets (tCO₂e) - scope 3

L'indicateur permet de consolider l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre liées au traitement des déchets sur les centres commerciaux Carmila. Pour cette année de reporting, l'indicateur inclut les périmètres France, Espagne et Italie. L'indicateur est calculé annuellement sur la base des données de tonnages reportées. Les facteurs d'émissions de gaz à effet de serre issus des traitements en fin de vie ont été mis à jour pour prendre en compte les valeurs publiées par l'Ademe issues de l'AR5.

Émissions liées à la construction ou la restructuration des actifs (tCO₂e) - scope 3

L'indicateur permet de consolider l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre liées à la construction et la rénovation des actifs. Cet indicateur concerne les surfaces construites ou restructurées au cours de l'exercice. Seuls les actifs de plus de 1 000 m² sont pris en compte. Le facteur d'émission utilisé est issu d'un benchmark de l'empreinte carbone des derniers projets de Carmila, réalisés par EY en 2022.

Émissions de gaz à effet de serre associées aux achats de Carmila (tCO₂e) en France, Espagne et Italie - scope 3

L'indicateur permet de consolider l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre liées aux achats. La période de reporting retenue est la même que pour les autres indicateurs environnementaux.

Les facteurs d'émissions en kgCO₂ par euro associés à chaque typologie d'achat sont ceux donnés par la Base Carbone de l'Ademe. En 2024, ce poste a été recalculé contrairement à l'année précédente.

Précisions méthodologiques pour les informations sociétales

Nombre d'animations RSE

L'indicateur permet d'évaluer la capacité à ancrer les activités du centre commercial dans son territoire et de promouvoir les relations avec les riverains et les parties prenantes locales (associations, etc.). Cet indicateur permet d'observer l'évolution du nombre d'animations réalisées sur les sites chaque année. Cinq thématiques sont prises en compte :

- l'emploi ;
- les actions caritatives et de solidarité ;
- l'impact territorial économique et social ;
- la santé publique ;
- l'environnement ;
- l'économie circulaire.

L'indicateur concerne les actifs disposant d'un directeur de centre en France, en Espagne et en Italie.

Taux de satisfaction des clients visiteurs

L'indicateur permet de mesurer le degré de satisfaction des visiteurs, notamment lié au confort sur les différents parcours de visite. Cet indicateur permet de vérifier l'évolution de la satisfaction client.

Pour le taux de clients satisfaits, les notes « Plutôt satisfait » et « Très satisfait » et les notes 7, 8, 9 et 10 sur 10 sont prises en compte.

Le taux de satisfaction Groupe est calculé comme la moyenne pondérée (au nombre de visiteurs par pays par an) des taux de chaque pays.

Part des centres ayant proposé au moins une animation RSE dans l'année

L'indicateur concerne les actifs en France, Espagne et Italie disposant d'un directeur de centre.

La direction de centre est responsable de l'animation du centre.

Sont exclus :

- centres acquis ou cédés au cours de l'exercice ;
- actifs ayant fait l'objet de travaux ayant nécessité la fermeture du centre au cours de l'année ;
- lots isolés dont la gestion immobilière est confiée à Carrefour Property ou à un autre gestionnaire ;
- centres ne disposant pas de direction de centre Carmila.

La période s'étend du 01/01/N au 31/12/N.

L'indicateur est un taux entre la valeur d'actifs des centres ayant mené à minima une action RSE et la valeur totale des actifs.

Part des centres avec direction de centre ayant un dispositif pour l'emploi

Le périmètre et la période de reporting sont les mêmes qu'à l'indicateur précédent.

Sont exclus :

- centres acquis ou cédés au cours de l'exercice ;
- actifs ayant fait l'objet de travaux ayant nécessité la fermeture du centre au cours de l'année ;
- lots isolés dont la gestion immobilière est confiée à Carrefour Property ou à un autre gestionnaire ;
- centres ne disposant pas de direction de centre Carmila.

Sont prises en compte les opérations ponctuelles qui commencent entre le 01/01/N au 31/12/N et les opérations long terme (page de site internet) qui sont actives sur l'année N.

L'indicateur est un taux entre la valeur d'actifs des centres ayant mené à minima une action en faveur de l'emploi et la valeur totale des actifs).

NPS clients visiteurs

Cet indicateur reflète la satisfaction et la fidélisation clients, à travers le taux de recommandation de Carmila. Il est défini comme le pourcentage de détracteurs soustrait au pourcentage de promoteurs.

Le périmètre de l'indicateur s'étend à 121 sites détenus et gérés par Carmila en France, en Espagne, et en Italie, soit 89% du périmètre en valeur du Groupe.

Le NPS Groupe est calculé comme la moyenne pondérée (au nombre de visiteurs par pays par an) des NPS de chaque pays.

Taux de satisfaction des commerçants

Pour le taux de commerçants satisfaits, les notes 7, 8, 9 et 10 sur 10 sont prises en compte.

Offre responsable de seconde main

L'indicateur permet de mesurer la capacité de Carmila à s'adapter aux nouvelles tendances de marché et aux besoins des consommateurs.

Il s'agit du nombre de boutiques proposant une offre de seconde main, en complément ou non de leurs offres « classiques ». La seconde main doit cependant représenter une part significative de leur activité. Les boutiques éphémères sont prises en compte dans cet indicateur.

L'indicateur est calculé en part des centres avec une direction de centre en valeur de patrimoine disposant d'une offre de seconde main au cours de l'année N. Les centres disposant de plus d'une offre ne sont pas comptabilisés plusieurs fois.

Précisions méthodologiques pour les informations sociales

Effectifs en CDI (en temps partiel et temps complet) au 31/12

L'indicateur prend en compte les collaborateurs Carmila sur les trois pays France, Espagne et Italie et se calcule au 31 décembre.

Les collaborateurs en suspension de contrat sont exclus, les collaborateurs en absence longue durée sont inclus.

Taux de fréquence des accidents du travail

L'indicateur permet d'évaluer la fréquence des accidents du travail des collaborateurs Carmila.

L'indicateur prend en compte les collaborateurs Carmila sur les trois pays France, Espagne et Italie et se calcule sur l'année calendaire du 01/01/N au 31/12/N.

Un accident est reconnu s'il conduit à un arrêt de travail. Les accidents de trajets sont exclus du calcul.

Le nombre d'heures de travail théoriques correspond au nombre d'heures de travail contractuel sur 11 mois de tous les collaborateurs au 31/12/N en prenant en compte leur date d'arrivée et de sortie.

Taux de rotation du personnel en CDI

Cet indicateur permet d'évaluer la capacité à retenir les compétences clés et à entretenir l'engagement des collaborateurs. De mauvaises conditions de travail peuvent entraîner un taux de rotation trop important et un déficit d'image de marque employeur. Sont exclus du nombre des départs : les mises à disposition temporaire de collaborateurs au sein d'une autre société du Groupe.

Cet indicateur concerne les effectifs en CDI.

La méthode de calcul est la suivante :

$$\frac{(\text{Nombre de départs CDI en N} + \text{Nombre d'arrivées CDI en N})}{2} / \text{Effectif CDI à temps plein au 31 décembre de l'année N}$$

Taux de satisfaction des collaborateurs

L'indicateur permet de mesurer la qualité de vie au travail. Le périmètre s'étend sur les trois pays. Cette donnée est issue des enquêtes de satisfaction annuelles réalisées et des réponses à la question : êtes-vous satisfait de votre poste ? Les notes au-dessus de 7/10 sont prises en compte dans le calcul du taux de satisfaction.

Trois pays : les enquêtes sont réalisées par le département *Data Insight*. Un mail est envoyé à tous les collaborateurs (sauf le Comité de Direction) du Groupe au moment de l'enquête.

Rémunération annuelle moyenne par sexe du statut cadres/managers

Cet indicateur permet d'évaluer l'équité des rémunérations homme-femme dans la catégorie cadre/managers, qui est la plus représentative au sein de l'entreprise. Le périmètre comprend les collaborateurs présents du 31/12/N-1 au 31/12/N en CDI.

Les statuts seniors directeurs, directeurs, employés, agents de maîtrise et cadres sans bonus sont exclus. Sont également exclus les collaborateurs en suspension de contrat ou en absence longue durée.

La rémunération utilisée est la rémunération brute annuelle moyenne à partir de la rémunération du mois de décembre. Les primes ne sont pas prises en compte.

L'écart salarial entre les cadres est calculé comme suit :

(Rémunération brute moyenne des femmes au 31/12 / rémunération moyenne brute des hommes au 31/12 - 1)

Il est pondéré en fonction de l'effectif cadres de chaque pays dans le total des salariés cadres du Groupe.

Part des collaborateurs ayant bénéficié d'une formation

Chaque année, Carmila mesure la part de ses salariés formés.

Seuls les CDI permanents sont inclus dans le calcul (à temps partiel ou temps complet) et les suspensions de contrat sont exclues. Cet indicateur prend en compte une formation en présentiel ou en distanciel (y compris e-learning) dispensée aux collaborateurs présents toute l'année sans minimum de durée.

Cet indicateur est calculé comme suit :

Nombre de salariés formés / Effectif permanent de l'année N.

Taux de collaborateurs exposés aux risques de corruption ou de trafic d'influence formés

Chaque année, le Comité éthique désigne les métiers exposés aux risques de corruption (prescripteurs, négociateurs, métiers dont l'activité est soumise à des validations/approbations de la part d'élus/agents publics) à partir de la cartographie des risques du groupe Carrefour. L'indicateur permet d'évaluer la capacité de l'entreprise à assurer un environnement éthique. Cet indicateur inclut l'effectif Groupe (trois pays) présent du 01/01/N au 31/12/N.

Cet indicateur est calculé comme suit :

Nombre de collaborateurs exposés aux risques et formés / Effectif d'employés exposés aux risques.

Indice d'égalité professionnel pondéré

Le taux calculé au niveau Groupe est pondéré par le poids de l'effectif de chaque pays sur le total Groupe.

4.6.5 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2024

À l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), établie de manière volontaire par l'entité dans le respect des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce, et présentée dans le rapport de gestion du Groupe.

Conclusion d'assurance modérée

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière respecte les dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce, et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

Des améliorations restent à apporter dans l'organisation du reporting des informations environnementales sur le périmètre des entités internationales, notamment en ce qui concerne la portée des estimations mises en œuvre.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponibles sur le site internet ou sur demande au siège de l'entité).

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant, ainsi que ;
- mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le Conseil d'administration.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, Intervention du commissaire aux comptes, intervention de l'OTI - Déclaration de performance extra-financière, et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) ⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 821-28 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre août 2024 et février 2025 sur une durée totale d'intervention de cinq semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques conformément au I de l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ⁽¹⁾.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices ⁽²⁾ et couvrent entre 63% et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris la Défense, le 11 février 2025

KPMG S.A.

Caroline Bruno Diaz
Associée

Fanny Houlliot
Expert ESG

(1) Résilience et valeur verte et Achats responsables.

(2) Carmila France ; Carmila Espagne.

Annexe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Politique de sécurité et santé ainsi que les résultats obtenus
 Mesures de réduction des émissions de gaz à effet de serre
 Analyse et actions mises en place en faveur d'une meilleure gestion des déchets
 Actions de sensibilisation aux pratiques écoresponsables
 Actions de maîtrise de l'empreinte environnementale
 Dialogue avec les parties prenantes
 Actions en faveur de l'innovation et de l'entrepreneuriat
 Charte visant à promouvoir des achats responsables

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

INFORMATIONS SOCIALES

Effectif en CDI (en temps partiel et en temps complet) au 31/12
 Part des collaborateurs ayant eu accès à une formation
 Part des employés exposés aux risques de corruption ou de trafic d'influence qui ont suivi une formation dédiée
 Index égalité professionnelle femmes-hommes
 Écart salarial des cadres
 Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt

INFORMATIONS SOCIÉTALES

Part des centres avec direction de centre qui ont un dispositif pour l'emploi
 NPS clients-visiteurs
 NPS commerçants
 Taux de satisfaction des clients-visiteurs
 Taux de satisfaction commerçants
 Part des centres ayant proposé au moins une animation RSE dans l'année

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Consommation d'énergie et intensité énergétique des parties communes
 Intensité carbone des parties communes (*market based* et *location based*)
 Total des émissions de gaz à effet de serre - scopes 1, 2 et 3 (*market based* et *location based*)
 Part des centres disposant d'une action en faveur de la biodiversité
 Taux de valorisation des déchets
 Intensité hydrique (consommation d'eau par visiteur)
 Taux de certification environnementale



5

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1	La gouvernance de Carmila	157	5.3	Conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants et L. 225-42-1 du Code de commerce	197
5.1.1	Présentation de la Direction Générale	157			
5.1.2	Présentation du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés	160			
5.1.3	Fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés	178	5.4	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	197
5.2	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux	185			
5.2.1	Synthèse des politiques de rémunération des mandataires sociaux exécutifs	185			
5.2.2	Application des politiques de rémunération des mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (articles L. 22-10-9 I et L. 22-10-34 II du Code de commerce)	186			
5.2.3	Politiques de rémunération attribuables aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025	193			

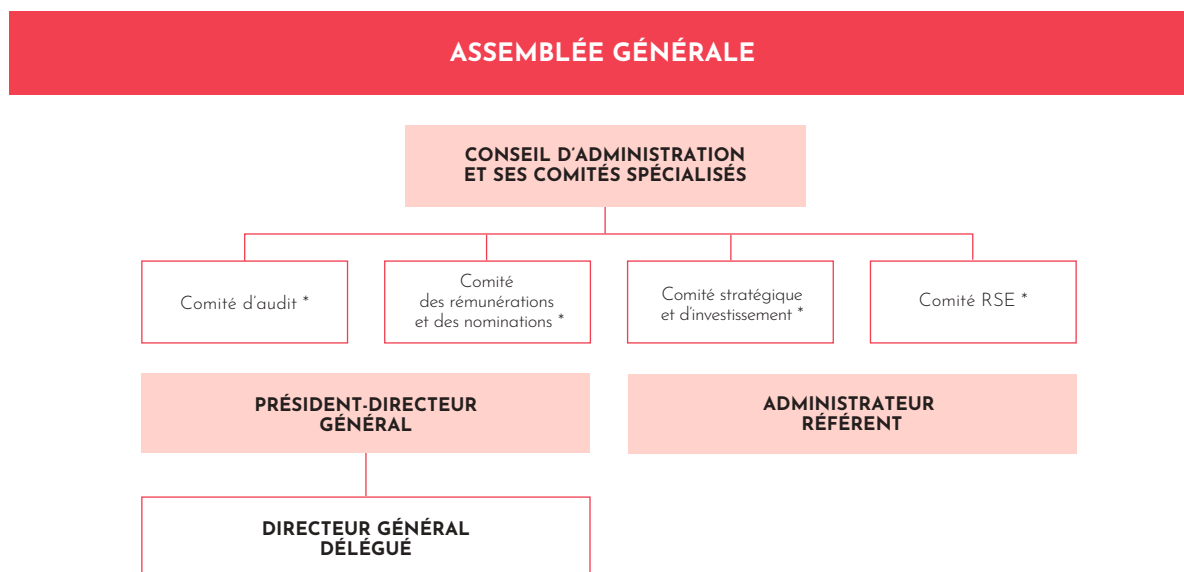
Les règles de fonctionnement des organes de gouvernement d'entreprise sont régies par les dispositions légales, les Statuts de la Société ainsi que le Règlement intérieur mis en place par le Conseil d'administration.

Le Règlement intérieur précise notamment les modalités d'organisation des réunions du Conseil d'administration, ses pouvoirs en complément des dispositions légales et statutaires de la Société, et enfin traite de la création, du rôle et des attributions des comités du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration veille à ce que le Règlement intérieur fasse l'objet d'une revue régulière en vue de son adaptation aux évolutions des règles et des pratiques de gouvernement d'entreprise.

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise (Code AFEP-MEDEF) révisé en décembre 2022. Ce Code est consultable au lieu du siège social de la Société et sur les sites du MEDEF, www.medef.com et de l'AFEP, www.afep.com.

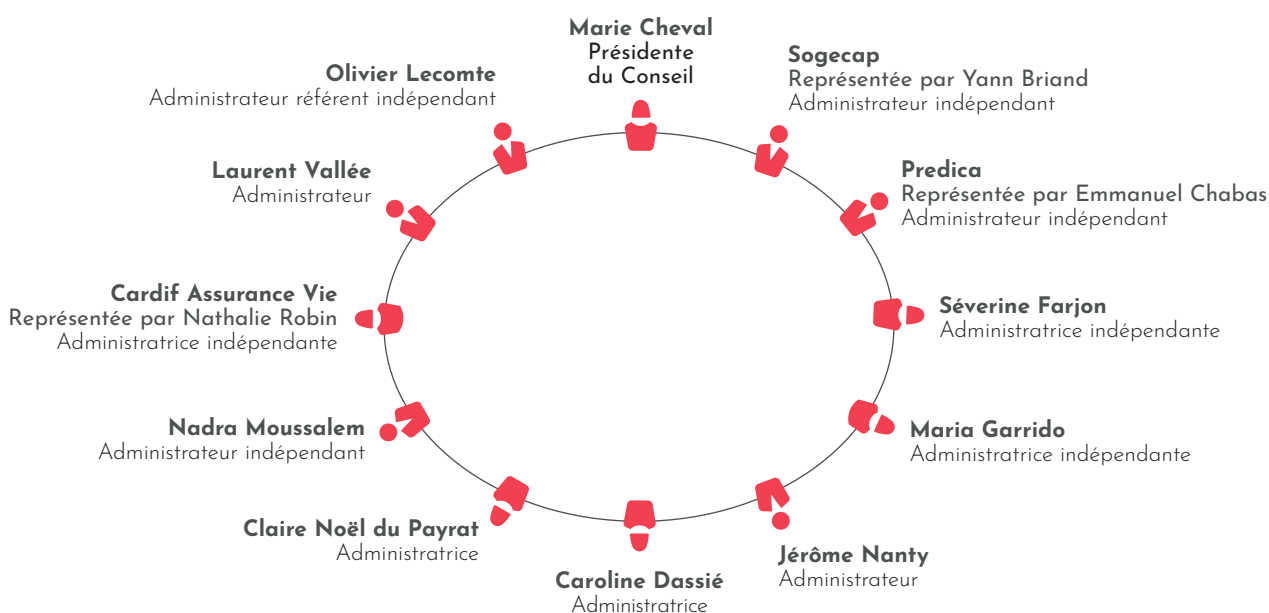
Conformément au Code AFEP-MEDEF, et en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, il est précisé que la Société se conforme à l'ensemble des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE



* Comité présidé par un administrateur indépendant.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2024



5.1 LA GOUVERNANCE DE CARMILA

5.1.1 Présentation de la Direction Générale

5.1.1.1 Modalités d'exercice de la Direction Générale

Conformément à l'article 14 des Statuts de la Société, le mode d'exercice de la Direction Générale de la Société est décidé par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration, lors de la séance du 12 juin 2017, avait décidé de ne pas maintenir la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général jusqu'alors en vigueur, afin de privilégier l'efficacité du processus de décision au sein de la Société et de renforcer la cohésion de l'organisation sociale.

Le 2 novembre 2020, le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, nommé Madame Marie Cheval en qualité de Présidente-Directrice Générale, avec effet à compter du 3 novembre 2020 et ce, jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Lors de l'Assemblée générale du 24 avril 2024, son mandat d'Administratrice a été renouvelé jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Sur proposition de la Présidente-Directrice Générale, le Conseil d'administration a, le 24 avril 2024, confirmé le mandat de Monsieur Sébastien Vanhoove, en qualité de Directeur Général Délégué.

Présentation de la Direction Générale

Marie CHEVAL - Présidente-Directrice Générale



Madame Marie Cheval est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et ancienne élève de l'ENA. Madame Marie Cheval rejoint l'Inspection générale des finances en 1999. Entre 2002 et 2011, elle exerce plusieurs fonctions au sein du groupe La Poste : Directrice de la Stratégie des Services Financiers de La Poste puis de La Banque Postale ; Directrice Marketing et Commerciale (2006-2009) puis Directrice des Opérations de La Banque Postale (2009-2011). En 2011, Marie Cheval rejoint le groupe Société Générale comme Directrice *Global Transaction and Payment Services*. Elle devient Directrice Générale de Boursorama en 2013. Madame Marie Cheval rejoint le groupe Carrefour le 2 octobre 2017 et est nommée Directrice Exécutive Clients, Services et Transformation Digitale puis en septembre 2018 Directrice Exécutive Hypermarchés France et des Services Financiers Groupe.

Madame Marie Cheval, administratrice de Carmila depuis 2017, a été nommée Présidente-Directrice Générale par le Conseil d'administration en date du 2 novembre 2020, en remplacement de Monsieur Alexandre de Palmas. Depuis mars 2023, Madame Marie Cheval est également Présidente de la Fédération des acteurs du commerce dans les territoires (FACT).

Sébastien VANHOOVE - Directeur Général Délégué



Monsieur Sébastien Vanhoove est diplômé d'un DESS Juriste d'entreprise de l'université de Lille et d'un DESS Certificat d'aptitude à l'administration des entreprises de l'IAE de Caen. Il a débuté sa carrière en tant que juriste puis responsable juridique au sein d'Immochan et Gesceco puis de l'Immobilier Carrefour. Il a ensuite rejoint la Société A2C, membre du Groupe SNCF, où il a occupé successivement, de 2003 à 2013, les fonctions de Directeur Juridique et Gestion Locative, Directeur des Opérations, puis Directeur Général Adjoint du groupe, en charge de la définition et de la mise en œuvre de la politique de valorisation des espaces commerciaux adaptée à chaque type de gare. En 2014, il a rejoint Carrefour Property France où il a occupé successivement les fonctions de Directeur des Opérations et Directeur Délégué. Il est, depuis novembre 2017, Président de Carrefour Property France, en charge du management des collaborateurs, du pilotage opérationnel de l'ensemble des projets et de la gestion des sites, de la définition et de la mise en œuvre des projets de développement, d'extension et de restructuration et, depuis octobre 2019, du management fonctionnel de Carrefour Property Espagne et Italie.

En août 2018, Monsieur Sébastien Vanhoove est nommé Directeur Général Délégué de la société Carmila, et son mandat a été confirmé le 26 juin 2019, suite à la nomination de Monsieur Alexandre de Palmas en qualité de Président-Directeur Général, puis le 26 novembre 2020, lors de la nomination de Madame Marie Cheval en qualité de Présidente-Directrice Générale.

5.1.1.2 Pouvoirs de la Direction Générale

Décisions nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'administration

À titre de règle interne et sans préjudice des lois et règlements applicables, aucune des décisions suivantes (en ce compris leurs principales modalités) ne peut être valablement prise, sans avoir été préalablement approuvée par le Conseil à la majorité simple des voix des administrateurs présents ou représentés :

- (i) toute opération ou accord susceptible d'affecter la stratégie de la Société et de ses filiales, leur périmètre d'activité ou leur régime fiscal ;
- (ii) toute opération affectant immédiatement ou à terme le capital de la Société ou de l'une des filiales (fusion, scission, apport partiel d'actifs, augmentation ou réduction de capital, émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une des filiales, etc.), sauf lorsqu'il s'agit d'opérations internes au Groupe constitué par la Société et ses filiales ;
- (iii) l'approbation du budget annuel de la Société et de ses filiales (incluant le compte de résultat, un bilan, un plan de financement annuel et un plan d'investissement (Capex) annuel) ;
- (iv) toute opération ou engagement lorsqu'elle ou il dépasse un montant supérieur à 15 millions d'euros, et notamment :
 - a. tout projet de transfert (notamment sous la forme d'apport, d'échange, d'acquisition ou de cession) d'actif ou droit immobilier ou corporel, de créances, de droits au bail ou autres valeurs incorporelles par la Société ou l'une de ses filiales (le seuil de 15 millions étant interprété en valeur d'actifs hors taxes et hors droits),
 - b. tout projet de transfert total ou partiel (notamment sous la forme de souscription, d'apport, d'échange, d'acquisition ou de cession) de titres ou valeurs mobilières dans tout groupement ou société, de droit ou de fait, par la Société ou l'une de ses filiales,
 - c. tout projet d'investissement (Capex) à la charge de la Société et/ou des filiales et relatif aux actifs immobiliers détenus (notamment plan de rénovation ou d'extension), et
 - d. tout projet de transaction et tout compromis de la Société ou l'une de ses filiales, en cas de litige.

L'autorisation préalable visée au présent paragraphe (iv) ne s'applique pas aux opérations internes au Groupe constitué par la Société et ses filiales ;
- (v) tout projet en vue de l'octroi par la Société ou l'une de ses filiales d'un prêt, d'une avance de trésorerie ou d'une avance en compte courant à une personne ou entité qui n'est pas une filiale au-delà d'un montant annuel global pour la Société et ses filiales de 5 millions d'euros pour l'ensemble des prêts et avances accordés ;
- (vi) la souscription de toute dette financière par la Société et ses filiales, en ce compris par voie d'émission de titres de créance (à l'exception des avances d'associés consenties par la Société aux filiales), tout refinancement, prorogation, renouvellement, ou toute modification de l'endettement financier existant, dans chaque cas pour un montant supérieur ou égal à 200 millions d'euros par opération, le Directeur Général rendant compte au Conseil des opérations inférieures à ce montant ;
- (vii) l'octroi de cautions, avals, garanties, sûretés ou privilèges par la Société ou ses filiales (i) consentis à des tiers pour un montant annuel supérieur ou égal à 500 000 euros par engagement et au-delà d'un montant annuel global de 5 millions d'euros pour la Société et ses filiales et (ii) consentis à des filiales pour un montant annuel supérieur ou égal à 10 millions d'euros par engagement et au-delà d'un montant annuel global de 100 millions d'euros pour la Société et ses filiales ;

(viii) la fixation ou la modification substantielle du cadre général et des conditions financières des missions portant sur la gestion locative, l'asset management, la direction de centre, la commercialisation ou le *specialty leasing* relatifs aux actifs immobiliers détenus par la Société et ses filiales lorsque ces missions font l'objet d'un contrat avec un Actionnaire de référence (« Actionnaire de référence » étant entendu comme toute entité ayant directement ou indirectement une influence notable sur la Société) et/ou tout Affilié de cet Actionnaire de référence et la résiliation anticipée ou le renouvellement de ces contrats (la conclusion ou la modification de ces contrats n'étant pas soumis au Conseil dès lors qu'ils sont conformes au cadre général et aux conditions financières approuvés par le Conseil, c'est-à-dire qu'ils constituent des contrats conclus en application du cadre général préalablement approuvé par le Conseil). Les administrateurs représentant l'Actionnaire de référence (autres que le Président) ne prendront pas part au vote sur ces décisions ; et

(ix) la conclusion, la modification substantielle, la résiliation anticipée ou le renouvellement de tout contrat mentionné ci-dessous entre (a) la Société et/ou l'une de ses filiales, d'une part, et (b) un Actionnaire de référence et/ou tout Affilié de cet Actionnaire de référence, d'autre part :

- a. la Convention Rénovations et Développements,
- b. tout contrat portant sur des prestations de services administratifs et comptables pour un montant excédant individuellement par contrat un montant de 200 000 euros hors taxes par an,
- c. tout contrat portant sur l'octroi de prêts, avances, cautions, avals, garanties, sûretés ou privilèges en faveur d'un Actionnaire de référence et/ou tout Affilié de cet Actionnaire de référence,
- d. tout contrat portant sur le transfert (notamment sous la forme d'apport, d'échange, d'acquisition ou de cession) d'actif immobilier ou corporel, de titres ou valeurs mobilières ou droits incorporels pour un montant excédant individuellement 2 millions d'euros (hors taxes et hors droits), ou
- e. tout autre contrat dont le montant total devant être versé au titre dudit contrat excède 2 millions d'euros hors taxes par an, autre que (a) les contrats conclus ou les opérations réalisées en application de la Convention Rénovations et Développements et/ou des contrats mentionnés ci-dessus et (b) les conventions conclues dans le cours normal des affaires (le cours normal des affaires étant réputé inclure, notamment, la maintenance, la rénovation et les développements relatifs aux actifs immobiliers détenus par la Société et ses filiales).

Les administrateurs représentant l'actionnaire de référence ne prennent pas part au vote sur ces décisions.

Aux fins de ce qui précède :

- (i) « Affilié » désigne, par rapport à une personne, toute entité qui, directement ou indirectement par l'intermédiaire d'une ou plusieurs entités, contrôle cette personne, est contrôlée par cette personne, ou est sous le même Contrôle que cette personne ;
- (ii) « Contrôle » désigne, par rapport à une personne, le fait de détenir, directement ou indirectement, au moins cinquante pour cent (50%) du capital et des droits de vote de cette personne ; et
- (iii) « Filiale » désigne, à tout moment, toute entité Contrôlée, directement ou indirectement, par la Société.

5.1.1.3 Mise en œuvre d'une politique de diversité et de mixité au sein des instances dirigeantes

La Direction Générale de Carmila a toujours porté beaucoup d'attention à la diversité des profils recrutés ainsi qu'à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

La politique de diversité, mise en œuvre dès le processus de recrutement jusqu'à l'élaboration des plans de succession, vise à assurer un équilibre de représentation non seulement en termes de genre, mais également d'âge, de nationalités et d'origines professionnelles.

Carmila a signé la Charte de la diversité le 28 septembre 2018 et a établi une Charte du recrutement responsable visant notamment à garantir le strict respect du principe de non-discrimination à l'embauche, à tous les niveaux de poste.

Concernant la mixité au sein des instances dirigeantes, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, la Direction Générale de Carmila a proposé des objectifs de mixité ainsi qu'un plan d'actions au Conseil d'administration lors de sa séance du 14 mars 2025.

Au 31 décembre 2024, le Comité exécutif de Carmila comprend 10 membres dont 5 femmes.

L'index égalité professionnelle figure dans les critères de performance du Plan d'Attribution Gratuite d'Actions de Préférence (PAGAP) 2020 ainsi que dans le Plan d'Attribution Gratuite d'Actions (PAG) 2021 de Carmila. L'engagement a été pris de calculer cet Index sur les trois pays du Groupe (France, Espagne et Italie). En 2024, l'index égalité professionnelle sur les trois pays est de 95/100.

Chaque année, la Commission de l'égalité professionnelle formée au sein du Comité social d'entreprise fait un bilan de la situation et formule des propositions visant à améliorer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de Carmila, tous statuts confondus.

En décembre 2021, Carmila a signé la Charte de la parité dans l'immobilier par le biais de laquelle Carmila s'engage à atteindre des objectifs de parité et de mixité.

La Direction des Ressources Humaines, en collaboration avec la Direction RSE de Carmila, définit chaque année des objectifs avec indicateurs de suivi, permettant la mise en place d'actions concrètes en faveur de la mixité des instances dirigeantes.

Pour illustrer la politique menée en matière de diversité et de mixité et pour sa première participation, Carmila est entré directement à la 11^e place sur 120 au palmarès de la féminisation des instances dirigeantes du SBF 120.

5.1.1.4 Examen d'un plan de succession applicable aux mandataires sociaux et principaux cadres dirigeants

Le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, examiné lors de sa séance du 23 mars 2023, un plan de succession d'urgence et un plan de succession à moyen/long termes applicables aux mandataires sociaux ainsi qu'à l'ensemble des membres de la Direction de la Société. Ce plan de succession a fait l'objet d'une nouvelle analyse et d'une actualisation par le Comité des rémunérations et des nominations lors de sa séance du 6 mars 2025 et par le Conseil d'administration du 14 mars 2025.

5.1.2 Présentation du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés

5.1.2.1 Composition du Conseil d'administration et des comités au 31 décembre 2024

Le Conseil d'administration de la Société doit être composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, conformément aux Statuts en vigueur. Au 31 décembre 2024, le Conseil d'administration est composé de douze (12) administrateurs dont un (1) administrateur référent.

La durée des mandats des administrateurs est de quatre années étant précisé qu'il est prévu, de façon à ce que le Conseil d'administration soit renouvelé chaque année par roulement, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, que l'Assemblée générale puisse désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée différente n'excédant pas quatre ans.

Le tableau ci-dessous présente la composition du Conseil d'administration de la Société au 31 décembre 2024.

Membres du Conseil d'administration	Sexe	Nationalité	Âge	Indépendance	Date de première nomination	Date de début d'exercice du mandat en cours	Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Ancienneté au Conseil	Nombre de titres détenus	Présence dans des comités
Marie Cheval Présidente-Directrice Générale	F	France	50 ans	Non	03/10/2017	29/06/2020	31/12/2027	87 mois	50 187	CSI CRSE
Olivier Lecomte Administrateur référent	H	France	59 ans	Oui	12/06/2017	29/06/2020	31/12/2027	90 mois	4 131	CAU (Président) CRN
Sogecap (rep. par Yann Briand) Administrateur	H	France	50 ans	Oui	12/06/2017	18/05/2021	31/12/2024	90 mois	8 688 921	CAU
Predica (rep. par Emmanuel Chabas) Administrateur	H	France	48 ans	Oui	12/06/2017	18/05/2021	31/12/2024	90 mois	14 068 956	CSI
Séverine Farjon Administratrice	F	France	49 ans	Oui	12/06/2017	16/05/2019	31/12/2026	90 mois	1 001	CRN (Présidente) CRSE (Présidente)
Maria Garrido Administratrice	F	Espagne	51 ans	Oui	16/05/2018	16/05/2018	31/12/2025	79 mois	1 000	CAU CRSE
Nadra Moussalem Administrateur	H	France	48 ans	Oui	12/06/2017	29/06/2020	31/12/2027	90 mois	1 000	CSI
Jérôme Nanty Administrateur	H	France	63 ans	Non	03/04/2019	16/05/2019	31/12/2026	69 mois	1 000	CRN CSI
Claire Noël du Payrat Administratrice	F	France	56 ans	Non	24/10/2018	16/05/2019	31/12/2026	74 mois	1 000	CAU
Caroline Dassié Administratrice	F	France	52 ans	Non	07/03/2024 ⁽²⁾	07/03/2024	31/12/2024	10 mois	1 000	-
Cardif Assurance Vie (rep. par Nathalie Robin) Administratrice	F	France	62 ans	Oui	12/06/2017	18/05/2021	31/12/2024	90 mois	12 934 397	CSI (Présidente) CRSE
Laurent Vallée Administrateur	H	France	53 ans	Non	04/09/2017	29/06/2020	31/12/2027	88 mois	1 000	CSI CRN CRSE

CAU : Comité d'audit. / CRN : Comité des rémunérations et des nominations. / CSI : Comité stratégique et d'investissement. / CRSE : Comité RSE.

(1) Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos.

(2) Date de cooptation : ratifiée par l'Assemblée générale annuelle 2024.

5.1.2.2 Évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses comités au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Les changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 sont indiqués ci-dessous.

	Départs	Nominations/cooptations	Renouvellements
Conseil d'administration	Élodie Perthuisot Laurent Luccioni	Caroline Dassié	Marie Cheval Olivier Lecomte Nadra Moussalem Laurent Vallée
Comité d'audit	-	-	Olivier Lecomte
Comité stratégique et d'investissement	-	-	Marie Cheval Nadra Moussalem Laurent Vallée
Comité des rémunérations et des nominations	Laurent Luccioni Laurent Vallée	-	Olivier Lecomte
Comité RSE	-	-	Marie Cheval Laurent Vallée

Évolution de la composition du Conseil d'administration en 2024

L'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2024 a décidé de renouveler les mandats d'administrateurs de Madame Marie Cheval, Monsieur Olivier Lecomte, Monsieur Nadra Moussalem et Monsieur Laurent Vallée, pour une durée de quatre (4) ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

La cooptation de Madame Caroline Dassié en qualité d'Administratrice, intervenue lors de la réunion du Conseil d'administration du 7 mars 2024, en remplacement de Madame Élodie Perthuisot, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, a également été ratifiée par l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2024.

Le Conseil d'administration de la Société est composé de 12 administrateurs.

Évolution de la composition des comités spécialisés du Conseil d'administration en 2024

Le mandat d'administratrice de Madame Marie Cheval ayant été renouvelé, cette dernière a été renouvelée en qualité de membre du Comité stratégique et d'investissement et membre du Comité RSE.

Le mandat d'administrateur de Monsieur Olivier Lecomte ayant été renouvelé, ce dernier a été renouvelé en qualité de membre du Comité d'audit et membre du Comité des rémunérations et des nominations.

Le mandat d'administrateur de Monsieur Nadra Moussalem ayant été renouvelé, ce dernier a été renouvelé en qualité de membre du Comité stratégique et d'investissement.

Le mandat d'administratrice de Monsieur Laurent Vallée ayant été renouvelé, ce dernier a été renouvelé en qualité de membre du Comité stratégique et d'investissement et membre du Comité des rémunérations et des nominations.

Évolutions récentes de la composition du Conseil d'administration

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2025 de renouveler les mandats de Madame Caroline Dassié, Cardif Assurance Vie représentée par Madame Nathalie Robin, Sogecap représentée par Monsieur Yann Briand et Predica représentée par Madame Florence Habib-Deloncle, pour une durée de quatre (4) ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Conseil d'administration de la Société est composé de 12 administrateurs.

5.1.2.3 Diversité, parité et complémentarité des compétences des administrateurs

Une composition reflétant la structure actionnariale

Au 31 décembre 2024, le Conseil d'administration de Carmila est composé de 12 administrateurs :

- la Présidente-Directrice Générale : Madame Marie Cheval ;
- sept (7) administrateurs indépendants, dont trois (3) représentants permanents d'actionnaires institutionnels : Monsieur Yann Briand, représentant permanent de la société Sogecap ; Monsieur Emmanuel Chabas, représentant permanent de la société Predica ; Madame Nathalie Robin, représentante permanente de la société Cardif Assurance Vie ; ainsi que Madame Séverine Farjon ; Madame Maria Garrido ; Monsieur Nadra Moussalem et Monsieur Olivier Lecomte, Administrateur référent ;
- quatre (4) administrateurs représentant l'Actionnaire de référence Carrefour : Mesdames Claire Noël du Payrat et Caroline Dassié, et Messieurs Laurent Vallée et Jérôme Nanty.

Le Conseil d'administration s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités spécialisés, afin de garantir la représentativité actionnariale, mais également l'indépendance nécessaire à l'accomplissement de leurs missions. La répartition du capital de Carmila au 31 décembre 2024 se trouve au Chapitre 7 du présent document.

Un Conseil composé d'une majorité d'administrateurs indépendants

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit qu'il appartient, chaque année, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, d'examiner la situation de chacun de ses administrateurs au regard de son indépendance.

Selon le Code AFEP-MEDEF, un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi, par administrateur indépendant, il faut entendre, non pas seulement administrateur non exécutif c'est-à-dire n'exerçant pas de fonctions de direction de la Société ou de son Groupe, mais encore dépourvu de liens d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci.

Pour qualifier un administrateur d'indépendant, le Conseil d'administration s'est référé aux critères spécifiés par le Code AFEP-MEDEF :

- **critère 1** : ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq dernières années :
 - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société que celle-ci consolide ;
- **critère 2** : 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 ;
- **critère 3** : ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- **critère 4** : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- **critère 5** : ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- **critère 6** : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans ;
- **critère 7** : ne pas avoir perçu, en tant que mandataire social non-exécutif, une rémunération variable en numéraire ou en titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ;
- **critère 8** : ne pas représenter un actionnaire important de la Société ou sa société mère. Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des rémunérations et des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

L'analyse du caractère significatif de la relation d'affaires a porté sur plusieurs critères : l'antériorité et l'historique de la relation contractuelle entre le groupe Carmila et le groupe au sein duquel un administrateur de la Société exerce un mandat social ou une fonction exécutive, l'application à la relation contractuelle de conditions normales de marché, l'absence de dépendance économique ou d'exclusivité, la proportion non significative de chiffre d'affaires résultant des relations d'affaires entre le groupe concerné et le groupe Carmila.

En application du Règlement intérieur du Conseil d'administration, chaque administrateur exprime librement ses positions et s'engage en toutes circonstances à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui et pouvant émaner d'autres administrateurs, de groupes particuliers d'actionnaires, de créanciers, de fournisseurs et en général de tous tiers. Il s'engage à ne pas rechercher ni accepter de la Société ou de sociétés liées à celle-ci, directement ou indirectement, des avantages susceptibles d'être considérés comme étant de nature à compromettre son indépendance.

Le Conseil d'administration, après avis du Comité des rémunérations et des nominations, a procédé le 6 mars 2025, à l'évaluation annuelle du caractère indépendant des administrateurs.

Au regard des critères définis par le Code AFEP-MEDEF, le Conseil a considéré que Madame Nathalie Robin (représentant permanent de Cardif Assurance Vie), Monsieur Yann Briand (représentant permanent de Sogecap), Madame Florence Habib-Deloncle (représentant permanent de Prédica), de même que les personnes morales dont ils sont les représentants permanents, ainsi que Madame Séverine Farjon, Madame Maria Garrido, Monsieur Olivier Lecomte et Monsieur Nadra Moussalem sont des administrateurs indépendants.

Le Conseil d'administration, après avis du Comité des rémunérations et des nominations de Carmila, a considéré que le fait que des administrateurs représentent certains actionnaires (à savoir Cardif Assurance Vie, Predica et Sogecap, directement ou à travers d'autres entités de leur groupe) n'affecte pas leur indépendance. Le Conseil a notamment tenu compte à cet égard de l'absence de contrôle de la Société par ces derniers, de la qualité d'investisseur institutionnel de ces actionnaires, de l'absence de relations d'affaires significatives ainsi que de l'absence de conflit d'intérêts potentiel.

Le Conseil d'administration de la Société comprend ainsi sept (7) administrateurs qualifiés comme indépendants au regard des critères adoptés par la Société sur un total de douze (12) administrateurs, soit 58,33%, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

La situation au 31 décembre 2024 de tous les administrateurs au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF figure ci-dessous.

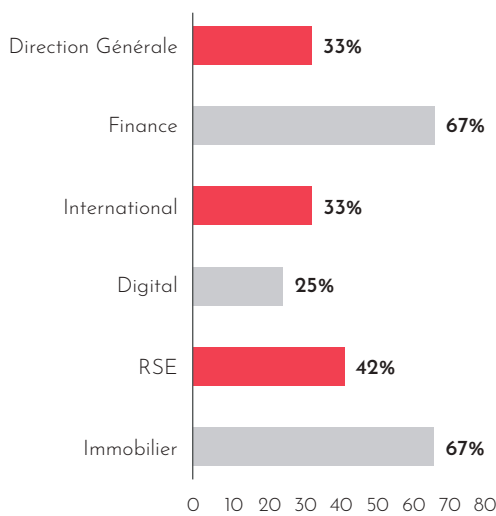
	Marie Cheval	Olivier Lecomte	Sogecap (rep. par Yann Briand)	Predica (rep. par Emmanuel Chabas)	Séverine Farjon	Maria Garrido	Nadra Moussalem	Jérôme Nanty	Claire Noël du Payrat	Caroline Dassié	Cardif Assurance Vie (rep. par Nathalie Robin)	Laurent Vallée
Critère 1 : salarié et/ou mandataire social au cours des cinq années précédentes	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : statut de l'actionnaire important	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	X	✓	X
Indépendance	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	Oui	Non

Parité au sein du Conseil

Avec un taux supérieur aux exigences légales applicables, le Conseil d'administration de Carmila comprend au 31 décembre 2024, six (6) femmes sur douze (12) administrateurs, soit un taux de 50%. Le Conseil d'administration veille également à ce que la représentation équilibrée des hommes et des femmes soit respectée au sein de la composition de ses comités spécialisés. Ainsi, le Comité RSE est majoritairement composé de femmes, le Comité d'audit est composé pour moitié de femmes, et trois des comités spécialisés sur quatre sont présidés par des femmes.

Des compétences variées, transversales et complémentaires

Le Conseil d'administration conforte également la diversité de ses compétences avec des membres expérimentés et à l'expertise éprouvée tant en matière d'immobilier, de finance, de digital, de RSE mais également d'expériences de Direction Générale d'entreprise :



Mise en œuvre d'une politique de diversité

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, veille à l'application des recommandations du Code AFEP-MEDEF concernant sa composition, l'équilibre quant à la diversité des compétences, l'expérience professionnelle, la représentation de chaque sexe et l'âge des administrateurs, dans des proportions conformes aux exigences légales applicables. Il évalue ainsi périodiquement sa taille et sa composition, ainsi que celles de ses comités spécialisés.

La politique de diversité mise en œuvre par le Conseil d'administration vise à disposer d'une composition reflétant la diversité des parties prenantes de la Société (réseaux partenaires, actionnaires) mais également assurer un bon équilibre et une juste répartition des expériences, qualifications, cultures, âges, nationalités et ancienneté en adéquation avec les besoins de la Société.

Les renouvellements d'administrateurs sont proposés au regard de cet équilibre, et de la nécessité d'avoir des compétences variées et complémentaires répondant aux axes stratégiques de la Société.

Lors de sa séance du 14 mars 2025, le Conseil d'administration a procédé à l'analyse de sa composition et de son fonctionnement, et a estimé sa taille appropriée, une représentation équilibrée entre les femmes et les hommes supérieure aux exigences légales, une proportion d'administrateurs indépendants également supérieure aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, ainsi qu'une diversité de compétences et d'expériences en adéquation avec les axes stratégiques de la Société.

5.1.2.4 Biographies des administrateurs au 31 décembre 2024

En application du Règlement intérieur de la Société, l'acceptation de la fonction d'administrateur entraîne l'engagement de respecter les règles déontologiques telles que définies par le Code AFEP-MEDEF et en particulier de ne pas accepter plus de quatre (4) autres mandats d'administrateurs dans des sociétés cotées, y compris étrangères, extérieures à son Groupe.

Chaque administrateur doit (i) communiquer au Président du Conseil, préalablement à sa nomination, la liste exhaustive et précise de ses mandats et fonctions salariées ou autres au sein de toute entreprise, (ii) informer immédiatement le Président du Conseil de toute modification de celle-ci intervenant au cours de son mandat.

Le Conseil d'administration n'a pas été sollicité par un dirigeant mandataire social dans le cadre de l'acceptation d'un nouveau mandat social dans une société cotée au cours de l'exercice.

Les principaux mandats et fonctions exercés par les administrateurs de Carmila au cours des cinq dernières années sont les suivants :



Marie CHEVAL

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Présidente-Directrice Générale
Membre du Comité stratégique et d'investissement
Membre du Comité RSE

Années de présence : 7 ans

Née le : 15 septembre 1974
Nationalité : Française
Nombre d'actions détenues dans la Société : 50 187
Date de 1^{re} nomination au sein du Conseil d'administration : 3 octobre 2017
Date de renouvellement du mandat en cours : Assemblée générale du 24 avril 2024
Date de fin de mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2027

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Marie Cheval est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et ancienne élève de l'ENA. Marie Cheval rejoint l'Inspection Générale des Finances en 1999. Entre 2002 et 2011, elle exerce plusieurs fonctions au sein du groupe La Poste : Directrice de la Stratégie des Services Financiers de La Poste puis de La Banque Postale ; Directrice Marketing et Commerciale (2006-2009) puis Directrice des Opérations de La Banque Postale (2009-2011). En 2011, Marie Cheval rejoint le groupe Société Générale comme Directrice *Global Transaction and Payment Services*. Elle devient Directrice Générale de Boursorama en 2013. Marie Cheval rejoint le groupe Carrefour le 2 octobre 2017 et est nommée Directrice Exécutive Clients, Services et Transformation Digitale puis en septembre 2018 Directrice Exécutive Hypermarchés France et des Services Financiers Groupe. Madame Marie Cheval, administratrice de Carmila depuis 2017, a été nommée Présidente-Directrice Générale par le Conseil d'administration lors de sa séance du 2 novembre 2020. Depuis mars 2023, Madame Marie Cheval est également Présidente de la Fédération des acteurs du commerce dans les territoires (FACT).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Néant.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

- Vice-Présidente du Conseil de surveillance, membre du Comité d'audit et du Comité de la stratégie de Laurent Perrier (France)
- Vice-Présidente du Conseil de surveillance et Présidente du Comité des rémunérations du groupe M6 (France)

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Administratrice de SRP Groupe (France)
- Présidente de Carrefour Omnical
- Présidente de Digital Media Shopper
- Administratrice de Market Pay
- Administratrice de Carrefour Banque



Olivier LECOMTE

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administrateur référent
Président du Comité d'audit
Membre du Comité des rémunérations et des nominations

Années de présence : 7,5 ans

Né le : 7 août 1965

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
dans la Société : 4 131

Date de 1^{re} nomination au
sein du Conseil
d'administration : 12 juin 2017

Date de renouvellement
du mandat en cours :
Assemblée générale
du 24 avril 2024

Date de fin de mandat :
Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2027

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Olivier Lecomte est diplômé de l'École centrale Paris. Il a débuté sa carrière en tant qu'*Investment Banker* à Londres et Paris, à la Société Générale puis chez Demachy, Worms & Cie. Il a ensuite rejoint le groupe Unibail, où il a occupé successivement, de 1994 à 2002, les fonctions de Directeur du Développement, Président d'Espace Expansion puis Directeur Général Adjoint du groupe en charge des divisions Centres commerciaux et Congrès-expositions. De 2010 à 2014, il a présidé le Laboratoire Paris-Région Innovation (Paris Lab). Il était également administrateur de l'association Paris & Co. Il est co-fondateur d'une start-up de biotechnologie (Theravectys, issue de la recherche Institut Pasteur), administrateur de S.A. Ingénieurs de l'École centrale des Arts et Manufactures, membre de la Commission de surveillance et de la Cellule des événements indésirables graves du CHU Robert-Debré, membre du Comité de pilotage du site de recherche intégré sur le cancer (SIRIC) de l'Institut Gustave Roussy et membre du Comité de pilotage de la chaire « Bloc OPératoire Augmenté » AP-HP/Institut Mines-Telecom, ainsi que depuis 2003, professeur à l'École centrale Paris.

Olivier Lecomte est l'administrateur-référent de la société Carmila, depuis sa nomination le 12 juin 2017.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

- Administrateur, Président du Comité d'audit et des risques, membre du Comité des nominations et des rémunérations, Icade

Sociétés non cotées

- Président de MSOF Consulting SASU
- Administrateur du fonds de dotation « Alba »
- Professeur à l'École centrale de Paris (CentraleSupélec) en disponibilité
- Membre du Comité de pilotage de la chaire « Bloc OPératoire Augmenté (BOPA) » AP-HP/Institut Mines-Telecom

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Administrateur et Président du Comité d'audit et des Risques de la société Orpéa
- Membre de la Commission de surveillance et de la Cellule des événements indésirables graves de l'hôpital Robert Debré
- Membre du Comité de pilotage du Siric, Socrate/Institut Gustave Roussy
- Administrateur de l'association Paris & Co
- Administrateur de Carmila S.A.S.
- Administrateur de S.A. Ingénieurs de l'École centrale des Arts et Manufactures



Yann BRIAND, représentant de SOGECAP

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administrateur
Membre du Comité d'audit

Années de présence : 7,5 ans

Né le : 31 mai 1974

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
par SOGECAP dans la
Société : 8 688 921

Date de 1^{re} nomination
au sein du Conseil
d'administration : 12 juin 2017

Date de renouvellement
du mandat en cours :

Assemblée générale
du 18 mai 2021

Date de fin de mandat :

Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2024

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Yann Briand est titulaire d'un Magistère de Gestion et Aménagement de l'Espace et des Collectivités Locales (Paris IV) et d'un 3^e cycle en Immobilier d'Entreprise (Paris I). Depuis 1999, il a effectué son parcours au sein d'Arthur Andersen, General Electric, Catella et Société Générale en investissement, expertise et conseil immobilier. Depuis 2014, il est Directeur Immobilier de Sogecap en charge des activités d'investissement et d'asset management.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Directeur Immobilier de Sogecap

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés par
Monsieur Yann Briand au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de Covivio Hôtels (France)
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur, membre du Comité des nominations et rémunérations et membre du Comité d'investissements de Frey (France)

Sociétés non cotées

- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de BG 1 SA (Luxembourg)
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de Powerhouse Habitat
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de PWH
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de Praemia Healthcare
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur d'Icade Healthcare Europe
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de PREIM Healthcare
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de Otel France
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de Raise immobilier
- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de Raise immobilier Impact
- Administrateur de Kombon S.A.S.
- Directeur Général de Sogecap Real Estate

Mandats et fonctions exercés et échus de Monsieur
Yann Briand au cours des cinq dernières années :

- Représentant permanent de Sogecap, administrateur de Carmila S.A.S.
- Gérant de la société civile immobilière SGA RESIPARIS

Mandats et fonctions exercés par la société Sogecap
au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

- Administrateur de Selectirente
- Administrateur de Covivio Hôtels (France)
- Administrateur, membre du Comité des nominations et rémunérations et membre du Comité d'investissements de Frey (France)

Sociétés non cotées

- Administrateur de Sogelife (Luxembourg)
- Administrateur de BG1 SA
- Administrateur de SPICAV Otel
- Administrateur de Raise immobilier
- Administrateur de Raise immobilier Impact
- Administrateur de Fonds stratégique de participations
- Administrateur de S.A.S. Orientex Holdings
- Administrateur de PREIM Healthcare
- Administrateur de Powerhouse Habitat
- Administrateur de PWH
- Administrateur de Praemia Healthcare
- Administrateur d'Icade Healthcare Europe
- Administrateur de Wh HOLDCO ASSU, CARTE
- Administrateur de BLANCHE PARTENAIRES ASSU
- Président de SGI Holdings SIS
- Gérant des sociétés civiles Sogevimmo, Pierre Patrimoine, Sogepierre, SGI Immo 1, SGI Healthcare, SGI Immo 3, SGA Immo 5, SGA 45-56 Desmoulins, SGI 1-5 Astorg, SGI 10-16 Ville l'Évêque, SGI Caen, SGI Villette, SGI Visitation, SGI Kosmo, Société Civile Immobilière 89 Grande Armée, Massy 30 avenue Carnot et 83-85 Grande Armée, SGA Infrastructures

Mandats et fonctions exercés et échus de la société
Sogecap au cours des cinq dernières années :

- Administrateur de Carmila S.A.S.
- Gérant de la société civile immobilière Château Mazeyres Pomerol
- Administrateur d'Oradea Vie
- Administrateur de UIB Assurances
- Administrateur de Marocaine Vie (Maroc)



Emmanuel CHABAS, représentant de PREDICA

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administrateur
Membre du Comité stratégique et d'investissement

Années de présence : 7,5 ans

Né le : 8 décembre 1976
Nationalité : Française
Nombre d'actions détenues par PREDICA dans la Société : 14 068 956
Date de 1^{re} nomination au sein du Conseil d'administration : 12 juin 2017
Date de renouvellement du mandat en cours :
Assemblée générale du 18 mai 2021
Date de fin de mandat :
Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2024

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Emmanuel Chabas est diplômé de l'ESSEC. Il a débuté sa carrière en contrôle de gestion et audit interne au sein du groupe BNP PARIBAS en 2001. Il a ensuite rejoint BNP Paribas Cardif en 2006 en tant que responsable des acquisitions immobilières. De septembre 2015 à novembre 2024, il occupe le poste de Responsable des Placements Immobiliers de Crédit Agricole Assurances. En novembre 2024 il rejoint Amundi Immobilier comme Directeur de la gestion des fonds immobiliers.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Directeur de la gestion des fonds d'Amundi Immobilier

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés par Monsieur Emmanuel Chabas à titre individuel ou en qualité de représentant permanent de la société Prédica au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

- Membre du Conseil de surveillance de Covivio Hôtels (France)
- Censeur au Conseil de surveillance d'Argan (France)
- Membre du Conseil d'administration d'Icade (France)
- Membre du Conseil de surveillance de Patrimoine et Commerce (France)

Sociétés non cotées

- Membre du Conseil d'administration d'Accor Invest Group

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années à titre individuel ou en qualité de représentant permanent de la société Prédica au 31 décembre 2024 :

- Président de S.A.S. Francimmo Hotel
- Gérant de la Société de SCI Montparnasse Cotentin
- Administrateur de Siltel SA
- Gérant Lux Leudelage SARL
- Administrateur de Météore Italy SRL (Italie)
- Administrateur de Météore Alcala (Espagne)
- Président-Directeur Général de Foncière Hypersud
- Membre du Conseil de surveillance et de l'Assemblée générale de Covivio Immobilien (Allemagne)
- Membre du Conseil d'administration de Central
- Membre du Conseil d'administration de Camp Invest OPPI
- Membre du Conseil d'administration d'Iris Invest OPPI
- Membre du Conseil d'administration de l'OPPI B2 Hotel Invest
- Membre du Conseil de surveillance de la SCPI Unipierre Assurance

- Gérant de SCI IMEFA 1, SCI IMEFA 2, SCI IMEFA 3, SCI IMEFA 4, SCI IMEFA 5, SCI IMEFA 6, SCI IMEFA 8, SCI IMEFA 9, SCI IMEFA 10, SCI IMEFA 11, SCI IMEFA 12, SCI IMEFA 13, SCI IMEFA 16, SCI IMEFA 17, SCI IMEFA 18, SCI IMEFA 20, SCI IMEFA 22, SCI IMEFA 25, SCI IMEFA 32, SCI IMEFA 33, SCI IMEFA 34, SCI IMEFA 35, SCI IMEFA 36, SCI IMEFA 37, SCI IMEFA 38, SCI IMEFA 39, SCI IMEFA 42, SCI IMEFA 43, SCI IMEFA 44, SCI IMEFA 45, SCI IMEFA 47, SCI IMEFA 48, SCI IMEFA 49, SCI IMEFA 50, SCI IMEFA 51, SCI IMEFA 52, SCI IMEFA 53, SCI IMEFA 54, SCI IMEFA 57, SCI IMEFA 58, SCI IMEFA 60, SCI IMEFA 61, SCI IMEFA 62, SCI IMEFA 63, SCI IMEFA 64, SCI IMEFA 66, SCI IMEFA 67, SCI IMEFA 68, SCI IMEFA 69, SCI IMEFA 72, SCI IMEFA 73, SCI IMEFA 74, SCI IMEFA 76, SCI IMEFA 77, SCI IMEFA 78, SCI IMEFA 79, SCI IMEFA 80, SCI IMEFA 81, SCI IMEFA 82, SCI IMEFA 83, SCI IMEFA 84, SCI IMEFA 85, SCI IMEFA 89, SCI IMEFA 91, SCI IMEFA 92, SCI IMEFA 96, SCI IMEFA 100, SCI IMEFA 101, SCI IMEFA 102, SCI IMEFA 103, SCI IMEFA 104, SCI IMEFA 105, SCI IMEFA 107, SCI IMEFA 108, SCI IMEFA 109, SCI IMEFA 110, SCI IMEFA 112, SCI IMEFA 113, SCI IMEFA 115, SCI IMEFA 116, SCI IMEFA 117, SCI IMEFA 118, SCI IMEFA 120, SCI IMEFA 121, SCI IMEFA 122, SCI IMEFA 123, SCI IMEFA 126, SCI IMEFA 128, SCI IMEFA 129, SCI IMEFA 131, SCI IMEFA 132, SCI IMEFA 140, SCI IMEFA 148, SCI IMEFA 149, SCI IMEFA 150, SCI IMEFA 155, SCI Lyon Tony Garnier, SCI Villeurbanne La Soie Ilot H, SCI IMEFA 158, SCI IMEFA 159, SCI IMEFA 161, SCI IMEFA 162, SCI IMEFA 163, SCI IMEFA 164, SCI IMEFA 165, SCI HDP Bureaux, SCI HDP Hotel, SCI HDP La Halle, SCI IMEFA 169, SCI IMEFA 170, SCI IMEFA 171, SCI IMEFA 172, SCI IMEFA 173, SCI IMEFA 174, SCI IMEFA 175, SCI IMEFA 176, SCI IMEFA 177, SCI IMEFA 178, SCI IMEFA 179, SCI IMEFA 180, SCI IMEFA 181, SCI IMEFA 182, SCI IMEFA 183, SCI IMEFA 184, SCI IMEFA 185, SCI IMEFA 186, SCI IMEFA 187, SCI IMEFA 188, SCI IMEFA 189, SCI IMEFA 190, SCI IMEFA 192, SCI IMEFA 193, SCI IMEFA 194, SCI IMEFA 195, SCI IMEFA 196, SCI SPIRICA BOISSEAU, SCI IMEFA 198, SCI IMEFA 199, SCI IMEFA 201, SCI IMEFA 202, SCI IMEFA 203, SCI IMEFA 204, SCI IMEFA 205, SCI IMEFA 206, SCI IMEFA 207, SCI IMEFA 208, SCI IMEFA 209, SCI IMEFA 210, SCI IMEFA 211, SCI IMEFA 212, SCI Dahlia, SCI Fédérale Pereire Victoire, SCI Federlog, SCI Feder Londres, SCI Fédérale Villiers, SCI Grenier Vellefaux, SCI Medibureaux, SCI Medic Habitation,

SCI Vicq d'Azir Vellefaux, SCI Vicq Neuilly, SCI Federpierre, SCI Longchamp Montevideo, SCI Federpierre Michal, SCI Federpierre Caulaincourt, SCI Federpierre Université, SCI Federpierre Capucines, SCI 1-3 Place Valhubert, SCI Village Victor Hugo, SCI PORTE DES LILAS FRÈRES FLAVIENS

- Président de Resico
- Président de Conseil d'administration de Résidence Séniors
- Membre du Conseil d'administration d'Iris Holding
- Président du Comité de partenariat d'Iris Holding France
- Président Comité de partenariat et Membre du Conseil d'administration de SCI Holding Dahlia
- Président de S.A.S. Holding Euromarseille
- Gérant de SCI DS Campus
- Gérant de SCI New Vélizy
- Gérant de la SCI 11 Place de l'Europe
- Gérant de la SCI FEDERIMMO
- Membre du Conseil d'administration de Alta Blue
- Représentant permanent de Predica de S.A.S. DEFENSE CB3
- Représentant permanent de Predica de OPCI CAA Commerces 2
- Représentant permanent de Predica au Conseil d'administration de OPCI Predica Bureaux
- Président de S.A.S. 59-61 Rue Lafayette
- Président de S.A.S. COMMERCE 2
- Président du Conseil d'administration de OPCI Predica Commerces
- Président de S.A.S. COMMERCE 1
- Représentant permanent de la SCI IMEFA 34, administrateur de OPCI Predica Habitation
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de OPCI ECO CAMPUS
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de OPCI Massy Bureaux
- Président de B Immobilier
- Président de S.A.S. 81-91 Rue Falguière
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de OPCI Messidor
- Membre du Comité stratégique de Heart of La Defense
- Gérant de la SCI AEV CA
- Gérant de la SCI AEV CA 2
- Représentant de PREDICA et SPIRICA au sein de la SCI ACADEMIE MONTROUGE
- Membre de l'advisory board de OPCI Alta Commerce Europe
- Représentant de Predica au Advisory Committee du fonds Ardian (Luxembourg)
- Représentant permanent au Conseil de surveillance de S.A.S. Preim Healthcare
- Représentant de Predica de SCI Frey Retail Villebon
- Membre du Comité de supervision de Icade Santé
- Administrateur de OPCI Lapillus 1
- Administrateur de S.A.S. Cristal
- Membre du Comité immobilier de FFA
- Administrateur OPCI ICADE HEALTHCARE EUROPE
- Gérant L2A SA & L2B SA
- Cogérant de CAA stern GmbH (Allemagne)



Séverine FARJON

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administratrice
Présidente du Comité des rémunérations et des nominations
Présidente du Comité RSE

Années de présence : 7,5 ans

Née le : 9 février 1975

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1 001

Date de 1^{re} nomination au
sein du Conseil
d'administration : 12 juin 2017

Date de renouvellement
du mandat en cours :

Assemblée générale
du 11 mai 2023

Date de fin de mandat :

Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2026

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Séverine Farjon, diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et de la SFAF (Société française d'analyse financière), a débuté sa carrière dans le secteur de l'analyse financière chez Fortis Securities avant de rejoindre le groupe Natixis où elle a participé à plusieurs opérations sur capital pour les foncières cotées. De 2007 à 2009, elle a pris la responsabilité des Relations Investisseurs chez Orco. En 2011, elle a rejoint Cofitem-Cofimur devenue en 2013 Foncière de Paris où elle s'occupe notamment des opérations financières et des relations avec les actionnaires. En janvier 2017, elle participe à la création de RAISE REIM, une société de gestion spécialisée dans la gestion d'OPCI dont elle est Directrice Générale. Elle est par ailleurs Présidente de Carré d'As depuis 2016.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Directrice Générale de Raise Reim

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés non cotées

- Représentante de Raise Reim au Conseil d'administration de l'ASPIM, vice-présidente de l'ASPIM
- Directrice Générale de Raise Reim
- Présidente de Carré d'AS

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

Néant.



Maria GARRIDO

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administratrice
Membre du Comité d'audit
Membre du Comité RSE

Années de présence : 6,5 ans

Née le : 24 mai 1973

Nationalité : Espagnole

Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1 000

Date de 1^{re} nomination
au sein du Conseil
d'administration :

16 mai 2018

Date de renouvellement
du mandat en cours :

Assemblée générale
du 12 mai 2022

Date de fin de mandat :

Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2025

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Marie est actuellement *Chief Marketing Officer* de Deezer où elle est responsable de toute la communication, la performance numérique, les relations publiques, le marketing, et le studio créatif de la plateforme de streaming au niveau globale.

Jusqu'à 2021, Maria était *Senior Vice Président - Brand Marketing* pour Vivendi, rôle à travers lequel elle a favorisé les synergies entre les différentes entités du Groupe et soutenait toutes les sociétés du Groupe dans leurs besoins de marketing et de partenariats avec les marques.

Maria a été également *Chief Insights Officer* du groupe Havas et a supervisé une équipe de plus de 300 personnes dans une quarantaine de pays autour du contenu, de l'innovation (incubateurs) et les études de marchés.

Avant 2014, Maria a passé 18 ans en Amérique du Nord, en Amérique latine et en Europe, dans des postes liés au marketing opérationnel et stratégique dans des enseignes leaders du secteur des PGC telles que Colgate Palmolive Co et Mondelez.

Maria intervient dans de nombreux événements média et clients tels que, dernièrement, Cartagena Inspira, Mumbrella Australia, South Summit, Mumbai CubeX, World Retail Congress et IBC 2018. Elle a également été membre du Jury au Cristal Media Festival, au Dubai Lynx, et Présidente du jury Entertainment pour Eurobest et Cannes Lions.

En plus de son rôle au sein du Conseil de Carmila, Maria a été également administratrice indépendante, au sein des conseils notamment LiveOne Inc (Nasdaq), et ESCP et plus récemment, International Women's Forum France, où elle préside le Comité des événements et programme. Maria est aussi membre du Conseil de surveillance de Quilt.AI, société d'intelligence artificielle culturelle basée aux États-Unis.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Chief Marketing Officer de Deezer

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

- *Chief Marketing Officer* de Deezer
- Administratrice Havas

Sociétés privées

- Fondatrice Terranam Consulting SL Mandats
- Membre du Conseil de surveillance Quilt.AI

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Administratrice indépendante de LiveOne, Inc (Nasdaq) de 2021 à 2022
- Membre du Conseil de surveillance international de ESCP de 2020 à 2022
- Membre de International Women's Forum 2017
- *Senior Vice President Brand Marketing* du groupe Vivendi
- *Chief Insight Officer* du groupe Havas



Nadra MOUSSELEM

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administrateur
Membre du Comité stratégique et d'investissement

Années de présence : 7,5 ans

Né le : 4 juillet 1976

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1 000

Date de 1^{re} nomination
au sein du Conseil
d'administration : 12 juin 2017

Date de renouvellement
du mandat en cours :
Assemblée générale
du 24 avril 2024

Date de fin de mandat :
Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2027

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Nadra Moussalem est diplômé de l'École centrale de Lyon avec un Master en Information et en Technologie de l'information. Nadra Moussalem est le Président-Directeur Général de Colony Investment Management depuis 2021. Entre 2013 et 2021, il était Directeur Général Europe de Colony Capital, Inc.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Président-Directeur Général de Colony Investment Management

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

Néant.

Sociétés non cotées

- Président de Colony Capital Acquisition S.A.S.
- Président de Colony Capital S.A.S.
- Représentant Permanent de Colony Capital S.A.S., filiale di Roma
- Président du Conseil d'administration de AccorInvest Group S.A.
- Directeur Général de ColSpa S.A.S. et Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de ColSpa S.A.S.
- Représentant de Colony Investment Management S.A.S., elle-même Président de Molitor Investment S.A.S.
- Membre du Conseil de surveillance de Molitor Investment SCA
- Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de EarlyBird S.A.S.
- Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de CFI NNN France Portfolio S.A.S.
- Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de ColMdB S.A.S.
- Représentant permanent de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de Colcontinental S.A.S.
- Représentant de Colony Investment Management, elle-même président de Fosvia S.A.S.
- Gérant de Financière et Foncière Alma Messine
- Gérant de Adductor International SARL
- Gérant de W9/Saint Quentin
- Gérant de Sésame Investissements
- Gérant de Herblay CPI
- Représentant de Continental Property Investments S.A.S., elle-même gérant de VILLEPINTE CPI
- Colsun Gestion S.A.S., Président

- OpCo Chamonix S.A.S., Président
- OpCo Claude Bernard Saint Germain S.A.S., Président
- OpCo Le Grand Aigle S.A.S., Président
- OpCo Mas des Herbes Blanche (MHB), Président
- OpCo Jules César (ex-OpCo Montmartre Mon Amour)
- OpCo Pic Blanc S.A.S., Président
- OpCo Astor Saint-Honoré S.A.S., Président
- OpCo Saint Charles S.A.S., Président

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Président de Col Invest Italy S.R.L. (Italie) 31/05/2024
- Director de Colony IM UK Ltd
- Président de Continental Property Investments S.A.S.
- Gérant de Reoc Issy
- Gérant de Adductor CPI Arenas
- Président de Property Holding
- Gérant de Marbeau CPI
- Gérant de Villa 5 CPI
- Gérant de Lint SNC
- Gérant de Lafayette O6
- Représentant de Continental Property Investments S.A.S., elle-même gérant de :
 - SCI 18 rue Marbeau
 - SCI AULNAY
 - AIX CPI
 - COLOMBUS CPI
 - ILLKIRCH CPI
 - Malakoff Investissements
 - OSIRIS INVEST
 - VICTORIA CPI
 - VICTORIA CPI 2
- Colsun Histo France S.A.S., Président
- OpCo Bourg Lès Valence, Président
- OpCo Le Boucher Aubagnais S.A.S., Président
- OpCo Marmotel S.A.S., Président
- OpCo Montchalet Tignes S.A.S., Président
- OpCo Orange S.A.S., Président

- Représentant de Colsun Histo France à la Gérance des sociétés suivantes :
 - Colsun Petite Isle SCA
 - Colsun le Paradou SCA
 - Colsun le Claret Bercy SCA
 - Colsun Saint Charles SCA
 - Colsun Pic Blanc SCA
 - Colsun Chamonix SCA
 - Colsun Le Grand Aigle SCA
 - Colsun Marmotel SCA
 - Colsun Savoies SCA
 - Colsun Claude Bernard Saint-Germain SCA
 - Colsun Dolce Fregate SCA
 - Colsun Jules Cesar SCA
 - Colsun Mougins SCA
 - Colsun Nation SCA
 - Colsun Mas des Herbes Blanches SCA
 - Colsun Orange SCA
 - Colsun Astor Saint-Honore SCA
- Président de Colfilm S.A.S.
- Directeur de Colyzeo Investment Management (Royaume-Uni)
- Directeur de Colyzeo Investment Advisors Limited (Royaume-Uni)
- Représentant de Colony Capital S.A.S. à la gérance ou Présidence de :
 - Gérant de ColNozay EURL
 - Gérant de Colnozay SCI
 - Gérant de Colevreux SCI
 - Représentant de Colony Capital S.A.S. à la Gérance de ColAubergenville SCI
 - Colbravo S.A.S.
 - Gérant de Colnîmes SARL
 - Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Gérant de ColPower SCI
 - Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de ColPowerSister S.A.S.
 - Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de ColPowerSister Holding S.A.S.
 - Représentant permanent de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de ColPowerMother S.A.S.
 - Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de ColFields S.A.S.
 - Représentant de Colony Capital S.A.S., elle-même Président de Colquattro French Portfolio S.A.S.
 - Représentant de Colony Capital S.A.S. à la Gérance de ColEden SCI
- Gérant de FONCIÈRE PHOENIX MAC DONALD
- Gérant de Champs CPI Gérant de Adductor France SARL
- Gérant de Add Holding
- Gérant de Binet SNC
- Gérant de Colin SNC
- Gérant de Hayet SNC
- Gérant de IDF Industries SARL
- Gérant de IDF Industries SNC
- Gérant de Latoison Duval SNC
- Gérant de Pythagore Invest
- Gérant de Rivesaltes Roissy SNC
- Gérant de Villeneuve Senart SNC
- Gérant de IDF Industries Marne SNC
- Gérant de Lint SNC Représentant de S.A.S. CONTINENTAL PROPERTY INVESTMENTS, elle-même gérante de :
 - Pantin CPI
 - PLAINE TERSUD
 - Provence CPI
 - SPACE CPI
 - SOCIÉTÉ CIVILE IMMOBILIÈRE SPOK CPI
 - TERRA VEDA CPI
 - SOCIÉTÉ CIVILE IMMOBILIÈRE COLOMBUS CPI
 - Godard CPI
 - Investimmo CPI
- Représentant de Colsun Histo France à la Gérance ou Présidence des sociétés suivantes :
 - Colsun Moulin de Vernègues SCA, Gérant
 - Colsun Aubagne Gemenos SCA, Gérant
 - Colsun le Claret Bercy SCA, Gérant
 - OpCo Aubagne Gemenos S.A.S., Président
 - OpCo Mougins S.A.S., (anciennement OpCo Alpenrose) Président
 - OpCo Petite Isle S.A.S., Président
 - OpCo Hôtel Gap S.A.S., Président
 - OpCo Le Mas de l'Étoile S.A.S., Président
 - OpCo Hôtel Champigny sur Marne S.A.S., Président
 - OpCo Le Boucher Gapençais S.A.S., Président
 - OpCo Royal Ours Blanc S.A.S., Président
 - Colsun HDR 1 France S.A.S., Président
 - Colsun HDR 2 France S.A.S., Président
 - OpCo Savoies S.A.S., Président
 - 123 Colaigle S.A.S., Président (ex-OpCo Aigle des Neiges)



Jérôme NANTY

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administrateur
Membre du Comité des rémunérations et des nominations
Membre du Comité stratégique et d'investissement

Années de présence : 5,5 ans

Né le : 20 avril 1961

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1 000

Date de 1^{re} nomination
au sein du Conseil
d'administration :

3 avril 2019

Date de renouvellement
du mandat en cours :

Assemblée générale
du 11 mai 2023

Date de fin de mandat :

Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2026

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Jérôme Nanty est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de Droit public. Il débute sa carrière en 1986 à la Société Générale, avant de rejoindre en 1989 la Direction des Marchés Financiers du Crédit Lyonnais, d'abord comme opérateur sur la dette publique, puis comme responsable d'un portefeuille d'émetteurs obligataires. En 1998, il rejoint la Direction des Ressources Humaines comme responsable de la politique de l'emploi, puis des relations du travail. De 2001 à 2004, il est Directeur des Relations Sociales du groupe Crédit Lyonnais. Il occupe les mêmes fonctions en parallèle pour le groupe Crédit Agricole à partir de 2003. À ce titre, il pilote le volet social du rapprochement entre le Crédit Lyonnais et le Crédit Agricole. Il est nommé Directeur des Ressources Humaines de LCL en 2005, puis du groupe Caisse des Dépôts en 2008. De 2013 à 2016, il a été Secrétaire Général du groupe Transdev. Depuis juillet 2016, il était Secrétaire Général et Directeur des Ressources Humaines du groupe Air France KLM. Le 2 octobre 2017, Jérôme Nanty rejoint le groupe Carrefour au poste de Directeur Exécutif Ressources Humaines pour le Groupe et la France, et prend également la Direction du Patrimoine pour le Groupe et la France en 2019. Jérôme Nanty apporte au Conseil de Carmila son expertise en matière de ressources humaines et sa connaissance de la politique sociale du groupe Carrefour.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Directeur Exécutif Ressources Humaines et Patrimoine Groupe et France de Carrefour

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

- Administrateur et membre du *Strategic and Transformational Project Committee* et du *Talents, Culture and Integration Committee* et du Comité stratégique d'Atacadão (Brésil)

Sociétés non cotées

- Membre du Conseil de surveillance de RATP DeV (France)
- Vice-Président du Conseil d'administration d'APGIS (France)
- Président du Conseil d'administration de Carrefour Property Italia (Italie)
- Président du Conseil d'administration de Carrefour Property Espana (Espagne)

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Président de CRFP 8 (France) (fin de mandat : 31/10/2024)



Claire NOËL DU PAYRAT

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administratrice
Membre du Comité d'audit

Années de présence : 6 ans

Née le : 31 octobre 1968

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1 000

Date de 1^{re} nomination
au sein du Conseil
d'administration :

24 octobre 2018

Date de renouvellement
du mandat en cours :

Assemblée générale
du 11 mai 2023

Date de fin de mandat :

Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2026

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Claire Noël du Payrat est diplômée d'HEC. Elle a débuté sa carrière au poste d'auditrice interne au sein du groupe Savencia en 1993, avant de rejoindre le groupe Nestlé en 1996 en qualité de contrôleur de gestion produit puis Responsable Administratif et Financier. De 2006 à 2008, elle a exercé les fonctions de Directrice du Contrôle de Gestion et du Contrôle Financier de Sagem Mobiles. Elle a ensuite rejoint Veolia Environmental Services puis Veolia Environnement où elle est devenue successivement Directrice Financière des services à l'environnement puis Directrice du Contrôle de Gestion groupe Veolia. Son mandat d'administratrice de Veolia Australia a expiré en avril 2018. Depuis 2018, elle dirige le service contrôle financier du groupe Carrefour.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Directrice du Contrôle Financier du groupe Carrefour

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- Directrice Financière Carrefour France
- Présidente de la société Profidis

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Directrice du Contrôle Financier du groupe Carrefour (France)
- Administratrice d'Atacadão (Brésil)
- Administratrice de Veolia Australia
- Présidente de l'Association « Vivons solidaires »



Caroline DASSIÉ

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administratrice

Année de présence : 9 mois

Née le : 21 juillet 1972

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1 000

Date de cooptation au sein
du Conseil d'administration :
7 mars 2024

Date de fin de mandat :
Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2024

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Caroline Dassié a débuté sa carrière en 1994 au sein du groupe Danone, d'abord chez Lu, puis chez Blédina, où elle a occupé différentes fonctions commerciales et marketing. En 2004, elle rejoint Danone Eaux France dont elle deviendra Directrice Commerciale et E-Commerce en 2014. En 2015, elle est nommée Directrice Générale Alimentaire Internationale chez Intermarché. Caroline Dassié intègre Carrefour France en 2018 en tant que Directrice Exécutive Supermarchés puis Directrice Exécutive Marketing et Clients du groupe Carrefour à partir du 1^{er} septembre 2021.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Directrice Exécutive *Global Marketing*, Clients, Marques & Marques propres Carrefour

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

Néant.

Sociétés non cotées

- Administratrice et Membre du Comité d'audit de Carrefour Banque
- Membre du Comité stratégique de CRFP 25

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Présidente des sociétés C.S.F et Société d'exploitation Amidis et Compagnie



Nathalie ROBIN, représentante de CARDIF ASSURANCE VIE

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administratrice
Présidente du Comité stratégique et d'investissement
Membre du Comité RSE

Années de présence : 7,5 ans

Née le : 19 novembre 1962

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
par CARDIF ASSURANCE
VIE dans la Société :
12 934 617

Date de 1^{re} nomination
au sein du Conseil
d'administration : 12 juin 2017

Date de renouvellement
du mandat en cours :

Assemblée générale
du 18 mai 2021

Date de fin de mandat :
Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2024

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Nathalie Robin est titulaire d'un DESS de Droit immobilier (Paris II). De 1989 à 2001, elle a occupé le poste de Directeur Immobilier de Natio Vie (groupe BNP). Depuis 2001, elle est Directrice Immobilier de BNP Paribas Cardif.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Directrice Immobilier de BNP Paribas Cardif

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

En qualité de représentante de CARDIF Assurance Vie

- Membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit de Covivio Hôtels (France)
- Administratrice et Président du Conseil d'investissement, membre du Comité d'audit de Frey (France)

Sociétés non cotées

En qualité de représentante de CARDIF Assurance Vie

- Directrice Immobilier de BNP Paribas Cardif
- Membre du Conseil de surveillance de Covivio Immobilien
- Membre du Conseil de surveillance d'Opéra Rendement
- Membre du Conseil de surveillance de Dauchez
- Administratrice d'AEW Immocommercial
- Membre du Conseil de surveillance de CFH
- Membre du Conseil de surveillance de Placement Ciloger 3
- Membre du Conseil de surveillance de FLI
- Administratrice de BNP Paribas Diversipierre

- Membre du Comité de surveillance de Preim Healthcare
- Membre du Comité de surveillance d'Hémisphère Holding
- Membre du Comité de surveillance de PWH
- Administratrice de Powerhouse Habitat
- Membre du Comité de surveillance de Certivia 2
- Membre du Conseil de surveillance de SCI Clariane & Partenaires Immobilier 1 (anciennement Korian & Partenaires Immobilier 1)
- Membre du Conseil de surveillance de S.A.S. Clariane & Partenaires Immobilier 1 (anciennement Korian & Partenaires Immobilier 2)

En qualité de représentante de CARDIMMO

- Administratrice d'High Street Retail

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Membre du Conseil de surveillance d'Accès Valeur Pierre
- Membre du Conseil de surveillance de BNP Paribas REIM France
- Membre du Comité de pilotage FoREY
- Membre du Comité de supervision d'Icade Santé
- Membre du Comité de surveillance de Shopping Property Fund
- Membre du Conseil de surveillance de France Investipierre
- Membre du Comité de surveillance de Plein Air Property Fund



Laurent VALLÉE

FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES DANS LA SOCIÉTÉ

Administrateur
Membre du Comité stratégique et d'investissement
Membre du Comité RSE

Années de présence : 7 ans

Né le : 28 février 1971

Nationalité : Française

Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1 000

Date de 1^{re} nomination
au sein du Conseil
d'administration :

4 septembre 2017

Date de renouvellement
du mandat en cours :

Assemblée générale
du 29 juin 2020

Date de fin de mandat :

Assemblée générale appelée
à statuer sur les comptes
de l'exercice clos au
31 décembre 2027

PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE

Laurent Vallée est diplômé de l'ESSEC, de l'IEP et ancien élève de l'ENA. Il débute sa carrière au Conseil d'État où il exerce notamment les fonctions de Commissaire du Gouvernement et de Conseiller Constitutionnel du Secrétaire Général du Gouvernement. De 2008 à 2010, il est avocat au sein du cabinet Clifford Chance avant d'être nommé, en avril 2010, Directeur des Affaires Civiles et du Sceau au ministère de la Justice. Secrétaire Général du groupe Canal+ entre 2013 et 2015, il était depuis mars 2015 Secrétaire Général du Conseil Constitutionnel. Le 30 août 2017, il rejoint la Direction Générale du groupe Carrefour en tant que Secrétaire Général. Il a aussi la responsabilité de CPI (Carrefour Partenariats International). Le 4 juillet 2022, il est nommé Directeur Exécutif de la zone Europe du Nord.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE HORS LA SOCIÉTÉ

Secrétaire Général de Carrefour et Directeur Exécutif de la zone Europe du Nord

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2024 :

Sociétés cotées

- Secrétaire Général et Directeur Exécutif de la zone Europe du Nord de Carrefour (France)
- Administrateur et membre du *Talents, Culture and Integration Committee* d'Atacadão SA (Brésil)

Sociétés non cotées

- Administrateur de Carrefour S.A. Carrefour Sabanci ticaret merkezi a.ş (Turquie)
- Administrateur de la Fondation d'entreprise Carrefour (France)
- Administrateur de Carrefour China *Foundation for food safety* (Hong Kong)
- Représentant permanent de Carrefour au Conseil d'administration de la Fondation Un Avenir Ensemble (France)
- Administrateur de ICC

Mandats et fonctions exercés et échus au cours des cinq dernières années :

- Représentant permanent de la société d'Exploitation Amidis & Cie
- Administrateur de SA Mestdagh (Belgique)
- Délégué Général de la Fondation d'entreprise Carrefour (France)

5.1.3 Fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés

5.1.3.1 Règles de déontologie applicables aux administrateurs

Déontologie boursière

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 2 avril 2020, a adopté une Charte de déontologie boursière, afin de s'assurer du respect des dispositions du Règlement européen n° 596/2014 relatif aux Abus de marché entré en vigueur le 3 juillet 2016, lequel instaure des mesures s'appliquant aux sociétés cotées et à leurs dirigeants mandataires sociaux en matière de détention d'une information privilégiée.

L'administrateur, du fait de sa participation au Conseil d'administration de la Société, ou à l'un de ses comités, ou du fait des fonctions exercées au sein des sociétés actionnaires de la Société, doit conserver la stricte confidentialité des informations jugées sensibles et confidentielles ainsi que des informations qualifiées de privilégiées au sens du Règlement. Il est également tenu de s'abstenir d'effectuer ou de tenter d'effectuer toutes transactions sur les titres de la Société pendant les périodes de « fenêtres négatives », notamment celles définies chaque année selon les dates de publications des informations financières annuelles, semestrielles et trimestrielles.

Conflits d'intérêts et déclarations relatives aux mandataires sociaux

Conformément au Règlement intérieur de la Société, il y a notamment conflit d'intérêts dans le cas où un administrateur ou un membre de sa famille pourrait bénéficier à titre personnel de la conduite des affaires de la Société, ou pourrait entretenir une relation ou un lien de quelque nature que ce soit avec la Société, ses filiales ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de la liberté de jugement de l'administrateur. L'analyse de l'existence ou non d'une situation de conflits d'intérêts tient également compte des intérêts moraux et matériels du représentant permanent d'une personne morale administrateur ou de l'administrateur personne physique représentant une personne morale par rapport à ceux de la Société.

À la connaissance de la Société, et sous réserve des relations décrites à la Section 3.1.5.3 « Principaux accords conclus avec les entités du groupe Carrefour », il n'existe pas, à la date du présent Document d'enregistrement universel, de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration, de la Direction Générale de la Société et leurs intérêts privés. En application du Règlement intérieur, l'administrateur est tenu d'informer le Conseil d'administration, et en particulier l'Administrateur référent, de toute situation de conflit d'intérêts avec la Société ou ses filiales et s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, en vertu duquel l'un des membres du Conseil d'administration ou de la Direction Générale de la Société a été nommé en ladite qualité de membre du Conseil d'administration ou de la Direction Générale.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration ou de la Direction Générale de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et du Règlement intérieur imposant une obligation de conservation d'actions au dirigeant mandataire social jusqu'à la cessation de ses fonctions.

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date du présent Document d'enregistrement universel, aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale de la Société.

À la connaissance de la Société au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation judiciaire, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.1.3.2 Règles de fonctionnement et principaux travaux du Conseil d'administration

Conditions de préparation et d'organisation du Conseil

Les règles de fonctionnement des organes de gouvernement d'entreprise sont régies par les dispositions légales, les Statuts de la Société ainsi que le Règlement intérieur mis en place par le Conseil d'administration. Le Règlement intérieur précise notamment les modalités d'organisation des réunions du Conseil d'administration, les pouvoirs du Conseil d'administration en complément des dispositions légales et statutaires de la Société, et enfin traite de la création, du rôle et des attributions des comités du Conseil d'administration.

La description figurant ci-après reflète les principales stipulations du Règlement intérieur, tel que modifié par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 26 novembre 2020.

(1) Réunions du Conseil d'administration par visioconférence ou tous moyens de télécommunication, et consultations écrites

Les réunions du Conseil peuvent se tenir par des moyens de visioconférence et/ou de télécommunication, dans la mesure toutefois où ces moyens permettent l'identification des administrateurs et garantissent la participation effective de ces derniers à la réunion. En particulier, ces moyens devront transmettre au moins la voix des participants et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et chaque participant doit pouvoir intervenir et entendre ce qui est dit.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à des réunions du Conseil par des moyens de visioconférence et/ou de télécommunication.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration a été modifié lors de sa séance du 2 avril 2020, afin de le mettre en conformité avec la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises dite « Loi Pacte », afin que les décisions prévues à l'article L. 225-37 du Code de commerce puissent faire l'objet de consultations écrites des administrateurs.

(2) Missions du Conseil d'administration

Le Conseil exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par la loi. Le Conseil approuve les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il examine et décide des opérations importantes. Les membres du Conseil d'administration sont informés de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux de la Société y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Conseil fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

Communication avec les actionnaires et les marchés

Les relations des actionnaires avec le Conseil d'administration de la Société, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise, sont confiées au Président du Conseil.

Description des missions et des pouvoirs de l'Administrateur référent

Monsieur Olivier Lecomte a été désigné par le Conseil d'administration du 12 juin 2017 en qualité d'administrateur référent.

L'administrateur référent s'assure du bon fonctionnement du Conseil et de ses comités. À ce titre :

- il porte à l'attention du Conseil d'administration les éventuels conflits d'intérêts concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du Conseil qu'il aurait identifiés, ou qui lui auraient été signalés. Dans ce domaine, il examine tout particulièrement les situations de conflits d'intérêts qui pourraient, le cas échéant, concerner les administrateurs ou le Président du Conseil au regard de l'intérêt social que ce soit dans le cadre de projets opérationnels, d'orientations stratégiques ou de conventions spécifiques ;
- il s'assure de la liaison entre les administrateurs indépendants, les autres administrateurs et la Direction Générale ;
- il veille à ce que les administrateurs bénéficient d'un haut niveau d'information en amont des réunions du Conseil d'administration ;
- il veille au respect du Règlement intérieur du Conseil d'administration et à l'application par la Société des bonnes pratiques de gouvernance, et des meilleures normes en la matière ;
- il veille à l'exécution des délibérations du Conseil d'administration ;
- il est associé au processus d'auto-évaluation du Conseil d'administration ;
- il participe au dialogue avec les actionnaires ;

- il supplée le Président du Conseil d'administration en cas d'empêchement de celui-ci.

Afin de lui permettre d'exercer ses missions, l'administrateur référent, dispose des pouvoirs suivants :

- la consultation par le Président sur le calendrier et l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration et la faculté de proposer des points complémentaires à l'ordre du jour proposé par le Président ;
- l'organisation des réunions des administrateurs non exécutifs et des administrateurs indépendants (executive session) et le cas échéant la présidence des débats lors de ces réunions ;
- la possibilité d'assister aux réunions de tous les comités et l'accès à leurs travaux ;
- la mise en place de rencontres régulières, à sa demande et après information du Président-Directeur Général, avec des dirigeants opérationnels ou fonctionnels de la Société.

Au titre de l'exercice 2024, l'Administrateur référent :

- a été un interlocuteur privilégié des administrateurs indépendants et s'est entretenu individuellement avec les administrateurs en tant que de besoin et chaque fois que ceux-ci le sollicitaient ;
- s'est assuré de l'absence de conflits d'intérêts ;
- est membre du Comité d'audit et du Comité des rémunérations et des nominations et assiste à l'ensemble des autres comités ;
- a également fait usage de ses prérogatives pour assister le Président dans le bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société, notamment s'est assuré du haut niveau d'information des administrateurs en amont des séances du Conseil, en participant à la définition du calendrier 2025 des Conseils et Comités, à la revue préalable des ordres du jour du Conseil et des procès-verbaux soumis à l'approbation du Conseil.

Principaux travaux du Conseil d'administration en 2024

Au cours de l'exercice 2024, le Conseil d'administration s'est réuni neuf (9) fois. Le taux de participation des administrateurs a été de 88,10%.



9
Réunions

88,10%
Taux de présence

Après avoir pris connaissance des synthèses des travaux du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et des nominations, du Comité stratégique et d'investissement, et du Comité RSE, l'activité du Conseil d'administration a notamment porté sur les domaines suivants :

Gestion financière

Le Conseil d'administration a pris connaissance, tout au long de l'exercice, des travaux du Comité d'audit ; il a, après avoir entendu la synthèse du Président du Comité d'audit et des commissaires aux comptes :

- arrêté les comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels ainsi que les rapports et projets de communiqués de presse y afférent ;
- procédé à l'examen annuel des conventions réglementées ;
- décidé de la mise en place de programmes de rachat d'actions pour un montant maximum de 20 millions d'euros en vue de leur annulation ;
- mis en œuvre le nouveau programme de rachat d'actions de la Société autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2024 ;
- renouvelé les autorisations annuelles consenties à la Présidente-Directrice Générale en matière d'émissions obligataires et de cautions, avals et garanties ;

- procédé à des revues de la politique de financement et notamment décidé d'une émission obligataire ;
- procédé à la revue de la cartographie des risques du Groupe ;
- procédé au refinancement et au suivi de l'acquisition de Galimmo ;
- approuvé le budget 2025 de la Société.

Gouvernance et rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, a, au cours de l'exercice 2024, examiné les points suivants :

- gouvernance de la Société :
 - l'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise,
 - l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil et de celle des comités, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles...),
 - l'examen annuel de l'indépendance des administrateurs,
 - l'évaluation du Conseil d'administration et ses comités,
 - le plan de succession des mandataires sociaux et des principaux cadres dirigeants,

- le renouvellement des mandats d'administrateurs de Madame Marie Cheval, Monsieur Olivier Lecomte, Monsieur Nadra Moussalem et Monsieur Laurent Vallée,
- la convocation de l'Assemblée générale des actionnaires pour le 24 avril 2024,
- la revue de la composition des comités du Conseil ;
- rémunérations :
 - les éléments de rémunération à verser au titre de l'année 2023 pour Madame Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale et Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué,
 - la politique de rémunération pour l'exercice 2024 de Madame Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale, et de Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué,
 - la rémunération à verser aux administrateurs au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, ainsi que la politique de rémunération pour 2024,
 - la mise en place d'un nouveau plan d'intéressement à long terme via l'attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux, ainsi qu'aux salariés clés de la Société,
 - la constatation des conditions de performance et de présence du plan d'attribution gratuite d'actions du 18 mai 2021.

Assemblée générale du 24 avril 2024

Le Conseil d'administration a arrêté la convocation, l'ordre du jour, le texte des résolutions, le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée. Il a défini la politique de distribution de dividendes ; il a autorisé les conventions réglementées conclues au cours de l'exercice et procédé à l'examen annuel des conventions réglementées

poursuivies au cours de l'exercice ; conformément à la loi « Sapin II » et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, il a soumis à l'approbation de l'Assemblée :

- les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce ;
- les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2023 à Madame Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale, pour la période courant depuis sa nomination, ainsi que Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué ;
- la politique de rémunération 2024 de la Présidente-Directrice Générale, du Directeur Général Délégué et des administrateurs.

Stratégie et développement

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité stratégique et d'investissement, a, au cours de l'exercice 2024, examiné les points suivants :

- des projets d'acquisition, d'extension et de cession d'actifs de la Société ;
- des projets de mixité urbaine ; et
- la revue du patrimoine de la Société et l'analyse du plan stratégique 2023-2026.

RSE

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité RSE, a, au cours de l'exercice 2024, suivi le déploiement de la stratégie RSE, examiné les réalisations 2024 et a planifié la mise en œuvre de la Directive CSRD en vue de son application en 2025.

Fréquence et participation aux réunions du Conseil d'administration en 2024

Le taux de présence individuel des administrateurs aux séances et réunions du Conseil d'administration et des comités de la Société est indiqué dans le tableau ci-dessous.

Administrateurs	Assiduité au Conseil d'administration	Assiduité au Comité d'audit	Assiduité au Comité des rémunérations et des nominations	Assiduité au Comité stratégique et d'investissement	Assiduité au Comité RSE
Marie Cheval Présidente-Directrice Générale	100%			100%	100%
Olivier Lecomte Administrateur référent	100%	100%	100%		
Sogecap (rep. par Yann Briand)	89%	75%			
Predica (rep. par Emmanuel Chabas)	89%			100%	
Caroline Dassié	100%				
Séverine Farjon	100%		100%		100%
Maria Garrido	100%	100%			100%
Laurent Luccioni	100%		100%		
Nadra Moussalem	100%			100%	
Jérôme Nanty	78%		100%	100%	
Claire Noël du Payrat	100%	100%			
Élodie Perthuisot	0%				
Cardif Assurance Vie (rep. par Nathalie Robin)	100%			100%	50%
Laurent Vallée	78%		100%	100%	100%
Moyenne	88,10%	94%	100%	100%	90%

Évaluation du Conseil d'administration

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil d'administration procède régulièrement à la revue de sa composition, son organisation et son fonctionnement. Il réfléchit notamment à l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités, sa diversité, et s'interroge périodiquement sur l'adéquation à ses tâches de son organisation et de son fonctionnement.

À cet effet, le Conseil d'administration prévoit une fois par an un point de son ordre du jour dédié au débat sur son fonctionnement.

Ainsi, l'évaluation annuelle du Conseil d'administration de la Société procède bien, chaque année, à l'appréciation de la contribution individuelle de chacun de ses membres, en ce compris celle de la Présidente-Directrice Générale.

Concernant l'exercice 2024, le Comité des rémunérations et des nominations a supervisé une auto-évaluation du Conseil d'administration avant de lui en présenter les résultats lors de la séance du 6 mars 2025.

De manière générale, la performance et le fonctionnement du Conseil et des Comités sont jugés très satisfaisants par leurs membres. Les Administrateurs estiment que le Conseil accomplit ses missions avec indépendance et en prenant en compte la responsabilité qui lui incombe. Ils estiment par ailleurs que le suivi de la mise en œuvre des décisions stratégiques est correctement assuré.

La diversité des profils ainsi que la compétence des membres du Conseil est reconnue, et permet des débats de qualité avec la Direction Générale. À cet effet, les Administrateurs jugent le rôle de la Présidente-Directrice Générale ainsi que celui de l'Administrateur référent comme ayant un impact très positif sur le fonctionnement du Conseil, en permettant notamment d'améliorer et de fluidifier les échanges entre les Administrateurs.

Parmi les pistes d'amélioration identifiées et afin de renforcer les connaissances des membres du Conseil sur l'activité de la Société, il a été suggéré (i) d'organiser une session annuelle des administrateurs indépendants, (ii) d'augmenter les rencontres entre le Conseil d'administration et des membres de la Direction Générale en France mais également des pays et (iii) d'inviter des intervenants externes pour nourrir la réflexion stratégique. Ces remarques seront prises en compte pour l'exercice 2025.

5.1.3.3 Les comités spécialisés du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société dispose de quatre comités spécialisés : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, le Comité stratégique et d'investissement et le Comité RSE.

Ces comités spécialisés sont composés exclusivement d'administrateurs nommés par le Conseil d'administration et ce pour la durée de leur mandat. La Présidence de chaque comité est assurée par un administrateur indépendant.

Les comités rendent compte régulièrement au Conseil d'administration de leurs travaux et lui soumettent leurs observations, avis, propositions ou recommandations.

Comité d'audit

COMPOSITION

Au 31 décembre 2024, le Comité d'audit est composé de quatre (4) membres choisis parmi les administrateurs, dont trois au moins sont des administrateurs indépendants, désignés, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, par le Conseil pour la durée de leur mandat d'administrateurs. Le Comité d'audit ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Le Président du Comité d'audit est désigné par le Conseil, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations en considération d'une expertise particulière en cette matière. Cette désignation doit faire l'objet d'un examen particulier de la part du Conseil.

Le Comité d'audit de la Société est composé des personnes suivantes :

- M. Olivier Lecomte, administrateur indépendant et Administrateur référent (Président du Comité) ;
- M. Yann Briand, administrateur indépendant, représentant permanent de Sogecap ;
- M^{me} Maria Garrido, administratrice indépendante ; et
- M^{me} Claire Noël du Payrat, administratrice.

MISSIONS

Dans le cadre de sa mission de suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de contrôle de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, le Comité d'audit est notamment chargé :

- d'examiner les méthodes comptables et les modalités d'évaluation des actifs de la Société et de ses filiales et d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière en s'assurant de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables ;
- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société avant leur présentation au Conseil ;
- de piloter la procédure de sélection des commissaires aux comptes de la Société conformément aux dispositions légales et réglementaires, et de soumettre sa proposition ou son avis au Conseil ;
- de mettre en place un processus de pré-approbation et de suivi des missions hors certification des comptes réalisées par les commissaires aux comptes, ainsi que les règles de délégation à la direction de la Société, et de s'assurer que la fourniture de ces prestations hors certification des comptes ne remet pas en cause leur indépendance ;
- d'examiner les conventions réglementées visées par les dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, à l'exception de celles ayant fait l'objet d'une revue préalable par le Comité stratégique et d'investissement conformément aux stipulations du Règlement intérieur ;
- d'émettre un avis sur :
 - la fixation ou la modification substantielle du cadre général et des conditions financières des missions portant sur la gestion locative, l'asset management, la direction de centre, la commercialisation ou le *specialty leasing* relatifs aux actifs immobiliers détenus par la Société et ses filiales lorsque ces missions font l'objet d'un contrat avec un Actionnaire de référence et/ou tout Affilié de cet Actionnaire de référence et la résiliation anticipée ou le renouvellement de ces contrats, étant précisé que la conclusion ou la modification de ces contrats n'est pas soumise au Conseil dès lors qu'ils sont conformes au cadre général et aux conditions financières approuvées par le Conseil. Les administrateurs représentant l'Actionnaire de référence ne prendront pas part au vote sur ces décisions, et
 - la conclusion, la modification substantielle, la résiliation anticipée ou le renouvellement entre (a) la Société et/ou l'une de ses filiales, d'une part, et (b) un Actionnaire de référence et/ou tout Affilié de cet Actionnaire de référence, d'autre part de (i) tout contrat portant sur des prestations de services administratifs et comptables pour un montant excédant un montant fixé par le Règlement intérieur, (ii) tout contrat portant sur l'octroi de prêts, avances, cautions, avals, garanties, sûretés ou privilèges en faveur d'un Actionnaire de référence et/ou tout Affilié de cet Actionnaire de référence et (iii) tout autre contrat dont le montant total excède un montant fixé par le Règlement intérieur, autre que les contrats conclus ou les opérations réalisées en application de la Convention rénovations et développements en date du 16 avril 2014 conclue avec Carrefour et les conventions conclues dans le cours normal des affaires. Les administrateurs représentant l'Actionnaire de référence (autres que le Président sauf lorsque le contrat concerné est relatif à l'exercice de ses fonctions ou à sa rémunération) ne prendront pas part au vote sur ces décisions ;

- d'assurer le contrôle de la gestion et la vérification de la clarté des informations qui seront fournies aux actionnaires et au marché ;
- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et de l'audit interne en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- d'examiner les risques, les niveaux de risque et les procédures pour s'en prémunir ainsi que les engagements hors bilan significatifs et d'apprécier l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués, le cas échéant, et en informer le Conseil ; et
- de prendre connaissance régulièrement de l'état des contentieux importants.

Le Comité d'audit se penche également, lors de l'examen des comptes, sur les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts. L'examen des comptes

par le Comité d'audit s'accompagne de la présentation par les commissaires aux comptes de la Société sur les points essentiels des résultats de l'audit légal (notamment ajustement d'audit et faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière) et sur les options comptables retenues. L'examen des comptes s'accompagne également d'une présentation par la direction décrivant l'exposition aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale, et les engagements hors bilan de la Société ainsi que les options comptables retenues.

Les commissaires aux comptes portent à la connaissance du Comité d'audit les renseignements prévus par la loi, et notamment par l'article L. 823-16 du Code de commerce.

La Présidente-Directrice Générale s'est toujours abstenue d'assister aux réunions du Comité d'audit ou le cas échéant, a pu être conviée à participer à une partie de ces réunions à la demande du Président du comité.

Travaux 2024 du Comité d'audit

Le Comité d'audit s'est réuni quatre (4) fois au cours de l'exercice 2024, le taux de présence s'élevant à 94%.



4
Réunions

94%
Taux de présence

Les réunions du Comité portaient principalement sur :

- la revue des projets des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et des résultats semestriels au 30 juin 2024 ainsi que les Rapports financiers et communiqués de presse y afférents ;
- la présentation de l'exposition aux risques et engagements hors bilan de la Société ;
- l'examen des conventions réglementées conclues ou poursuivies durant l'exercice clos le 31 décembre 2023 ;
- l'examen du rapport de gestion du Conseil d'administration sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 s'agissant des procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- la mise en place de programmes de rachat d'actions pour un montant total de 20 millions d'euros, répartis en deux programmes de 10 millions d'euros chacun, en vue de leur annulation ;
- l'examen de la politique de refinancement et notamment le refinancement de l'acquisition de Galimmo via la réalisation d'une émission obligataire ;
- l'examen du plan d'affaires ;
- l'examen du budget 2025 ;
- l'examen de la cartographie des risques et de l'audit du contrôle interne.

Le Président du comité a par ailleurs rendu compte au Conseil d'administration des travaux du Comité d'audit.

Comité des rémunérations et des nominations

COMPOSITION

Au 31 décembre 2024, le Comité des rémunérations et des nominations est composé de trois (3) membres choisis parmi les administrateurs, dont deux (2) au moins sont des administrateurs indépendants, dont sa Présidente, désignés par le Conseil pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le Comité des rémunérations et des nominations ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Le Comité des rémunérations et des nominations de la Société est composé des personnes suivantes :

- M^{me} Séverine Farjon, administratrice indépendante (Présidente du comité) ;
- M. Olivier Lecomte, administrateur indépendant et administrateur référent ;
- M. Jérôme Nanty, administrateur.

MISSIONS

Le Comité des rémunérations et des nominations, dont la mission principale est d'assister le Conseil d'administration, d'une part, dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux ou cadres dirigeants de la Société et, d'autre part, dans la composition des instances dirigeantes de la Société, est notamment chargé :

- d'émettre des propositions de candidatures d'administrateurs indépendants, d'organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et de réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers ainsi que de formuler un avis sur les candidatures des autres administrateurs ;
- d'émettre des propositions de candidatures en qualité de membres mandataires sociaux du Conseil d'administration et des dirigeants mandataires sociaux ;
- d'émettre des propositions sur la politique de rémunération et d'intéressement du personnel et des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales et quant aux programmes de stock-options et à l'attribution d'actions gratuites ou de préférence ;
- de faire des propositions au Conseil quant aux modalités de protection des dirigeants mandataires sociaux (assurance responsabilité civile des mandataires sociaux) ; et
- d'évaluer périodiquement le fonctionnement du Conseil.

S'agissant de la sélection des nouveaux administrateurs, le Comité des rémunérations et des nominations a la charge de faire des propositions au Conseil après avoir examiné de manière circonstanciée tous les éléments qu'il devra prendre en compte dans sa délibération, notamment au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société pour parvenir à une composition équilibrée du Conseil : représentation des actionnaires importants de la Société (étant précisé que les représentants de l'Actionnaire de référence ne pourront être qualifiés d'administrateur indépendant), représentation équilibrée des femmes et des hommes, nationalité, âge, qualifications, expériences professionnelles, etc. Il examine chaque année la situation de chaque administrateur au cas par cas au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF auxquels il se réfère.

Le Comité des rémunérations et des nominations peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères énoncés

ci-dessus, ne devra pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le Comité des rémunérations et des nominations peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas lesdits critères est cependant indépendant.

Il émet également une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs.

Le Comité des rémunérations et des nominations est informé de la politique des rémunérations des cadres reportant directement au Directeur Général. À cette occasion, le Comité des rémunérations et des nominations s'adjoint les dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Le Comité des rémunérations et des nominations établit un plan de succession des principaux dirigeants mandataires sociaux de la Société, en vue de le présenter au Conseil d'administration.

Travaux 2024 du Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni deux (2) fois au cours de l'exercice 2024. Le taux de présence s'élevait à 100%.



2
Réunions

100%
Taux de présence

Les principaux sujets suivants ont été examinés au cours de l'exercice 2024 :

- l'examen du rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- l'examen annuel de la qualification d'administrateur(s) indépendant(s) ;
- l'examen de la rémunération 2023 des dirigeants mandataires sociaux et les politiques de rémunérations pour 2024 ;
- l'examen de la rémunération des administrateurs au titre de 2023, et la détermination de la politique de rémunération pour 2024 ;
- la mise en place d'un plan d'attributions gratuites d'actions (PAG 2024) ;
- la constatation des conditions de performance et de présence des plans d'actions gratuites du 18 mai 2021 ;
- la revue de l'évaluation du Conseil d'administration ;
- la revue de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités ;
- l'examen des plans de succession des mandataires sociaux, et principaux cadres dirigeants ;
- le renouvellement des mandats d'administrateurs de Madame Marie Cheval, Monsieur Olivier Lecomte, Monsieur Nadra Moussalem et Monsieur Laurent Vallée pour une durée de quatre ans ;
- la convocation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2024.

La Présidente du comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité des rémunérations et des nominations.

Comité stratégique et d'investissement

Composition

Au 31 décembre 2024, le Comité stratégique et d'investissement est composé de six (6) membres choisis parmi les administrateurs, désignés par le Conseil pour la durée de leur mandat d'administrateur. Le Président du Comité stratégique et d'investissement est désigné par le Conseil.

Le Comité stratégique et d'investissement de la Société était composé des personnes suivantes :

- M^{me} Nathalie Robin, administratrice indépendante (Présidente du comité) ;
- M^{me} Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale ;
- M. Emmanuel Chabas, administrateur indépendant ;
- M. Nadra Moussalem, administrateur indépendant ;
- M. Jérôme Nanty, administrateur ;
- M. Laurent Vallée, administrateur.

À compter du 17 février 2025, la société Predica est représentée par Madame Florence Habib-Deloncle, en remplacement de Monsieur Emmanuel Chabas.

Missions

Le Comité stratégique et d'investissement est notamment chargé, préalablement à toute décision du Président-Directeur Général (ou, le cas échéant, du Directeur Général Délégué) et/ou du Conseil d'administration, selon le cas :

- d'examiner la stratégie d'investissement de la Société et de ses filiales et de suivre les opportunités d'investissement ;
- d'examiner et de formuler un avis sur le budget annuel d'investissements ;
- d'émettre un avis sur toute opération d'investissement ou de désinvestissement lorsqu'il dépasse un montant supérieur à 15 millions d'euros ;
- d'examiner et d'émettre un avis sur les décisions relatives à tout projet d'investissement ou de désinvestissement nécessitant l'autorisation préalable du Conseil ; et
- d'examiner et d'émettre un avis sur les décisions relatives à la conclusion, la modification substantielle, la résiliation anticipée ou le renouvellement de la Convention Renovations et Développements conclue avec Carrefour, et toute convention de transfert d'actifs pour un montant supérieur à un montant défini par le Règlement intérieur, entre (a) la Société et/ou l'une de ses filiales, d'une part, et (b) un Actionnaire de référence (entendu comme toute entité ayant directement ou indirectement une influence notable sur la Société et/ou tout Affilié de cet Actionnaire de référence) d'autre part.

Les administrateurs représentant l'Actionnaire de référence ne prennent part à ces délibérations spécifiques du Comité stratégique et d'investissement qu'avec voix consultative.

Travaux 2024 du Comité stratégique et d'investissement

Le Comité stratégique et d'investissement s'est réuni à une (1) reprise au cours de l'exercice 2024, le taux de présence s'élevant à 100%.



Le comité s'est réuni afin d'examiner les principaux sujets suivants :

- les opportunités et projets d'acquisition, de cession et d'extension d'actifs de la Société ;
- des projets de mixité urbaine.

Le Président du comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité stratégique et d'investissement.

Comité RSE

Au 31 décembre 2024, le Comité RSE est composé de cinq (5) membres choisis parmi les administrateurs, désignés par le Conseil pour la durée de leur mandat d'administrateur. Le Président du Comité RSE est désigné par le Conseil.

Composition

Le Comité RSE de la Société est composé des personnes suivantes :

- M^{me} Séverine Farjon, administratrice indépendante (Présidente du comité) ;
- M^{me} Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale ;
- M^{me} Nathalie Robin, administratrice indépendante ;
- M. Laurent Vallée, administrateur ;
- M^{me} Maria Garrido, administratrice indépendante.

Travaux 2024 du Comité RSE

Le Comité RSE s'est réuni à deux (2) reprises au cours de l'exercice 2024, le taux de présence s'élevant à 90%.



Le comité s'est réuni afin de procéder au suivi de la stratégie RSE 2024 de la Société et proposer les projets de déploiement de celle-ci, revoir la trajectoire carbone et la sobriété énergétique de Carmila, faire un point d'étape sur les plans d'actions 2024, et suivre la mise en œuvre de la Directive CSRD en vue de son application en 2025.

La Présidente du comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité RSE.

5.2 RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La présentation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux décrite ci-dessous, intègre les informations issues de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 prise en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « Loi PACTE »). Selon la nouvelle réglementation, l'Assemblée générale de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 est appelée à statuer sur les résolutions suivantes :

- approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce ;
- approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Madame Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale ;

- approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué ;
- approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général ;
- approbation de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué ;
- approbation de la politique de rémunération des administrateurs.

La prochaine section du rapport sur le gouvernement d'entreprise, détaille (i) une synthèse des politiques de rémunération des mandataires sociaux exécutifs (Section 5.2.1), (ii) l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 aux mandataires sociaux (Section 5.2.2.) et (iii) les politiques de rémunérations applicables aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (Section 5.2.3).

5.2.1 Synthèse des politiques de rémunération des mandataires sociaux exécutifs

5.2.1.1 Principes généraux relatifs à la fixation, à la mise en œuvre et à l'application des politiques de rémunération des mandataires sociaux

Détermination des politiques de rémunération

Les politiques de rémunération des mandataires sociaux exécutifs de Carmila sont fixées par le Conseil d'administration suivant les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, et sont soumises au vote de l'Assemblée générale. Conformément aux dispositions du Règlement intérieur de Carmila, le Comité des rémunérations et des nominations est compétent pour formuler toutes propositions en ce qui concerne les politiques de rémunération des mandataires sociaux exécutifs.

En ce qui concerne la rémunération du Directeur Général Délégué, la politique de rémunération est proposée par le Président-Directeur Général au Comité des rémunérations et des nominations, lequel après analyse, émet une recommandation au Conseil d'administration.

Enfin, et sous réserve du respect de l'enveloppe votée par l'Assemblée générale, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, décide chaque année de la répartition de la rémunération des membres du Conseil d'administration, en tenant compte des éventuelles renonciations par ces derniers, et de leur présence aux réunions du Conseil et Comités dont ils sont membres.

Les principes qui régissent la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont établis conformément aux exigences du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère. Ainsi, le Conseil d'administration veille à ce que la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soit adaptée à la stratégie du Groupe, afin de promouvoir la performance et la compétitivité de la Société sur le moyen et long terme, en agissant de manière responsable dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de toutes les parties prenantes.

Les politiques de rémunération de la Présidente-Directrice Générale et du Directeur Général Délégué ont été débattues et approuvées par le Conseil d'administration lors de sa séance du 11 février 2025, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8, L. 22-10-9 et L. 22-10-34 du Code de commerce.

Révision des politiques de rémunération

Les politiques de rémunération sont revues annuellement par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, après l'arrêté des comptes. Le Comité des rémunérations et des nominations veille à la compétitivité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et à ce titre, peut avoir recours à des études de sociétés comparables ou des opinions de cabinets extérieurs.

Lors de cette revue, le Comité des rémunérations et des nominations prend en compte l'évolution des conditions de rémunérations et d'emploi des salariés de la Société pour formuler ses recommandations et ses propositions au Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Comité des rémunérations et des nominations veille à ce que soient appliqués des critères de performance adaptés à la stratégie de la Société, et pour les critères qualitatifs, aux missions spécifiques de ces derniers.

Mise en œuvre des politiques de rémunération

Les politiques de rémunération des mandataires sociaux sont mises en œuvre par le Conseil d'administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée générale. Sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration fixe chaque année, après l'arrêté des comptes de la Société, les objectifs associés à chacun des critères de performance, sous-tendant la rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué. Il définit par ailleurs les objectifs cibles, ainsi que des objectifs minimum et maximum, permettant d'ajuster à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable en fonction des critères de performance définis.

Sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, et après autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires, le Conseil d'administration arrête les modalités des rémunérations long terme des mandataires sociaux, par l'attribution gratuite d'actions, ou d'actions de préférence et ce, en fonction de la performance de la Société et des ambitions de cette dernière.

Conformément à l'article L. 22-10-8 III alinéa 2 du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration pourra déroger à l'application de la politique de rémunération, dès lors qu'une telle dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

Les éléments de rémunération concernés sont uniquement les rémunérations variables annuelle et long terme.

Une telle dérogation serait strictement mise en œuvre et exercée sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations et, le cas échéant, d'autres comités spécialisés, étant précisé que toute modification d'un élément de la politique de rémunération sera rendue publique et motivée, en particulier au regard de son alignement avec l'intérêt social de la Société et les intérêts des actionnaires.

Les éléments de rémunération variable resteront soumis au vote contraignant de l'Assemblée générale et ne pourront être versés qu'en cas de vote positif de cette dernière conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 II du Code de commerce.

Gestion des conflits d'intérêts

La Société respecte les conditions édictées par le Code AFEP-MEDEF relatives à la gestion des conflits d'intérêts. Ainsi, conformément aux dispositions de l'article 1.6.6 du Règlement intérieur de la Société, toute situation pouvant générer un conflit d'intérêts doit être portée à la connaissance du Conseil d'administration, et pourra être examinée en particulier par l'administrateur référent.

Dans l'hypothèse où un conflit d'intérêts ne pourrait être évité, le mandataire social s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

Application des politiques de rémunération

Nomination de nouveaux mandataires sociaux

Si un nouveau Président-Directeur Général est nommé, la politique de rémunération applicable à l'actuelle Présidente-Directrice Générale sera appliquée, en tenant compte des missions complémentaires confiées par le Conseil d'administration.

Si un nouveau Directeur Général Délégué est nommé, la politique de rémunération applicable au Directeur Général Délégué sera appliquée.

Toutefois, la situation particulière de chaque mandataire social et les responsabilités de sa fonction pourront être prises en compte par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, et le Conseil d'administration pourra ajuster la politique de rémunération, dont la révision sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

Si un nouvel administrateur est nommé, la politique de rémunération applicable aux actuels administrateurs du Conseil d'administration sera appliquée.

5.2.2 Application des politiques de rémunération des mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (articles L. 22-10-9 I et L. 22-10-34 II du Code de commerce)

Les informations relatives aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux pour l'exercice 2024 présentées dans la présente section sont les informations requises par l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce et soumises au vote des actionnaires conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

Méthode d'évaluation des critères de performance

Les critères de performance appliqués à la rémunération variable des mandataires sociaux, ainsi qu'à la rémunération long terme, sont tous mesurables. Les critères de performance reposent sur des critères financiers et extra-financiers, dont la réalisation est auditée par les commissaires aux comptes dans le cadre de l'audit des comptes, mais également de la Déclaration de performance extra-financière de la Société, pour l'année considérée.

Application des politiques de rémunération en fonction des différents statuts des mandataires sociaux exécutifs

Les mandataires sociaux exécutifs de la société Carmila disposent de statuts différents.

Madame Marie Cheval, précédemment Directrice Exécutive en charge des Hypermarchés et des Services Financiers au sein du groupe Carrefour, a démissionné de ses fonctions, lors de sa nomination en qualité de Présidente-Directrice Générale de la société Carmila. Les rémunérations de Madame Marie Cheval sont donc prises en charge intégralement par la Société au titre de son mandat social.

À l'inverse, Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué depuis le 24 octobre 2018, est salarié du groupe Carrefour. Le montant de sa rémunération fixe et variable est pris en charge par la Société à hauteur de 50% et est refacturé par la société Carrefour à celle-ci, en vertu d'une convention de mise à disposition conclue avec la Société. Par ailleurs, depuis 2023, la Société prend également en charge un montant complémentaire de 30 000 euros au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué.

Même si la rémunération du Directeur Général Délégué n'est pas payée administrativement par la Société, les éléments de celle-ci (y compris le salaire de base) et les conditions de performance y afférentes sont fixés et revus par le Conseil d'administration de Carmila sur recommandation du Comité des rémunérations, et la politique de rémunération qui en résulte est soumise à l'approbation des actionnaires de Carmila dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

TABEAU DE SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU TITRE DE 2024

Le tableau ci-après présente de manière synthétique les éléments de rémunération auxquels ont le droit chacun des mandataires sociaux au titre de sa politique de rémunération applicable pour l'exercice 2024 :

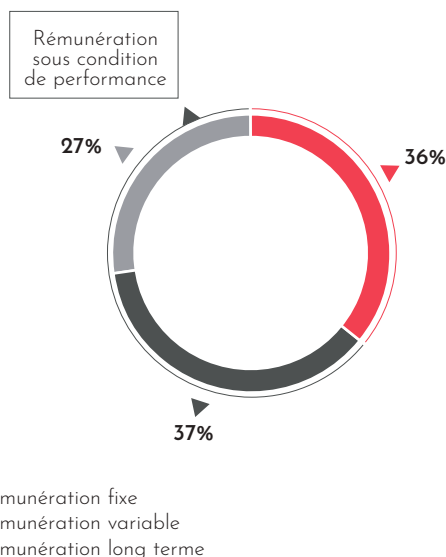
Élément de rémunération	Marie Cheval	Sébastien Vanhooove
Rémunération fixe	✓	✓
Rémunération variable	✓	✓
Rémunération exceptionnelle	-	-
Rémunération à long terme	✓	✓
Avantages de toute nature	✓	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	✓	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-
Indemnité de cessation de fonction - Indemnité de départ	-	-
Indemnité de non-concurrence	✓	-

5.2.2.1 Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2024 à la Présidente-Directrice Générale

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 13 février 2024, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé de la politique de rémunération applicable à Madame Marie Cheval au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, laquelle a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires le 24 avril 2024.

Madame Marie Cheval n'exerce aucune autre fonction exécutive en dehors de ses fonctions de Présidente-Directrice Générale de Carmila.

Madame Marie Cheval ne détient pas de contrat de travail avec la Société.



TABEAU RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉS AU TITRE OU VERSÉS AU COURS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024 ET LE 31 DÉCEMBRE 2023, À MADAME MARIE CHEVAL, PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE, AU PRORATA DE LA DURÉE DE SON MANDAT (TABLEAU N° 2 DU CODE AFEP-MEDEF)

	Exercice 2024		Exercice 2023	
	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
	Base annuelle	Base annuelle	Base annuelle	Base annuelle
M^{me} Marie Cheval				
Présidente-Directrice Générale				
Rémunération fixe (base brute avant impôt)	550 000 €	550 000 €	500 000 €	500 000 €
Rémunération variable annuelle	613 660 € ⁽¹⁾	543 430 € ⁽²⁾	543 430 € ⁽²⁾	543 000 € ⁽³⁾
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	45 000 €	45 000 €	45 000 €	45 000 €
Avantages en nature	16 754 € ⁽⁴⁾	16 754 €	16 005 €	16 005 €
TOTAL	1 225 414 €	1 155 184 €	1 104 435 €	1 104 005 €

(1) Versement soumis à l'approbation de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

(2) Versement approuvé par l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

(3) Versement approuvé par l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

(4) Le montant de l'avantage en nature versé en 2024 regroupe (i) le véhicule de fonction de Madame Marie Cheval et (ii) la cotisation à l'assurance chômage GSC, assimilée à un avantage en nature au titre de l'exercice 2024.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de Madame Marie Cheval est prise en charge en totalité par la Société à raison de son mandat de Présidente-Directrice Générale au sein de la Société. En application de ces principes et compte tenu du fait que la rémunération fixe de Madame Marie Cheval n'avait pas évolué depuis sa prise de fonction le 3 novembre 2020, le Conseil d'administration a décidé de porter sa rémunération fixe, au titre de l'exercice 2024 à 550 000 euros, représentant une hausse de 10% en trois ans.

Rémunération variable annuelle

MODALITÉS DE DÉTERMINATION

Le montant de la rémunération variable de la Présidente-Directrice Générale à raison de ses fonctions au sein de la Société est fixé par le Conseil d'administration de la Société, après avis du Comité des rémunérations et des nominations et en fonction de critères de performance. La part variable de la Présidente-Directrice Générale s'élèvera à 100% du montant brut de sa rémunération fixe en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 100%, et au maximum à 120% du montant brut de sa rémunération fixe prise en charge par la Société en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 200%, la part variable de sa rémunération évoluant de manière linéaire en fonction de la courbe d'atteinte des critères de performance.

Au titre de l'exercice 2024, afin de mieux prendre en compte les pratiques de marché et dans un souci de transparence, les critères de performance aux fins de la détermination de sa rémunération variable prise en charge par la Société fixés par le Conseil d'administration de la Société, après avis du Comité des rémunérations et des nominations sont comme suit :

- (i) des critères financiers à hauteur de 45% (EPS, taux de recouvrement, marge EBITDA) ;
- (ii) un critère ESG à hauteur de 25% (réduction des gaz à effet de serre scopes 1 et 2 versus 2023) ;
- (iii) des critères de mise en œuvre de la politique stratégique à hauteur de 30% (intégration de Galimmo : critère qualitatif, gestion du bilan : critère qualitatif, taux d'occupation financier). Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 11 février 2025 a constaté, après avis du Comité des rémunérations et des nominations, que les critères de performance de la rémunération variable de Madame Marie Cheval ont été satisfaits à hauteur de :

- 159% concernant les critères financiers,

- 145% concernant le critère ESG, et
- 167% concernant les critères de mise en œuvre de la politique stratégique,
- soit un taux d'atteinte global de 158%.

Concernant les critères financiers de l'exercice :

- l'EPS : 35%, correspondant à un taux d'atteinte de 164% ;
- le taux de recouvrement : 5%, correspondant à un taux d'atteinte de 150% ;
- l'EBITDA : 5%, correspondant à un taux d'atteinte de 132%.

Concernant le critère ESG :

- réduction des gaz à effet de serre scopes 1 & 2 versus 2023 : 25% soit un taux d'atteinte de 145%.

Concernant les critères de mise en œuvre de la politique stratégique :

- l'acquisition et l'intégration de Galimmo : 10% correspondant à un taux d'atteinte de 150% ;
- la gestion du bilan : 10% correspondant à un taux d'atteinte de 150% ;
- taux d'occupation financier : 10% correspondant à un taux d'atteinte de 200%.

Le montant de la rémunération variable annuelle de Madame Marie Cheval pour l'exercice 2024 s'élève à 613 660 euros.

MODALITÉS DE VERSEMENT

Le versement des éléments de rémunération variable est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2024.

Rémunération à long terme

Lors de la séance du Conseil d'administration du 24 avril 2024, faisant usage de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du même jour, il a été décidé sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, d'attribuer sous réserve de conditions de présence et de performance, 44 248 actions gratuites (correspondant à douze mois de salaire), à Madame Marie Cheval. Le détail des critères de performance et modalités d'attribution des actions à Madame Marie Cheval figure à la Section 5.2.2.3 « Attributions d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux en 2024 » du présent Document d'enregistrement universel.

La valorisation des actions attribuées gratuitement à Madame Marie Cheval est détaillée dans le tableau ci-dessous :

	Exercice 2024
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A
Valorisation des actions Carmila attribuées gratuitement au cours de l'exercice (PAG 2024 du 24 avril 2024)	440 710 € ⁽¹⁾
TOTAL	440 710 € ⁽¹⁾

(1) Montant calculé sur la base d'une valorisation IFRS du PAG 2024 au 24 avril 2024.

Avantages de toute nature

Madame Marie Cheval peut bénéficier d'avantages de toute nature.

Madame Marie Cheval bénéficie d'avantages en nature parmi lesquels (i) un véhicule de fonction et (ii) des cotisations d'assurance chômage dans le cadre de son affiliation au régime privé d'assurance chômage des dirigeants souscrit auprès de GSC. La valorisation de ces deux avantages au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 représente un montant de 16 754 euros.

Rémunération exceptionnelle

Madame Marie Cheval n'a pas perçu de rémunération exceptionnelle. Dans tous les cas, à compter de l'exercice 2024, cette rémunération exceptionnelle ne pourra dépasser 100% de la rémunération fixe sur deux ans de la Présidente-Directrice Générale.

Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur

En tant qu'administratrice et membre de comités, la Présidente-Directrice Générale peut percevoir une rémunération selon les mêmes règles déterminées par la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a attribué à Madame Marie Cheval, en sa qualité d'administratrice, Présidente du Conseil d'administration et membre du Comité stratégique et d'investissement et du Comité RSE, pour l'exercice 2024, une rémunération d'un montant de 45 000 euros.

Autres éléments de rémunération

Madame Marie Cheval n'a pas bénéficié, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnités de départ (départ volontaire, révocation, départ contraint et départ en retraite), d'indemnité relative à une clause de non-concurrence ou de régime de retraite supplémentaire.

Obligation de détention des actions

Il est rappelé que l'article 1.6.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration de Carmila prévoit une obligation de détention des actions de la Société par le Président-Directeur Général pendant la durée de son mandat, à hauteur de 10 000 actions.

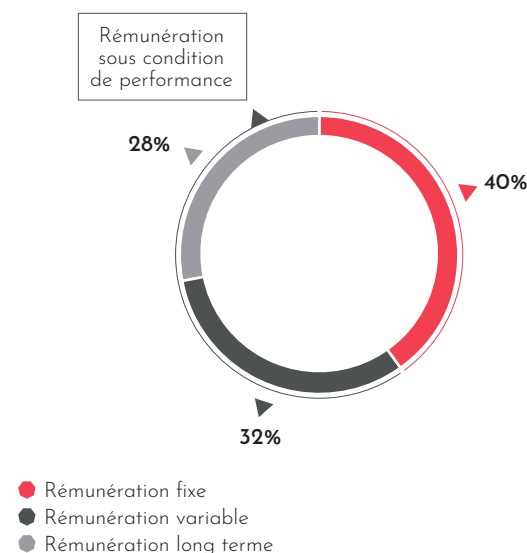
À la date du présent Document d'enregistrement universel, Madame Marie Cheval détient 50 187 actions ordinaires de la Société.

5.2.2.2 Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2024 à Monsieur Sébastien Vanhooove, Directeur Général Délégué

Suite à la nomination de Madame Marie Cheval en qualité de Présidente-Directrice Générale de la Société, le mandat de Directeur Général Délégué de Monsieur Sébastien Vanhooove a été confirmé, sur proposition de cette dernière. Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 13 février 2024, a par ailleurs décidé de la politique de rémunération de Monsieur Sébastien Vanhooove au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, laquelle a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires le 24 avril 2024.

Monsieur Sébastien Vanhooove exerce la fonction de Président de Carrefour Property France. À ce titre, il a la responsabilité de Carrefour Property France et ses filiales. Il bénéficie d'un contrat de travail avec la société Carrefour Management qui encadre

ces fonctions. Une convention de mise à disposition a été conclue entre le groupe Carrefour et la Société au titre de laquelle Monsieur Sébastien Vanhooove est mis à disposition de la Société à hauteur de la moitié de son temps avec refacturation de ses rémunérations fixe et variable à compter du 1er août 2018. Cette convention de mise à disposition a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires le 16 mai 2019 au titre de la procédure des conventions réglementées et son renouvellement jusqu'à la date du 31 juillet 2026 a été soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.



TABEAU RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉS AU TITRE OU VERSÉS AU COURS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024 ET LE 31 DÉCEMBRE 2023, À MONSIEUR SÉBASTIEN VANHOOVE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (TABLEAU N° 2 DU CODE AFEP-MEDEF)

	Exercice 2024*		Exercice 2023*	
	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
	Base annuelle	Base annuelle	Base annuelle	Base annuelle
M. Sébastien Vanhooove				
Directeur Général Délégué				
Rémunération fixe (<i>base brute avant impôt</i>)	215 000 €	215 000 €	215 000 €	165 000 €
Rémunération variable annuelle	169 713 € ⁽¹⁾	153 859 € ⁽²⁾	153 859 € ⁽²⁾	95 000 € ⁽³⁾
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée au titre du mandat de Directeur Général Délégué d'Almia Management	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	384 713 €	368 859 €	368 859 €	260 000 €

* Montants de rémunération fixe et variable pris en charge par Carmila.

(1) Versement soumis à l'approbation de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

(2) Versement approuvé par l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

(3) Versement approuvé par l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Les montants de rémunération fixe et variable pris en charge par la Société à raison des fonctions exercées par Monsieur Sébastien Vanhoove au sein de la Société sont refacturés par le groupe Carrefour à cette dernière selon les principes décrits ci-dessous.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de Monsieur Sébastien Vanhoove au titre de son contrat de travail avec Carrefour Management est prise en charge pour moitié par la Société à raison de ses fonctions au sein de la Société, et pour moitié par le groupe Carrefour à raison des fonctions qu'il exerce au sein de Carrefour Property France.

Au titre de l'exercice 2024, la quote-part de la rémunération fixe de Monsieur Sébastien Vanhoove prise en charge par la Société s'élève à 185 000 euros (50%).

Il bénéficie, par ailleurs, d'un montant complémentaire de 30 000 euros au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué, intégralement pris en charge par la Société, soit un montant total pris en charge par la Société de 215 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable de Monsieur Sébastien Vanhoove à raison de ses fonctions au sein de la Société est fixé en fonction de critères de performance se rapportant uniquement au périmètre du groupe Carmila.

Au titre de l'exercice 2024, la part variable de Monsieur Sébastien Vanhoove s'élève à 50% du montant brut de sa rémunération fixe prise en charge par la Société en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 200%, la part variable de sa rémunération évoluant de manière linéaire en fonction de la courbe d'atteinte des critères de performance.

Au titre de l'exercice 2024, afin de mieux prendre en compte les pratiques de marché et dans un souci de transparence, les critères de performance aux fins de la détermination de sa rémunération variable prise en charge par la Société fixés par le Conseil d'administration de la Société, après avis du Comité des rémunérations et des nominations sont déterminés comme suit :

- (i) des critères financiers à hauteur de 45% (EPS, taux de recouvrement, marge EBITDA) ;
- (ii) un critère ESG à hauteur de 25% (réduction des gaz à effet de serre scope 1 et 2 versus 2023) ;
- (iii) des critères de mise en œuvre de la politique stratégique à hauteur de 30% (intégration de Galimmo : critère qualitatif, avancée des projets (agiles, grands projets, mixité) : critère qualitatif, taux d'occupation financier). Les montants de rémunération variable perçus par Monsieur Sébastien Vanhoove à raison des fonctions opérationnelles qu'il exerce au sein de Carrefour et pris en charge par Carrefour Management sont fixés selon des critères de performance établis au sein du groupe Carrefour.

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 11 février 2025 a constaté, après avis du Comité des rémunérations et des nominations, que les critères de performance de la rémunération variable de Monsieur Sébastien Vanhoove ont été satisfaits à hauteur de :

- 159% concernant les critères financiers,
- 145% concernant le critère ESG, et
- 167% concernant les critères de mise en œuvre de la politique stratégique,
- soit un taux d'atteinte global de 158%.

Concernant les critères financiers de l'exercice :

- l'EPS : 35%, correspondant à un taux d'atteinte de 164% ;
- le taux de recouvrement : 5%, correspondant à un taux d'atteinte de 150% ;
- l'EBITDA : 5%, correspondant à un taux d'atteinte de 132%.

Concernant le critère ESG :

- réduction des gaz à effet de serre scopes 1 et 2 versus 2023 : 25% soit un taux d'atteinte de 145%.

Concernant les critères de mise en œuvre de la politique stratégique :

- l'acquisition et l'intégration de Galimmo : 10% correspondant à un taux d'atteinte de 150% ;
- l'avancée des projets : 10% correspondant à un taux d'atteinte de 150% ;
- taux d'occupation financier : 10% correspondant à un taux d'atteinte de 200%.

Le montant de la rémunération variable annuelle de Monsieur Sébastien Vanhoove pour l'exercice 2024 s'élève à 169 713 euros.

Rémunération à long terme

Lors de la séance du Conseil d'administration du 24 avril 2024, faisant usage de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du même jour, il a été décidé sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, d'attribuer sous réserve de conditions de présence et de performance, 15 000 actions gratuites, à Monsieur Sébastien Vanhoove. Le détail des critères de performance et modalités d'attribution des actions à Monsieur Sébastien Vanhoove, figure à la Section 5.2.2.3 « Attributions d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux en 2024 » du présent Document d'enregistrement universel.

La valorisation des actions attribuées gratuitement à Monsieur Sébastien Vanhoove, est détaillée dans le tableau ci-dessous :

	Exercice 2024
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A
Valorisation des actions Carmila attribuées gratuitement au cours de l'exercice (PAG 2024 du 24 avril 2024)	149 400 ⁽¹⁾
TOTAL	149 400 ⁽¹⁾

(1) Montant calculé sur la base d'une valorisation IFRS du PAG 2024 au 24 avril 2024.

Avantages de toute nature

Monsieur Sébastien Vanhoove n'a bénéficié d'aucun avantage en nature.

Rémunération exceptionnelle

Il n'a été attribué aucune rémunération exceptionnelle au cours de l'exercice. Dans tous les cas, à compter de l'exercice 2024, cette rémunération exceptionnelle ne pourra dépasser 100% de la rémunération fixe sur deux ans du Directeur Général Délégué.

Autres éléments de rémunération

Monsieur Sébastien Vanhoove n'a pas bénéficié, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnités de départ (départ volontaire, révocation, départ contraint et départ en retraite), d'indemnité relative à une clause de non-concurrence ou de régime de retraite supplémentaire.

Obligation de détention des actions

Il est rappelé que l'article 1.6.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration de Carmila prévoit une obligation de détention des actions de la Société par les Directeurs Généraux Délégués pendant la durée de leurs mandats, à hauteur de 5 000 actions.

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 13 février 2019, a décidé d'autoriser ce dernier à acquérir un minimum de 1 000 actions Carmila et à consacrer, conformément aux dispositions de l'article 22 du Code AFEP-MEDEF, 100% des attributions gratuites d'actions dont il serait bénéficiaire, à l'atteinte du seuil des 5 000 actions.

Monsieur Sébastien Vanhoove détient à la date du présent Document d'enregistrement universel 17 637 actions ordinaires de la Société.

RÉCAPITULATIF DES INDEMNITÉS ET/OU DES AVANTAGES AU PROFIT DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS AU TITRE DE L'EXERCICE 2024 (TABLEAU N° 11 DU CODE AFEP-MEDEF)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail avec la Société		Régime de retraite supplémentaire		Indemnité ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Madame Marie Cheval								
Présidente-Directrice Générale à compter du 2 novembre 2020								
1 ^{er} nomination : 2 novembre 2020								
Fin de mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027								
		✓		✓		✓		✓
Monsieur Sébastien Vanhoove								
Directeur Général Délégué								
1 ^{er} nomination : 27 juillet 2018								
Fin de mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027								
		✓ ⁽¹⁾		✓		✓		✓

(1) Monsieur Sébastien Vanhoove est lié par un contrat de travail avec le groupe Carrefour.

5.2.2.3 Attributions d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux en 2024

Au cours de l'exercice 2024, la Société a mis en place par décision du Conseil d'administration du 24 avril 2024 un nouveau plan (ci-après le « **PAG 2024** ») prenant la forme d'attribution gratuite d'actions sous réserve de conditions de présence et de performance, en faveur de ses dirigeants et salariés, à hauteur d'une enveloppe globale de 242 323 actions gratuites, dont 44 248 à Madame Marie Cheval et 15 000 à Sébastien Vanhoove. Ce plan prévoit (i) une condition de présence au terme d'une période d'acquisition de trois (3) ans, soit le 26 avril 2027 et (ii) les conditions de performance suivantes évaluées sur trois exercices (2024-2027) :

- condition de performance n° 1 (25% de l'attribution) : l'évolution du taux de rendement complet (TSR) correspondant à l'évolution de l'actif net « EPRA Net Tangible Asset » au 31 décembre 2026 de la Société, après réintégration des distributions intervenues sur la période 2024-2026, et l'EPRA Net Tangible Asset au 31 décembre 2023, comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables ;
- condition de performance n° 2 (25% de l'attribution) : croissance du résultat récurrent par action à périmètre constant sur trois ans ;

- condition de performance n° 3 (25% de l'attribution) : critère RSE portant sur la réduction des gaz à effet de serre de la Société, avec un objectif d'atteindre le 31 décembre 2026, une réduction de 54% d'émission de gaz à effet de serre par rapport à l'émission de gaz à effet de serre émis au 31 décembre 2019 ;
- condition de performance n° 4 (25% de l'attribution) : taux de rendement complet boursier (TSR boursier) de Carmila correspondant à l'évolution du cours de bourse de la Société sur la période d'acquisition, et comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables. Le TSR de Carmila sera calculé en rapportant la moyenne des cours de la Société des 40 derniers jours de bourse de l'exercice 2026 à laquelle on aura ajouté les distributions éventuellement réalisées entre le 1^{er} janvier 2024 et le 31 décembre 2026 ; et d'autre part, la moyenne du cours de clôture de la Société des 40 derniers jours de bourse de 2023.

Chaque critère est évalué entre 0 et 120%, avec une extrapolation linéaire entre les bornes. Le taux d'atteinte global sera la moyenne des quatre critères, plafonnée à 100%.

Le nombre maximum total d'actions gratuites attribuées dans le cadre de plan ne pourra représenter plus de 1% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale du 24 avril 2024 et plus de 0,5% pour la part attribuée aux mandataires sociaux.

SYNTHÈSE DE L'ATTRIBUTION DES ACTIONS GRATUITES DE PRÉFÉRENCE AU TITRE DU PAG 2024

Date de l'Assemblée générale	24/04/2024
Date d'attribution par Carmila	24/04/2024
Nombre de bénéficiaires	50
Nombre d'actions Carmila attribuées à l'origine du plan	242 323
• dont Marie Cheval	44 248
• dont Sébastien Vanhoove	15 000
• dont autres salariés	183 075
Nombre résiduel d'actions à attribuer au 31/12/2024	233 548
Date d'acquisition définitive des actions gratuites	26/04/2027
Date de disponibilité	27/07/2027

5.2.2.4 Ratios d'équité (article L. 22-10-9 du Code de commerce)

En application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, le présent rapport présente les informations relatives aux ratios entre le niveau de la rémunération du Président-Directeur Général, ainsi que du Directeur Général Délégué et la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés.

La société Carmila S.A. n'employant pas de salariés, il n'a pas été possible de la retenir pour la détermination des ratios d'équité. En conséquence, le périmètre retenu s'est porté sur l'entité Almia Management, regroupant l'intégralité des effectifs présents sur le territoire français, en ligne avec les dispositions de la recommandation 27.2 du Code AFEP-MEDEF.

Le périmètre retenu comprend uniquement les collaborateurs bénéficiant d'un contrat de travail français à durée indéterminée et à temps plein, présents sur 12 mois pour chacun des exercices analysés.

Les différents ratios ont été calculés sur la base de la rémunération brute versée au titre de l'exercice fiscal considéré, et prennent en compte la rémunération fixe et la rémunération variable versées au cours de l'année considérée, l'intéressement et la participation versés au cours de l'année, les plans d'actions gratuites ou d'actions de performance attribués dans l'exercice à leur valeur nominale ainsi que les charges patronales afférentes.

Le calcul du ratio d'équité fait l'objet des ajustements préconisés par les éventuelles recommandations du Code AFEP-MEDEF et tient compte, le cas échéant, des éventuelles évolutions législatives ou réglementaires applicables.

	2024	2023	2022
Marie CHEVAL			
Ratio - Rémunération moyenne	14,98	14,40	15,62
Ratio - Rémunération médiane	17,64	17,38	20,15
Sébastien VANHOOVE			
Ratio - Rémunération moyenne	4,89	4,27	3,89
Ratio - Rémunération médiane	5,76	5,15	5,02

5.2.2.5 Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2024 aux membres du Conseil d'administration

La politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2024 a été approuvée par l'Assemblée générale du 24 avril 2024. Le montant global maximal annuel de la rémunération pouvant être alloué aux membres du Conseil d'administration avait été fixé à la somme de 445 000 euros.

La rémunération des administrateurs comporte un montant fixe, calculé prorata temporis pour les mandats ayant pris fin ou ayant pris effet en cours d'exercice et un montant variable, réparti par le Conseil d'administration en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et des Comités. Conformément au Code AFEP-MEDEF, la rémunération des membres du Conseil comporte une part variable prépondérante.

Les modalités de répartition de la rémunération entre les membres du Conseil d'administration s'effectuent de la manière suivante :

- pour le Conseil d'administration :
 - une rémunération fixe de 5 000 euros est versée par administrateur,
 - une rémunération variable de 10 000 euros en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et du temps consacré aux travaux du Conseil,
 - une rémunération de 35 000 euros est versée à l'administrateur désigné en qualité d'administrateur référent ;
- pour les comités :
 - une rémunération fixe de 5 000 euros est versée par administrateur,
 - une rémunération variable de 10 000 euros en fonction de la présence effective aux réunions du comité et du temps consacré aux travaux du comité.

La qualité de Président de comité donne également lieu à une rémunération additionnelle de 10 000 euros.

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des rémunérations attribuées et versées aux membres du Conseil au titre des exercices 2023 et 2024, y compris les membres dont le mandat a pris fin pendant l'exercice :

(montants bruts en euros)	Exercice 2024		Exercice 2023	
	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
M ^{me} Marie Cheval	45 000	45 000	45 000	45 000
Sogecap représenté par M. Yann Briand	26 250	28 889	28 889	30 000
Predica représenté par M. Emmanuel Chabas	28 750	27 778	27 778	27 500
M ^{me} Séverine Farjon	65 000	65 000	65 000	63 750
M ^{me} Maria Garrido	45 000	45 000	45 000	45 000
M. Olivier Lecomte	90 000	85 000	85 000	85 000
M. Laurent Luccioni	22 500	27 778	27 778	30 000
M. Nadra Moussalem	30 000	30 000	30 000	30 000
M. Jérôme Nanty	Renonciation	Renonciation	Renonciation	Renonciation
M ^{me} Claire Noël du Payrat	Renonciation	Renonciation	Renonciation	Renonciation
M ^{me} Élodie Perthuisot	Renonciation	Renonciation	Renonciation	Renonciation
M ^{me} Caroline Dassié	Renonciation	N/A	N/A	N/A
Cardif Assurance Vie représenté par M ^{me} Nathalie Robin	50 000	51 667	51 667	53 750
M. Laurent Vallée	Renonciation	Renonciation	Renonciation	Renonciation

(1) Montants dus sur la base de la présence effective au titre de l'exercice.

(2) Montants payés durant l'exercice.

5.2.3 Politiques de rémunération attribuables aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Tenant compte notamment du dialogue actionnarial, des résultats des votes en Assemblée générale des actionnaires, des recommandations d'agences de conseil en vote et d'agences de notation extra-financière ainsi que des meilleures pratiques de place, le Conseil d'administration a mené une réflexion sur les évolutions qui pourraient être apportées à la gouvernance de l'entreprise.

Dans ce cadre, et à la suite de roadshows gouvernance organisés début 2025 avec la participation de l'Administrateur Référent Indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a souhaité procéder à certaines modifications et/ou préciser certains éléments de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux pour l'exercice 2025.

Celles-ci portent sur :

- (i) la possibilité pour le Conseil d'administration de déroger à la politique de rémunération, uniquement sur la part de rémunération variable annuelle ou long terme ;
- (ii) la fixation d'un plafond correspondant à un maximum de deux années de rémunération fixe, s'agissant de la capacité du Conseil d'administration d'allouer une rémunération exceptionnelle à la Présidente-Directrice Générale et au Directeur Général Délégué ; et
- (iii) la simplification des critères de performance utilisés pour la fixation de la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux.

Ces évolutions de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2025 sont plus amplement décrites ci-dessous au sein des Sections 5.2.3.1 et 5.2.3.2.

5.2.3.1 Politique de rémunération du Président-Directeur Général, applicable à Madame Marie Cheval, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DE MADAME MARIE CHEVAL POUR 2025

Rémunération fixe et variable annuelle

La rémunération comporte une part fixe et une part variable annuelle. Cette rémunération est le reflet des responsabilités du Président-Directeur Général, de son niveau d'expérience, de ses compétences et des pratiques de marché.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle est revue à échéances relativement longues. Elle peut éventuellement faire l'objet d'un réexamen par le Conseil d'administration en fonction des circonstances, et notamment à l'occasion d'un renouvellement de mandat. En application de ces principes, au titre de l'exercice 2025, la rémunération fixe de Madame Marie Cheval prise en charge par la Société s'élève à 550 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable annuelle ne peut excéder un maximum exprimé en pourcentage de la rémunération fixe annuelle de référence (telle que visée ci-dessus).

Cette rémunération variable ne peut représenter plus de 120% de la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général.

Le montant de la rémunération variable annuelle est subordonné à la réalisation de conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs financiers, d'un objectif ESG, et d'objectifs de mise en œuvre de la politique stratégique.

Le niveau de réalisation attendu des objectifs utilisés pour la détermination de la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs est établi de manière précise par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations.

Ces critères permettent d'apprécier tant la performance individuelle de la Présidente-Directrice Générale que celle de la Société. Ainsi, les rémunérations variables sont liées aux résultats d'ensemble de la Société, permettant le respect de l'intérêt social et le développement de la stratégie du Groupe. La rémunération variable annuelle ne peut, en application de l'article L. 22-10-34 III, alinéa 2 du Code de commerce, être versée qu'après approbation par l'Assemblée générale ordinaire.

MODALITÉS DE DÉTERMINATION

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 11 février 2025, a décidé que la part variable de la rémunération de Madame Marie Cheval s'élèvera, comme les années précédentes, à 100% du montant brut de sa rémunération fixe en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 100%, et au maximum à 120% du montant brut de sa rémunération fixe prise en charge par la Société en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 200%, la part variable de sa rémunération évoluant de manière linéaire en fonction de la courbe d'atteinte des critères de performance.

Au titre de l'exercice 2025, les critères de performance aux fins de la détermination de sa rémunération variable prise en charge par la Société fixés par le Conseil d'administration de la Société, après avis du Comité des rémunérations et des nominations sont déterminés comme suit :

- (i) des critères financiers à hauteur de 45% (EPS, taux de recouvrement, marge EBITDA) ;
- (ii) un critère ESG à hauteur de 25% (réduction des gaz à effet de serre scope 1 et 2 versus 2024) ;
- (iii) des critères de mise en œuvre de la politique stratégique à hauteur de 30% (rotation d'actifs, projets M&A : critère qualitatif, gestion du bilan : critère qualitatif, taux d'occupation financier). Ces critères ont été choisis pour leur contribution à la croissance à moyen terme de Carmila.

MODALITÉS DE VERSEMENT

Le versement des éléments de rémunération variable est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2025.

Rémunération à long terme

Le Président-Directeur Général peut bénéficier d'attributions gratuites d'actions, sur décision du Conseil d'administration et après avis du Comité des rémunérations et des nominations dans la limite des autorisations consenties par l'Assemblée générale des actionnaires, et dans les conditions suivantes :

- la rémunération à long terme ne peut excéder 12 mois de la rémunération brute fixe maximum pour le Président-Directeur Général ;
- le bénéfice est subordonné à la réalisation sur une période pluriannuelle de conditions de performance à prépondérance quantitative déterminées par le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des rémunérations et des nominations ;
- le bénéfice est subordonné à une condition de présence à la clôture des exercices considérés.

En cas d'attribution d'actions gratuites, le Conseil d'administration fixe la quantité d'actions à conserver par le Président-Directeur Général jusqu'à la cessation de son mandat social, conformément aux dispositions du Code de commerce.

Le Président-Directeur Général qui bénéficie d'actions gratuites doit prendre l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque sur ces actions gratuites et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le Conseil d'administration.

Madame Marie Cheval est soumise à une obligation de conservation de 50% du nombre total d'actions gratuites attribuées dans la limite de 1,5 année de rémunération fixe brute, tel que cela est détaillé dans le paragraphe « Politique de conservation d'actions applicable aux dirigeants mandataires sociaux » ci-dessous.

L'attribution d'une rémunération variable en actions permet d'associer le Président-Directeur Général aux résultats de la Société et à la variation de son cours de bourse.

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 14 mars 2025 a décidé de soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, une autorisation à l'effet de procéder à des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux.

Avantages de toute nature

Le Président-Directeur Général peut bénéficier d'avantages de toute nature, sur décision du Conseil d'administration et sur recommandations du Comité des rémunérations et des nominations. Cette attribution peut être déterminée au regard des besoins qu'engendre l'exercice du mandat.

Madame Marie Cheval bénéficie d'avantages en nature et notamment d'un véhicule de fonction et de cotisations assurance chômage dans le cadre de son affiliation au régime privé d'assurance chômage des dirigeants souscrit auprès de GSC.

D'autres avantages en nature peuvent être prévus en vertu d'une situation spécifique.

Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances particulières le justifiant, le Conseil d'administration peut décider de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle à la Présidente-Directrice Générale. Les circonstances particulières dans lesquelles cette rémunération exceptionnelle peut être attribuée par le Conseil d'administration s'entendent notamment comme la réalisation d'une opération fortement transformante de l'organisation.

Le versement de cette rémunération doit être motivé et la réalisation de l'événement ayant conduit à son versement explicitée.

Dans tous les cas, cette rémunération exceptionnelle ne pourra dépasser 100% de la rémunération fixe sur deux ans de la Présidente-Directrice Générale.

Au titre de l'exercice 2024, Madame Marie Cheval n'a pas perçu de rémunération exceptionnelle.

En cas de versement en numéraire, la rémunération exceptionnelle ne pourra, en application de l'article L. 22-10-34 III, alinéa 2 du Code de commerce, être versée qu'après approbation par l'Assemblée générale ordinaire.

Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur

Le Président-Directeur Général bénéficie d'une rémunération en sa qualité d'administrateur, de Président du Conseil d'administration et de membre de comités spécialisés.

La rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur est versée selon la politique de rémunération des administrateurs telle que décrite à la Section 5.2.3.3 « Politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent Document d'enregistrement universel. Cette rémunération est notamment composée d'une part fixe et d'une part variable en fonction de l'assiduité aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés.

Régime de retraite

Le Président-Directeur Général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs. Il bénéficie également de la garantie sociale des chefs d'entreprise.

Indemnité de cessation des fonctions - Indemnité de départ

Le Président-Directeur Général ne bénéficie pas, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnité de départ ni d'indemnité de cessation de fonction.

Indemnité de non-concurrence

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, peut décider de la conclusion d'un engagement de non-concurrence du Président-Directeur Général.

En contrepartie d'un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an afin de protéger les intérêts de la Société, le Conseil d'administration a décidé que Madame Marie Cheval percevra, pendant la durée d'une année, une indemnité mensuelle forfaitaire d'un montant égal à 50% de la rémunération fixe mensuelle brute (hors rémunération variable) perçue le mois précédant l'expiration de son mandat social. La Société pourra renoncer à la mise en œuvre de cet engagement dans les 15 jours suivants l'expiration du mandat social.

Le versement de l'indemnité de non-concurrence sera exclu si le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite, et, en tout état de cause, cette indemnité ne pourra être versée au-delà de 65 ans.

Autres éléments de rémunération

Néant.

Politique de conservation d'actions applicable au Président-Directeur Général

Les dirigeants mandataires sociaux sont soumis à une obligation de conservation des actions gratuitement attribuées. Le Conseil d'administration a décidé de fixer les obligations de conservation du Président-Directeur Général, à 50% du nombre total d'actions gratuites attribuées dans la limite de 1,5 année de rémunération fixe brute.

Par ailleurs, l'article 1.6.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration de Carmila prévoit une obligation de détention des actions de la Société par le Président-Directeur Général pendant la durée de son mandat, à hauteur de 10 000 actions.

5.2.3.2 Politique de rémunération du Directeur Général Délégué, applicable à Monsieur Sébastien Vanhoove, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR SÉBASTIEN VANHOOVE POUR 2025

Rémunération fixe et variable annuelle

La rémunération comporte une part fixe et une part variable annuelle. Cette rémunération est le reflet des responsabilités du Directeur Général Délégué, de son niveau d'expérience, de ses compétences et des pratiques de marché.

Rémunération fixe annuelle

Monsieur Sébastien Vanhoove a été nommé Directeur Général Délégué de la Société lors de la réunion du Conseil d'administration qui s'est tenue le 27 juillet 2018. Le mandat de Directeur Général Délégué de Monsieur Sébastien Vanhoove a été confirmé lors de la séance du Conseil du 24 avril 2024, suite au renouvellement du mandat de Madame Marie Cheval en qualité de Présidente-Directrice Générale.

Monsieur Sébastien Vanhoove exerce la fonction de Président de Carrefour Property France. À ce titre, il a la responsabilité de Carrefour Property France et ses filiales. Il bénéficie d'un contrat de travail avec la société Carrefour Management qui encadre ces fonctions. Une convention de mise à disposition a été conclue entre le groupe Carrefour et la Société au titre de laquelle Monsieur Sébastien Vanhoove est mis à disposition de la Société à hauteur de la moitié de son temps avec refacturation de ses rémunérations fixe et variable à compter du 1^{er} août 2018. Cette convention de mise à disposition a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires le 16 mai 2019 au titre de la procédure des conventions réglementées, et son renouvellement jusqu'au 31 juillet 2026 a été soumis à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Les montants de rémunération fixe et variable pris en charge par la Société à raison des fonctions opérationnelles exercées par Monsieur Sébastien Vanhoove au sein de la Société sont refacturés par le groupe Carrefour à cette dernière selon les principes décrits ci-dessous.

En application de ces principes, au titre de l'exercice 2025, la quote-part de la rémunération fixe de Monsieur Sébastien Vanhoove prise en charge par la Société s'élève à 185 000 euros. Il bénéficie, par ailleurs, d'un montant complémentaire de 30 000 euros au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué, intégralement pris en charge par la Société, soit un montant total pris en charge par la Société de 215 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable annuelle ne peut excéder un maximum exprimé en pourcentage de la rémunération fixe annuelle de référence (telle que visée ci-dessus).

La rémunération variable perçue par le Directeur Général Délégué à raison de ses fonctions exécutives au sein de la Société ne peut représenter plus de 100% de la rémunération fixe annuelle du Directeur Général Délégué.

Le montant de la rémunération variable annuelle est subordonné à la réalisation de conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs financiers, d'un objectif ESG et d'objectifs de la politique stratégique.

Le niveau de réalisation attendu des objectifs utilisés pour la détermination de la rémunération variable annuelle du Directeur Général Délégué est établi de manière précise par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations.

Ces critères permettent d'apprécier tant la performance individuelle du Directeur Général Délégué que celle de la Société. Ainsi, les rémunérations variables sont liées aux résultats d'ensemble de la Société, permettant le respect de l'intérêt social et le développement de la stratégie du Groupe. La rémunération variable annuelle ne peut, en application de l'article L. 22 III, alinéa 2 du Code de commerce, être versée qu'après approbation par l'Assemblée générale ordinaire.

MODALITÉS DE DÉTERMINATION

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 11 février 2025, a décidé que la part variable de la rémunération de Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué, s'élève à 50% du montant brut de sa rémunération fixe en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 100%, et au maximum à 100% du montant brut de sa rémunération fixe en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 200%, la part variable de sa rémunération évoluant de manière linéaire en fonction de la courbe d'atteinte des critères de performance.

Au titre de l'exercice 2025, afin de mieux prendre en compte les pratiques de marché et dans un souci de transparence, les critères de performance aux fins de la détermination de sa rémunération variable prise en charge par la Société fixés par le Conseil d'administration de la Société, après avis du Comité des rémunérations et des nominations sont déterminés comme suit :

- (i) des critères financiers à hauteur de 45% (EPS, taux de recouvrement, marge EBITDA) ;
- (ii) un critère ESG à hauteur de 25% (réduction des gaz à effet de serre scope 1 et 2 versus 2024) ;
- (iii) des critères de mise en œuvre de la politique stratégique à hauteur de 30% (renouvellement des mandats : critère qualitatif, avancée des projets (agiles, grands projets, mixité) : critère qualitatif, taux d'occupation financier).

MODALITÉS DE VERSEMENT

Le versement des éléments de rémunération variable est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2025.

Les montants de rémunération variable perçus par Monsieur Sébastien Vanhoove à raison des fonctions opérationnelles qu'il exerce au sein de Carrefour et pris en charge par Carrefour Management seront fixés selon des critères de performance établis au sein du groupe Carrefour.

Rémunération à long terme

Le Directeur Général Délégué peut bénéficier d'attributions gratuites d'actions, sur décision du Conseil d'administration et après avis du Comité des rémunérations et des nominations dans la limite des autorisations consenties par l'Assemblée générale des actionnaires, et dans les conditions suivantes :

- la rémunération à long terme ne peut excéder neuf mois de la rémunération brute fixe maximum ;
- le bénéfice est subordonné à la réalisation sur une période pluriannuelle de conditions de performance à prépondérance quantitative déterminées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations ;
- le bénéfice est subordonné à une condition de présence à la clôture des exercices considérés.

Le Directeur Général Délégué qui bénéficie d'actions gratuites doit prendre l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque sur les actions issues des actions gratuites ou actions de préférence et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le Conseil d'administration.

Monsieur Sébastien Vanhoove est soumis à une obligation de conservation de 50% du nombre total d'actions gratuites attribuées dans la limite d'une année de rémunération fixe brute, telle que cela est détaillé dans le paragraphe « Politique de conservation d'actions applicable au Directeur Général Délégué » ci-dessous. L'attribution d'une rémunération variable en actions permet d'associer le Directeur Général Délégué aux résultats de la Société et à la variation de son cours de bourse.

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 14 mars 2025 a décidé de soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, une autorisation à l'effet de procéder à des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux.

Avantages de toute nature

Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur Général Délégué, peut bénéficier d'avantages de toute nature, sur décision du Conseil d'administration et sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations. Cette attribution peut être déterminée au regard des besoins qu'engendre l'exercice du mandat.

Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances particulières le justifiant, le Conseil d'administration peut décider de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle au Directeur Général Délégué. Les circonstances particulières dans lesquelles cette rémunération exceptionnelle peut être attribuée par le Conseil d'administration s'entendent notamment comme la réalisation d'une opération fortement transformante de l'organisation.

Le versement de cette rémunération doit être motivé et la réalisation de l'événement ayant conduit à son versement explicitée.

Dans tous les cas, cette rémunération exceptionnelle ne pourra dépasser 100% de la rémunération fixe sur deux ans du Directeur Général Délégué.

Au titre de l'exercice 2024, Monsieur Sébastien Vanhoove n'a pas perçu de rémunération exceptionnelle.

En cas de versement en numéraire, la rémunération exceptionnelle ne pourra, en application de l'article L. 225-100 III, alinéa 2 du Code de commerce, être versée qu'après approbation par l'Assemblée générale ordinaire.

Rémunération allouée à raison de mandats au sein du Groupe

Le Directeur Général Délégué peut bénéficier d'une rémunération au titre de mandat de direction ou d'administrateur au sein de sociétés du Groupe.

Monsieur Sébastien Vanhoove ne bénéficie pas de rémunération allouée à raison de mandats au sein du Groupe.

Régime de retraite

Monsieur Sébastien Vanhoove ne bénéficie pas, au titre de son mandat social au sein de la Société, de régime de retraite supplémentaire.

Indemnité de cessation de fonction - Indemnité de départ

Le Directeur Général Délégué ne bénéficie pas, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnité de départ.

Indemnité de non-concurrence

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, peut décider de la conclusion d'un engagement de non-concurrence du Directeur Général Délégué.

Monsieur Sébastien Vanhoove ne bénéficie pas, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnités de non-concurrence.

Politique de conservation d'actions applicable au Directeur Général Délégué

Les dirigeants mandataires sociaux sont soumis à une obligation de conservation des actions gratuitement attribuées. L'article 1.6.3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration de Carmila prévoit une obligation de détention des actions de la Société, à hauteur de 5 000 actions pour le Directeur Général Délégué tout au long de son mandat.

5.2.3.3 Politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration, la rémunération versée à chaque administrateur ou à chaque membre des comités, dans la limite du montant arrêté par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société, est déterminée, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, par le Conseil d'administration et comporte (i) un montant fixe, calculé prorata temporis pour les mandats ayant pris fin ou ayant pris effet en cours d'exercice et (ii) un montant variable, réparti par le Conseil d'administration en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et des Comités.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la rémunération des administrateurs comporte une part variable prépondérante.

Cette rémunération est adaptée au niveau des responsabilités encourues par les administrateurs et au temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions. Ce montant a été déterminé à la lumière de sociétés comparables.

Les modalités de répartition de la rémunération entre les membres du Conseil d'administration s'effectuent de la manière suivante :

- pour le Conseil d'administration :
 - une rémunération fixe de 5 000 euros est versée par administrateur,

- une rémunération variable de 10 000 euros en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et du temps consacré aux travaux du Conseil,
- une rémunération de 35 000 euros est versée à l'administrateur désigné en qualité d'administrateur référent ;
- pour les comités :
 - une rémunération fixe de 5 000 euros est versée par administrateur,
 - une rémunération variable de 10 000 euros en fonction de la présence effective aux réunions du comité et du temps consacré aux travaux du comité.

La qualité de Président de comité donne également lieu à une rémunération additionnelle de 10 000 euros.

Il sera proposé à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, d'approuver une enveloppe d'un montant de 445 000 euros, inchangée depuis 2022.

Chaque administrateur peut chaque année, lors de la séance du Conseil d'administration décidant les modalités d'attribution, renoncer à la perception de leur rémunération en sa qualité de membre du Conseil.

5.3 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES VISÉES AUX ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS ET L. 225-42-1 DU CODE DE COMMERCE

Deux nouvelles conventions ont fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, lesquelles portent sur les contrats de prêts conclus au profit de la société Galimmo. Par ailleurs, le Conseil d'administration, au cours de sa séance du 11 février 2025, a examiné les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice 2024.

Procédure d'évaluation des conventions courantes et réglementées

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 2 avril 2020, a adopté une Charte interne au groupe Carmila permettant de

qualifier les conventions à soumettre à la procédure des conventions réglementées et ainsi de les distinguer des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales.

Cette charte prévoit, outre un rappel du cadre réglementaire applicable aux différentes conventions susceptibles d'être conclues, une procédure d'évaluation régulière par la Société des conditions de conclusion des conventions courantes conclues au sein du Groupe, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participant pas à son évaluation.

5.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Cf. Rapport figurant à la Section 6.6 du présent Document d'enregistrement universel.



6

ÉTATS FINANCIERS

6.1 Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2024	200	6.4 Rapport de gestion	263
6.1.1 État du résultat global consolidé	200	6.4.1 Faits marquants de l'année	263
6.1.2 État de la situation financière consolidée	201	6.4.2 Activité et résultats	264
6.1.3 Tableau des flux de trésorerie consolidé	202	6.4.3 Informations sur les dettes et créances	264
6.1.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	203	6.4.4 Titres de participation	265
6.1.5 Notes aux états financiers consolidés	204	6.4.5 Affectation des résultats	265
6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	245	6.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	267
6.3 Comptes annuels au 31 décembre 2024	249	6.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	271
6.3.1 Compte de résultat au 31 décembre 2024	249		
6.3.2 Bilan au 31 décembre 2024	250		
6.3.3 Notes annexes aux comptes annuels	251		

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2024

6.1.1 État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Revenus locatifs		404 053	368 604
Refacturations aux locataires		102 887	93 443
Total Revenus de l'activité locative		506 940	462 047
Charges du foncier		-28 520	-26 786
Charges locatives		-95 174	-85 528
Charges sur immeuble (propriétaire)		-12 561	-7 331
Loyers nets	8.1	370 684	342 402
Frais de structure	8.2	-59 786	-52 925
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités		14 750	12 541
Autres produits		12 168	11 476
Frais de personnel		-37 210	-32 814
Autres charges externes		-49 494	-44 128
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles et aux provisions	8.3	-2 994	2 381
Autres charges et produits opérationnels	8.4	146 889	-3 456
Résultat de cession d'immeubles de placement et de titres cédés	8.5	-3 286	-164
Solde net des ajustements de valeurs	5.2	-35 166	-206 873
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	7.3	3 647	3 736
Résultat opérationnel		419 987	85 101
Produits financiers		40 190	28 041
Charges financières		-123 738	-95 340
Coût de l'endettement financier net		-83 549	-67 299
Autres produits et charges financiers		-20 683	-8 346
Résultat financier	6.1	-104 231	-75 645
Résultat avant impôts		315 756	9 456
Impôts sur les sociétés	9.1	-1 608	-6 731
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		314 148	2 725
Part du Groupe		313 839	2 778
Participations ne donnant pas le contrôle		310	-53
Nombre moyen d'actions composant le capital social de Carmila	7.8.4	141 936 622	142 825 882
Résultat par action, en euro (part du Groupe)		2,21	0,02
Nombre moyen d'actions dilué composant le capital social de Carmila	7.8.4	141 936 622	142 825 882
Résultat dilué par action, en euro (part du Groupe)		2,21	0,02

État du résultat global consolidé (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net consolidé		314 148	2 725
Éléments recyclables ultérieurement en résultat net		-3 456	-30 630
Couverture des flux de trésorerie (partie efficace)		-3 456	-30 630
Éléments non recyclables ultérieurement en résultat net		-119	-148
Écarts actuariels sur régimes à prestations définies		-119	-148
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ		310 572	-28 053

6.1.2 État de la situation financière consolidée

ACTIFS

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Immobilisations incorporelles	7.1	1 992	1 942
Immobilisations corporelles	7.2	14 649	12 817
Immeubles de placement évalués à la juste valeur	5.1	6 232 318	5 519 034
Immeubles de placement évalués au coût	5.1	22 000	19 905
Participations dans les entreprises mises en équivalence	7.3	77 816	77 232
Autres créances non courantes	7.4	43 114	48 462
Impôts différés actifs	9.4	5 860	6 111
Actifs non courants		6 397 748	5 685 504
Créances clients et comptes rattachés	7.5	106 019	106 598
Autres créances courantes	7.6	84 444	78 248
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.7	154 317	860 194
Actifs courants		344 780	1 045 040
TOTAL ACTIF		6 742 529	6 730 544

PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Capital social		849 567	854 646
Primes liées au capital		1 504 909	1 646 975
Actions propres		-5 480	-3 162
Autres éléments du résultat global		17 836	20 184
Réserves consolidées		733 204	766 396
Résultat consolidé		313 839	2 778
Capitaux propres, part du Groupe		3 413 874	3 287 816
Participations ne donnant pas le contrôle		5 448	5 443
CAPITAUX PROPRES	7.8	3 419 321	3 293 259
Provisions non courantes	7.9	5 815	4 278
Dettes financières non courantes	6.2	2 679 438	2 480 639
Dépôts et cautionnements		93 611	81 118
Dettes non courantes d'impôts et Impôts différés passifs	9.3 & 9.4	260 954	137 202
Passifs non courants		3 039 817	2 703 237
Dettes financières courantes	6.2	77 318	574 462
Concours bancaires	6.2 & 7.7	19	13
Provisions courantes			93
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7.10	38 585	19 403
Dettes sur immobilisations	7.10	30 003	3 062
Dettes fiscales et sociales	7.11	52 203	49 736
Autres dettes courantes	7.11	85 262	87 279
Passifs courants		283 390	734 048
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		6 742 529	6 730 544

6.1.3 Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net total consolidé		314 148	2 725
Résultat des sociétés mises en équivalence	7.3	-3 647	-3 736
Élimination des amortissements et provisions		3 922	5 871
Élimination de la variation de juste valeur au résultat	5.1 & 6.2.1	41 825	207 449
Élimination des résultats de cession		3 080	-859
Autres produits et charges sans incidence trésorerie		-156 927	1 803
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et d'impôt		202 402	213 253
Élimination de la charge (produit) d'impôt	9.1	1 608	6 731
Élimination du coût de l'endettement financier net		79 232	67 299
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		283 241	287 283
Variation du besoin de fonds de roulement d'exploitation		11 170	-5 863
Variation des dépôts et cautionnements		1 068	21
Impôts payés		808	-5 388
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		296 287	276 053
Incidence des variations de périmètre	1.1	-172 472	
Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations		17 199	-8 798
Acquisition d'immeubles de placement	5.1	-84 680	-60 448
Acquisitions d'autres immobilisations		-3 052	-5 705
Variation des prêts et avances consentis			1 750
Cession d'immeubles de placements et autres immobilisations		11 526	128 307
Dividendes reçus		2 243	1 562
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		-229 236	56 668
Opérations sur le capital	7.8	-14 301	-20 000
Cession (acquisition) nette d'actions propres		-2 228	-466
Émission d'emprunts obligataires		398 612	518 290
Émission d'emprunts bancaires	6.2	42 000	276 000
Remboursement d'emprunts	6.2	-943 038	-372 447
Intérêts versés		-121 432	-82 940
Intérêts encaissés		38 465	19 323
Dividendes et primes distribuées aux actionnaires		-171 013	-166 987
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		-772 935	170 773
Variation de trésorerie		-705 884	503 494
Trésorerie d'ouverture		860 181	356 687
Trésorerie de clôture	7.7	154 297	860 181

6.1.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Notes	Capital	Primes liées au capital	Titres auto- détenus	Autres éléments du résultat global	Réserves consolidées	Résultat consolidé	Capitaux propres part du Groupe	Participa- tions ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022		863 094	1 825 225	-2 696	50 962	545 755	219 328	3 501 668	5 784	3 507 453
Opérations sur capital		-8 448	-11 552					-20 000		-20 000
Opérations sur titres auto-détenus				-466		1 803		1 337		1 337
Dividende versé			-166 698					-166 698	-289	-166 987
Affectation du résultat 2022						219 329	-219 329			
Résultat net de la période							2 778	2 778	-53	2 725
Recyclage des OCI en résultat					2 854			2 854		2 854
Variation de juste valeur sur instruments de couverture					-33 484			-33 484		-33 484
Écarts actuariels sur indemnités de départ à la retraite					-148			-148		-148
Autres éléments du résultat global					-30 778			-30 778		-30 778
Autres variations						-491		-491	2	-489
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023		854 646	1 646 975	-3 162	20 184	766 396	2 778	3 287 816	5 443	3 293 259
Opérations sur capital	8.8	-5 079	-9 222					-14 301		-14 301
Opérations sur titres auto-détenus	8.8.3			-2 318		-1 518		-3 836		-3 836
Dividende versé	2.3		-132 844			-37 864		-170 708	-305	-171 013
Affectation du résultat 2023						2 778	-2 778			
Résultat net de la période							313 839	313 839	310	314 148
Recyclage des OCI en résultat					1 900			1 900		1 900
Variation de juste valeur sur instruments de couverture					-5 357			-5 357		-5 357
Écarts actuariels sur indemnités de départ à la retraite	13.3.1				-119			-119		-119
Autres éléments du résultat global					-3 576			-3 576		-3 576
Autres variations					1 228	3 413		4 641		4 641
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2024		849 567	1 504 909	-5 480	17 836	733 204	313 839	3 413 874	5 448	3 419 321

La ligne « Opérations sur capital » de 2023 reflète d'une part (i) l'annulation de 1 394 980 actions propres dans le cadre des programmes de rachats d'actions initiés par la Société le 28 février 2023 et d'autre part (ii) la conversion de 144 647 actions de catégorie D en 131 658 actions de catégorie A dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions de préférence aux salariés-clés et aux mandataires sociaux du Groupe.

La ligne « Opérations sur capital » de 2024 reflète l'annulation de 846 573 actions propres dans le cadre des programmes de rachats d'actions.

6.1.5 Notes aux états financiers consolidés

NOTE 1	FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2024	205	NOTE 7	DÉTAIL DES AUTRES COMPTES DU BILAN	224
Note 1.1	Acquisition de Galimmo	205	Note 7.1	Immobilisations incorporelles	224
Note 1.2	Cession	206	Note 7.2	Immobilisations corporelles	225
Note 1.3	Distribution de dividendes	206	Note 7.3	Participations dans les entreprises mises en équivalence	225
Note 1.4	Évolution de la dette et financement	206	Note 7.4	Autres créances non courantes	227
NOTE 2	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	207	Note 7.5	Clients et comptes rattachés	228
Note 2.1	Présentation du Groupe	207	Note 7.6	Autres créances courantes	229
Note 2.2	Actionnariat, cotation boursière et partenariat stratégique	207	Note 7.7	Trésorerie nette	229
Note 2.3	Référentiel comptable	207	Note 7.8	Capitaux propres	229
Note 2.4	Principales estimations et jugements du management	207	Note 7.9	Provisions	230
Note 2.5	Autres principes de présentation des états financiers	207	Note 7.10	Dettes fournisseurs et fournisseurs d'immobilisations	231
NOTE 3	PÉRIMÈTRE ET MODALITÉS DE CONSOLIDATION	208	Note 7.11	Autres dettes courantes	231
Note 3.1	Périmètre et méthodes de consolidation	208	NOTE 8	DÉTAIL DES COMPTES DU RÉSULTAT NET	232
Note 3.2	Principales évolutions de périmètre de l'année	209	Note 8.1	Loyers nets	232
Note 3.3	Description des principaux partenariats	209	Note 8.2	Frais de structure	234
NOTE 4	INFORMATIONS SECTORIELLES	209	Note 8.3	Amortissements, provisions et dépréciations	234
Note 4.1	Définition des secteurs et des indicateurs retenus	209	Note 8.4	Autres charges et produits opérationnels	234
Note 4.2	Résultat opérationnel par secteur opérationnel	210	Note 8.5	Résultat de cession d'immeubles de placement et des titres cédés	234
Note 4.3	Ventilation des immeubles de placement par secteur opérationnel	211	NOTE 9	IMPÔTS	235
Note 4.4	Investissements ventilés par secteur opérationnel	211	Note 9.1	Charge d'impôt	236
NOTE 5	IMMEUBLES DE PLACEMENT	212	Note 9.2	Preuve d'impôt	236
Note 5.1	Détail des immeubles de placement évalués à la juste valeur et au coût	214	Note 9.3	Créances et dettes d'impôts exigibles	236
Note 5.2	Hypothèses de valorisation	215	Note 9.4	Impôts différés actifs et passifs	237
Note 5.3	Analyses de sensibilité des immeubles de placement	216	NOTE 10	ENGAGEMENTS HORS BILAN ET RISQUES ASSOCIÉS	237
Note 5.4	Immeubles de placement destinés à la vente	216	Note 10.1	Passifs éventuels	237
NOTE 6	FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS	217	Note 10.2	Engagements reçus	237
Note 6.1	Résultat financier	218	Note 10.3	Engagements donnés	238
Note 6.2	Passifs financiers courants et non courants	219	Note 10.4	Engagements réciproques	238
Note 6.3	Gestion des risques financiers et stratégie de couverture	222	NOTE 11	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	239
Note 6.4	Classification et valorisation des instruments financiers et opérations de couverture	223	NOTE 12	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES AU PERSONNEL	241
			Note 12.1	Frais de personnel	241
			Note 12.2	Effectif	241
			Note 12.3	Avantages accordés au personnel	241
			NOTE 13	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	243
			Note 13.1	Événements postérieurs à la clôture	243
			Note 13.2	Honoraires des commissaires aux comptes	243
			NOTE 14	LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	244

NOTE 1 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2024

Carmila a finalisé l'acquisition de Galimmo SCA. Voir Note § 2.1.

Carmila a maintenu une bonne dynamique de commercialisation avec 942 baux signés en 2024, en ligne avec les valeurs locatives du portefeuille.

Les loyers nets de l'année 2024 atteignent 370,7 millions d'euros et marquent une hausse de +8,3% : cette hausse est principalement la conséquence d'une croissance organique des loyers de +4,2%, y compris un effet indexation et un effet périmètre de +4,1% suite à l'acquisition de Galimmo en 2024, et aux cessions d'actifs en France et en Espagne en 2023.

Au 31 décembre 2024, sur les 100% de loyers facturés en 2024, 97,0% ont été recouvrés.

La valorisation du patrimoine, droits inclus, atteint 6,7 milliards d'euros au 31 décembre 2024. Les taux de capitalisation sont en hausse sur l'exercice avec un taux de capitalisation global (NPY) de 6,85% au 31 décembre 2024 (contre 6,68% au 31 décembre 2023). La variation à périmètre constant de la valeur du patrimoine est de +0,9% par rapport au 31 décembre 2023.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2024, Carmila a procédé à l'optimisation de sa dette, telle que décrite ci-après en § 2.4.

Cora France par Carrefour. Cette acquisition a été principalement financée par l'émission obligataire réalisée en octobre 2023. L'acquisition fait suite à la décision de l'autorité de la concurrence française du 6 juin 2024, ayant accordé à Carmila une dérogation à l'effet suspensif du contrôle des concentrations, permettant l'acquisition de Galimmo SCA, sans attendre le terme de son analyse concurrentielle, qui devrait être finalisée d'ici la fin du premier trimestre 2025.

Avant ces opérations, Galimmo SCA a cédé à son actionnaire contrôlant sa participation minoritaire de 15% dans sa filiale belge, et le prêt accordé à cette dernière pour un montant total de 76,5 millions d'euros. La complémentarité géographique des portefeuilles de Carmila et de Galimmo, ainsi que leurs succès respectifs en matière de gestion d'actifs, offrent l'opportunité d'intégrer un portefeuille de qualité dans une plateforme performante et de déployer la stratégie de Carmila sur un périmètre plus large.

Les 51 actifs de Galimmo, situés principalement dans le nord-est de la France, étaient valorisés à 676 millions d'euros à fin juin 2024, dont 13 sites de destinations commerciales de référence dans leurs zones de chalandise, représentant 80% de la valeur, soit 541 millions d'euros.

Les comptes consolidés de Carmila au 31 décembre 2024 intègrent la contribution des activités acquises de Galimmo depuis le 1^{er} juillet 2024, date de la prise de contrôle. Conformément à la norme IFRS 3, la Direction de Carmila a procédé à l'allocation du prix d'acquisition à travers la mise à juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés dans un délai de 12 mois suivant la date d'acquisition, en considérant notamment les informations nouvelles éventuelles relatives aux faits et circonstances qui prévalent à la date d'acquisition et la rationalisation du goodwill résiduel.

Note 1.1 Acquisition de Galimmo

Note 1.1.1 Prise de contrôle de Galimmo

Le 1^{er} juillet 2024, Carmila a annoncé la finalisation de l'acquisition de 93% des actions et des droits de vote de Galimmo SCA pour un prix total de 272 millions d'euros, soit 9,02 euros par action. L'acquisition a été réalisée simultanément à l'acquisition de

En conséquence, l'allocation du prix d'acquisition aux actifs et passifs de Galimmo peut être résumé comme suit, déterminée de façon provisoire :

Allocation du prix d'acquisition (en milliers d'euros)	Galimmo à la date d'acquisition
Contrepartie transférée pour l'acquisition	271 635
Immeubles de placement	676 149
Immobilisations incorporelles	123
Titres et investissements dans les sociétés MEE	-
Autres actifs corporels (dont IFRS 16)	929
Actifs financiers	2 215
Créances clients	33 565
Autres créances	79 002
Impôts différés actifs	-
Impôts actifs courants	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	50 562
Actifs nets identifiés à la juste valeur	842 545
Part non courante des emprunts et dettes financières	-
Part courante des emprunts et dettes financières	206 183
Impôts différés passifs	120 219
Autres passifs non courants	11 351
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 975
Dettes sur immobilisations	9 588
Dettes fiscales et sociales	10 474
Autres dettes courantes	17 435
Provisions pour risques et charges	1 200
Passifs identifiés à la juste valeur	382 426
Total des actifs nets identifiés à la juste valeur (100%)	460 120
QP minoritaire des actifs nets identifiés	-33 076
ÉCART D'ACQUISITION	-155 408

La juste valeur des immeubles de placement a été déterminée par la méthode des flux de trésorerie actualisés sur la base des expertises immobilières de Cushman & Wakefield et BNP Paribas Real Estate Valuation.

Ce *badwill*, lié à la décote entre le prix d'acquisition et l'actif net, s'explique par la situation très spécifique de l'acquisition concomitante des magasins Cora par Carrefour et des galeries commerciales par Carmila pour l'ensemble du portefeuille et de l'activité en France. Le *badwill* est comptabilisé dans le poste « Autres charges et produits opérationnels ».

Le prix d'acquisition des titres qui s'élève à 272 millions d'euros est intégralement payé en numéraire. Le total des frais de transaction encourus par le Groupe représente un montant de 5,2 millions d'euros, enregistrés dans le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2024 en « Autres charges opérationnelles ». Voir la Note § 9.4.

Dans les comptes consolidés du Groupe, la contribution de Galimmo depuis la date d'acquisition s'élève à 24,2 millions d'euros de loyers bruts et à 6,9 millions d'euros au résultat net. Si la prise de contrôle de Galimmo par Carmila était intervenue le 1^{er} janvier 2024, les loyers bruts de Carmila auraient été de 428,1 millions d'euros et le résultat net de 320,9 millions d'euros.

Note 1.1.2 Acquisition des intérêts minoritaires de Galimmo

Le 25 juillet 2024, Carmila a acquis l'intégralité de la participation détenue par Primonial REIM France dans Galimmo SCA (environ 7% des actions et des droits de vote) pour un montant de 27 millions d'euros, soit 11,93 euros par action, portant sa détention dans Galimmo à 99,8%.

Le 9 octobre 2024, Carmila a finalisé une offre publique d'achat simplifiée (OPAS) visant les 59 005 actions restantes de Galimmo au prix de 14,83 euros par action. 50 199 actions ont été apportées à l'OPAS pour un montant de 744 451,17 euros. Carmila détenait, à la suite de cette offre, 99,97% des actions et des droits de vote. Le retrait obligatoire des titres non apportés à l'OPAS sur les actions Galimmo a pris effet le 31 octobre 2024. La mise en œuvre du retrait obligatoire a ainsi porté sur les 8 806 actions restantes, aux mêmes conditions que l'OPAS, pour un montant total de 130 592,98 euros.

Ces opérations, distinctes de la prise de contrôle intervenue le 1^{er} juillet 2024, constituent des acquisitions de titres d'une entreprise déjà contrôlée. En conséquence, la différence entre le prix payé pour augmenter le pourcentage d'intérêts et la quote-part complémentaire de capitaux propres ainsi acquise est comptabilisée en capitaux propres part du Groupe.

Cette acquisition a été principalement financée par l'émission obligataire réalisée en octobre 2023.

Note 1.2 Cession

Le 19 décembre 2024, Carmila a cédé un actif à Beaurains en France. Le prix de cession est de 5,6 millions d'euros, droits inclus, en ligne avec la valeur d'expertise à fin 2023.

Note 1.3 Distribution de dividendes

Le 24 avril 2024, l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé, sur proposition du Conseil d'administration, la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action au titre de l'exercice 2023. Ce dividende a été payé en numéraire.

DÉTAIL DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE

(en milliers d'euros)

Swaps payeurs de taux fixe
Swap payeur de taux variable
Cap
Tunnels de swaptions
Collar

Le dividende global en numéraire versé aux actionnaires s'élève à 171 millions d'euros et a été versé le 2 mai 2024. Cette distribution de dividendes permet de couvrir les obligations de distribution du régime SIIC au titre de l'exercice 2023.

Note 1.4 Évolution de la dette et financement

Le 16 septembre 2024, Carmila a remboursé l'obligataire arrivé à échéance pour un montant de 539 millions d'euros. Ce remboursement permet de solder en totalité l'émission obligataire réalisée par Carmila en 2016.

Le 16 septembre 2024, Carmila a lancé une offre de rachat sur ses obligations existantes venant à échéance en mai 2027, mars 2028, octobre 2028 et avril 2029. Le montant nominal total valablement apporté et accepté pour rachat est de 200,1 millions d'euros. La totalité des obligations ainsi rachetées par Carmila sont annulées. La date de règlement a eu lieu le 26 septembre 2024. Cette opération permet à Carmila de gérer de manière proactive et d'étendre davantage le profil d'échéance de sa dette et d'optimiser la structure de son bilan.

En parallèle de l'offre de rachat sur ses obligations existantes, Carmila a procédé, le 17 septembre 2024, à l'émission de sa première « obligation verte » (« Green Bond ») d'un montant de 300 millions d'euros, de maturité légèrement supérieure à sept ans (échéance 25 janvier 2032), assortie d'un coupon annuel de 3,875%. Le financement a été levé avec une marge de 160 points de base au-dessus du taux de référence et sans prime d'émission.

En octobre 2024, Carmila a réalisé un tap obligataire d'un montant de 100 millions d'euros avec les mêmes caractéristiques que le « Green Bond ».

L'encours de dette obligataire de 2 164 millions d'euros au 31 décembre 2023 a ainsi été porté à 1 825 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Après ces opérations, la maturité moyenne de la dette de Carmila s'établit à 4,5 années au 31 décembre 2024 (4,8 années au 31 décembre 2023).

Le Groupe dispose à la clôture de huit swaps actifs payeurs de taux fixe contre Euribor 3 mois pour un notionnel de 585 millions d'euros couvrant une période allant, pour le plus long d'entre eux, jusqu'en janvier 2032. Cette stratégie a été mise en place en cohérence avec le plan d'endettement futur du Groupe.

À cela s'ajoutent un cap de 100 millions d'euros à échéance janvier 2026 souscrits en 2022 ainsi que trois tunnels de swaptions pour un notionnel de 150 millions d'euros à échéance 2033 et 2034. Enfin, Carmila dispose également d'un tunnel pour un notionnel de 75 millions d'euros à échéance 2031.

Ces instruments ont été souscrits auprès de partenaires bancaires de premier rang et couvrent les intérêts futurs à taux variable du financement du Groupe dont le caractère hautement probable est confirmé notamment par le crédit bancaire de 550 millions d'euros et par le crédit hypothécaire de 276 millions d'euros.

Ces instruments de couverture ont été appréhendés en cash flow hedge.

Carmila dispose également d'un swap payeur de taux variable pour un notionnel de 160 millions d'euros appréhendés en fair value hedge.

31/12/2024	
Notionnels par type d'instrument	Justes valeurs (net par type d'instrument)
585 000	27 566
160 000	5 920
100 000	1 182
150 000	-1 010
75 000	-103

NOTE 2 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

En date du 11 février 2025, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Carmila pour la période du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2024. Ces comptes seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale le 14 mai 2025.

Note 2.1 Présentation du Groupe

Le groupe Carmila (« le Groupe » ou « le groupe Carmila ») a pour objet de valoriser des centres commerciaux attenants principalement aux hypermarchés Carrefour et implantés en France, en Espagne et en Italie.

Au 31 décembre 2024, le Groupe emploie 260 personnes dont 178 en France, 64 en Espagne et 18 en Italie (hors CDD et ex-Galimmo). Le Groupe détient un portefeuille de 251 galeries commerciales et retail parks provenant principalement d'opérations réalisées en 2014 et de l'acquisition de Galimmo en 2024. En avril 2014, Carmila a acquis 126 sites en France, en Espagne et en Italie auprès du groupe Klépierre et plus tard dans l'année six galeries commerciales situées en France auprès d'Unibail-Rodamco. La même année, le Groupe a bénéficié de l'apport par le groupe Carrefour de 47 sites en France, ainsi que de divers lots et d'une participation en Espagne. En 2024, Carmila a acquis la société Galimmo qui détenait 51 actifs.

Carmila S.A. (« la Société »), la maison-mère du Groupe, est une société d'investissement immobilier cotée (« SIIC ») de droit français. Son siège social est situé au 25, rue d'Astorg à Paris (75008).

Initialement, la société Carmila S.A.S a été créée le 4 décembre 2013 par Carrefour S.A. aux seules fins des opérations décrites ci-dessus et réalisées en 2014. Le 12 juin 2017, cette dernière a fusionné avec Cardety SA, alors cotée à Paris, et renommée Carmila S.A. suite à cette opération. Depuis cette date, les comptes consolidés du Groupe traduisent l'acquisition inversée de l'opération.

Note 2.2 Actionnariat, cotation boursière et partenariat stratégique

Le capital de Carmila est réparti entre les mains d'actionnaires stables. Au 31 décembre 2024, le premier d'entre eux est le groupe Carrefour qui détient une participation de 36,6% du capital de Carmila, mise en équivalence dans ses comptes consolidés. Carrefour développe avec Carmila un partenariat stratégique visant à redynamiser et transformer les centres commerciaux attenants à ses hypermarchés en France, en Espagne et en Italie. Le solde du capital - 63,4% - est essentiellement détenu par des investisseurs à long terme émanant d'importantes compagnies d'assurance ou d'acteurs financiers de premier rang. Ce sont principalement Prédica, qui détient 9,9% du capital de Carmila ; Cardif Assurance Vie, 9,1% ; et Sogecap, 6,1%.

Les actions de Carmila S.A. sont admises aux négociations sur le compartiment A d'Euronext Paris depuis le 1^{er} janvier 2018.

Note 2.3 Référentiel comptable

Référentiel IFRS appliqué

Les comptes consolidés au 31 décembre 2024 du groupe Carmila sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), tel qu'adopté par l'Union européenne à cette date, et comprenant les normes IFRS, les normes IAS (*International Accounting Standards*) ainsi que leurs interprétations (SIC et IFRS IC).

Les normes, interprétations et amendements suivants, d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2024, ont été adoptés par l'Union européenne :

- modification d'IAS 1 relative au classement des passifs en tant que passif courants ou non courants ;
- modifications d'IFRS 16 relatives au passif de location relatif à une cession-bail ;
- modifications d'IAS 7 et IFRS 7 relatives aux accords de financement des fournisseurs ;

Ces amendements n'ont aucun impact significatif dans les comptes au 31 décembre 2024.

Par ailleurs, aucune norme n'a été appliquée par anticipation dans les comptes du Groupe.

Note 2.4 Principales estimations et jugements du management

La préparation des états financiers consolidés implique le recours à des jugements, estimations et hypothèses de la part de la Direction du Groupe qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans les notes annexes. La Direction du Groupe revoit ses estimations et hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans les futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principaux jugements et estimations auxquels la Direction a eu recours pour l'établissement des états financiers concernent :

- **l'évaluation de la juste valeur des immeubles de placement** (Note 6 « Immeubles de placement »). Le Groupe fait procéder à une évaluation semestrielle de ses actifs immobiliers par des experts indépendants selon les méthodes décrites à la Note 6. Les experts utilisent des hypothèses de flux futurs et de taux qui ont un impact direct sur la valeur des immeubles ;
- **l'évaluation des instruments dérivés**. Le Groupe évalue la juste valeur des instruments dérivés qu'il utilise conformément aux modèles standards pratiqués sur le marché et à la norme IFRS 13. L'évaluation de la juste valeur est réalisée par un tiers ;
- **le montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité** (Note § 8.9 « Provisions ») ;
- **les hypothèses retenues pour le calcul et la reconnaissance des impôts différés** (Note 10 « Impôts ») ;
- **les coûts des engagements RSE** sont notamment inclus dans les investissements de maintenance, reflétés dans l'évaluation de la juste valeur des immeubles de placement ;
- **les dépréciations des comptes clients et comptes rattachés** (Note § 8.5).

Note 2.5 Autres principes de présentation des états financiers

Note 2.5.1 Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Le Groupe présente ses états financiers en milliers d'euros. Des écarts d'arrondi peuvent générer des différences mineures entre les états.

La devise fonctionnelle d'une entité est celle dans laquelle elle réalise l'essentiel des flux liés à son activité. Toutes les entités dans le périmètre du Groupe se trouvent en zone euro et ont l'euro comme devise fonctionnelle.

Note 2.5.2 Conversion des opérations réalisées en devises

Lorsqu'une entité du Groupe réalise des opérations libellées dans une devise différente de sa devise fonctionnelle, celles-ci sont initialement converties au taux en vigueur, au jour de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et les passifs monétaires financiers libellés en devises sont convertis en euro, au taux de clôture de la devise concernée. L'écart de change est enregistré en résultat.

Note 2.5.3 Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes bilanciels et les produits et charges résultant des transactions intragroupes sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Note 2.5.4 Classement au bilan

Les actifs devant être réalisés, consommés ou cédés dans le cadre du cycle normal d'exploitation ou dans les douze mois suivant la clôture, sont classés en « actifs courants », de même que les actifs détenus dans le but d'être cédés, la trésorerie ou les équivalents de trésorerie. Tous les autres actifs sont classés en « actifs non courants ».

Les passifs devant être réglés dans le cadre du cycle normal d'exploitation ou dans les douze mois suivant la clôture sont classés en « passifs courants ».

Le cycle normal d'exploitation du Groupe est de douze mois.

Les impôts différés sont toujours présentés en actifs ou passifs non courants.

Note 2.5.5 Classement au compte de résultat

Le Groupe a opté pour une présentation de la quote-part des sociétés mises en équivalence au sein du résultat opérationnel, considérant que leur activité s'inscrit dans la continuité de celle du Groupe.

NOTE 3 PÉRIMÈTRE ET MODALITÉS DE CONSOLIDATION**Note 3.1 Périmètre et méthodes de consolidation****MÉTHODES DE CONSOLIDATION****Détermination du contrôle**

La méthode de consolidation est déterminée en fonction du contrôle exercé, tel que défini par la norme IFRS 10 - *États financiers consolidés*.

Contrôle exclusif : consolidé par intégration globale

Les filiales sont des entreprises contrôlées par le Groupe. Un investisseur contrôle une entité lorsqu'il détient le pouvoir sur les activités pertinentes, qu'il est exposé ou qu'il a 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. Le Groupe détient le pouvoir sur une entité lorsqu'elle a les droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes, soit les activités qui ont une incidence importante sur les rendements de l'entité. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif, jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister.

Contrôle conjoint et influence notable : mise en équivalence

Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entité, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle. Conformément à la norme IFRS 11 - *Partenariats*, les intérêts dans les partenariats peuvent être classés soit en tant qu'activité conjointe soit en co-entreprise.

Activité conjointe : les partenaires (« joint operators ») d'une activité conjointe (JO) ont des droits directs sur les actifs et assument des obligations directes relatives aux passifs du partenariat. Les activités conjointes entraînent la comptabilisation pour chaque coparticipant des actifs dans lesquels il a des droits, des passifs dans lesquels il a des obligations, des produits et des charges relatifs aux intérêts dans l'activité conjointe. Ce cas ne se présente pas au sein du groupe Carmila.

Co-entreprise : les co-entrepreneurs (« joint venturers ») d'une co-entreprise (JV) ont uniquement des droits sur l'actif net de celle-ci. Les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

L'influence notable est présumée quand le pourcentage de droits de vote détenus est supérieur ou égal à 20%. Chaque participation, quel qu'en soit le pourcentage de détention, fait l'objet d'une analyse pour déterminer si la Société exerce une influence notable.

La participation du Groupe dans l'entreprise associée et co-entreprise 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 dans la valeur comptable de la participation.

Pour les entreprises en contrôle conjoint et sous influence notable, la quote-part de résultat de la période est présentée dans la ligne « Quote-part de résultat des entreprises associées ». Au bilan, ces participations sont présentées sur la ligne « Participations dans les entreprises associées ».

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

Les informations sur les investissements dans les entreprises associées sont présentées conformément à la norme IFRS 12 - *Informations à fournir relatives aux participations*.

Regroupements d'entreprises/acquisitions d'actifs

Pour déterminer si une transaction est un regroupement d'entreprises, le Groupe considère notamment si un ensemble d'activités est acquis en plus des actifs immobiliers. Ainsi, si l'achat de titres d'une société dont le seul objet est la détention d'immeubles de placement, et en l'absence de tout autre service auxiliaire (contrat connexe à l'actif, personnel, savoir-faire), l'acquisition est comptabilisée comme une acquisition d'actifs selon les dispositions du paragraphe 2(b) d'IFRS 3 - *Regroupement d'entreprises*.

Note 3.2 Principales évolutions de périmètre de l'année

Au cours de l'exercice, le Groupe a procédé à l'acquisition de la société Galimmo le 1^{er} juillet 2024. Voir Note § 2.1. Par ailleurs, la société Galimmo Services France, acquise dans le cadre de la transaction avec Galimmo, a fusionné dans la société Galimmo le 24 décembre 2024 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2024.

Note 3.3 Description des principaux partenariats

Note 3.3.1 As Cancelas - Espagne

Les parts et les droits de vote de la société espagnole As Cancelas sont détenus à parts égales par Carmila et son partenaire Grupo Realia. Toutes les résolutions sont adoptées à la majorité de 50,0% des voix. La gestion immobilière, la commercialisation et la direction du centre sont assurées par le Groupe ; la gestion administrative par Grupo Realia. Carmila considère que le contrôle est assuré conjointement. La société est donc comptabilisée par mise en équivalence.

Note 3.3.2 Magnirayas - France

Carmila détient 20% des parts et les droits de vote de la société française Magnirayas. Les autres partenaires sont les sociétés Batipart et Atland Voisin. La plupart des décisions sont adoptées

à la majorité de 50,0% des voix. Quelques décisions dites « Unanimes » requièrent l'unanimité des membres du Comité Stratégique. Les décisions unanimes accordent des droits protecteurs à Carmila sans lui donner le pouvoir de diriger ou de codiriger les activités pertinentes. Cette disposition ne donne en aucun cas un contrôle exclusif sur aucune décision relative aux activités pertinentes. Les décisions unanimes portent sur des changements fondamentaux de Magnirayas.

La gestion locative et la commercialisation sont assurées par Carmila. Le *portfolio management* est assuré par Batipart. Carmila considère exercer une influence notable sur la société, qui est donc comptabilisée par mise en équivalence.

Note 3.3.3 HDDB Holding - France

Carmila Retail Development (CRD) détient 30% dans HDDB Holding. Le reste est détenu par la société DMVB Holding. HDDB Holding a pour activité le développement et l'exploitation de fonds de commerce de vente de cigarettes électroniques, de e-liquide et de divers accessoires pour cigarettes électroniques.

Compte tenu des règles de majorité (y compris pour les décisions importantes), CRD n'a pas le contrôle exclusif de la Société. En revanche, compte tenu du pourcentage de détention et de son implication dans le Comité (notamment via les décisions importantes relatives aux activités pertinentes), CRD participe aux décisions de politiques financière et opérationnelle de HDDB Holding. CRD exerce une influence notable sur HDDB Holding. La société est donc comptabilisée par mise en équivalence.

NOTE 4 INFORMATIONS SECTORIELLES

Note 4.1 Définition des secteurs et des indicateurs retenus

Le Comité Exécutif du Groupe a été identifié comme le « principal décideur opérationnel » au sens d'IFRS 8 - *Secteurs opérationnels*. Les secteurs opérationnels qui ont été identifiés par le Comité de Direction correspondent aux trois pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités :

- France ;
- Espagne ;
- Italie.

Le Groupe utilise les indicateurs suivants pour évaluer la performance et l'activité du Groupe :

- les revenus locatifs ;
- les loyers nets par secteur ;
- l'EBITDA.

Afin d'aligner la communication financière du Groupe et les données sectorielles, le Groupe retient comme indicateur de performance l'EBITDA en lieu et place du Résultat opérationnel courant à partir de l'exercice 2023.

Selon la définition retenue par le Groupe, l'EBITDA correspond au résultat opérationnel avant prise en compte des variations de juste valeur sur les immeubles de placement et retraité des charges et produits non récurrents tels que :

- les plus ou moins-values de cessions des immeubles de placement ;
- tout autre produit ou dépense à caractère non récurrent.

L'EBITDA du Groupe intègre la quote-part de l'EBITDA des sociétés partenaires mises en équivalence.

Les frais de structure de chaque secteur correspondent aux charges qui sont encourues directement par les secteurs. Les frais communs qui sont pris en charge par le secteur France sont refacturés aux autres secteurs au prorata des services rendus.

De plus, le Comité de Direction examine également les variations de juste valeur des immeubles de placement par secteur lorsque ces informations sont disponibles (deux fois par exercice).

Sur les deux périodes présentées, aucun client individuel ne représente plus de 5% des revenus locatifs du Groupe.

Note 4.2 Résultat opérationnel par secteur opérationnel

	France		Espagne		Italie		Total	
(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
Revenus locatifs	283 050	250 401	95 477	93 654	25 526	24 549	404 053	368 604
Charges du foncier	-3 564	-3 628	-1 221	-1 203	-971	-925	-5 756	-5 756
Charges locatives non récupérées	-8 575	-6 232	-5 795	-5 956	-682	-927	-15 052	-13 115
Charges sur immeubles (propriétaire)	-11 372	-5 119	-826	-2 132	-364	-80	-12 561	-7 331
Loyers nets	259 540	235 422	87 635	84 363	23 509	22 617	370 684	342 402
Frais de structure	-44 239	-36 814	-12 699	-13 127	-2 849	-2 984	-59 786	-52 925
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	12 426	10 335	1 665	1 514	659	692	14 750	12 541
Autres produits	12 066	11 279	9	38	93	159	12 168	11 476
Frais de personnel	-29 312	-24 589	-6 217	-6 585	-1 681	-1 640	-37 210	-32 814
Autres charges	-39 418	-33 839	-8 156	-8 094	-1 920	-2 195	-49 494	-44 128
Quote-part des EBITDA des entreprises mises en équivalence			2 904	2 892			2 904	2 892
EBITDA	215 301	198 608	77 839	74 128	20 660	19 633	313 802	292 369
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles et aux provisions	-2 383	2 720	-392	-290	-220	-49	-2 994	2 381
Autres charges et produits opérationnels courants	147 002	-2 796	-319	-175			146 683	-2 971
Résultat de cession d'immeubles de placement et de titres cédés	-3 286	-1 465		1 301			-3 286	-164
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	-74	-485	280				206	-485
Solde net des ajustements de valeurs	-17 496	-191 157	-9 203	-11 183	-8 468	-4 533	-35 166	-206 873
Ajustement à la hausse des valeurs des actifs	58 205	3 503	18 271	12 654	374	66	76 850	16 223
Ajustement à la baisse des valeurs des actifs	-75 701	-194 660	-27 474	-23 837	-8 842	-4 599	-112 017	-223 096
Quote-part (hors EBITDA) de résultat net des entreprises mises en équivalence	2 199	1 346	-9	-462	-1 447	-40	743	844
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	341 264	6 771	68 197	63 319	10 526	15 011	419 987	85 101

Note 4.3 Ventilation des immeubles de placement par secteur opérationnel

La valeur des immeubles de placements par pays est présentée distinctement qu'il s'agisse d'actifs à la juste valeur, ou d'actifs au coût.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Immeubles de placement évalués à la juste valeur	6 232 318	5 519 034
France	4 636 526	3 917 993
Espagne	1 262 883	1 262 193
Italie	332 909	338 848
Immeubles de placement évalués au coût	22 000	19 905
France	15 007	19 308
Espagne	6 915	313
Italie	77	284
TOTAL	6 254 317	5 538 939

Au 31 décembre 2024, au regard de la valeur des actifs, 74,4% des immeubles de placement à la juste valeur du Groupe sont implantés en France (contre 71,0% au 31 décembre 2023) ; 20,3% en Espagne (contre 22,8% au 31 décembre 2023) et 5,3% en Italie (contre 6,1% au 31 décembre 2023).

Note 4.4 Investissements ventilés par secteur opérationnel

Les investissements immobiliers de l'exercice sont présentés par pays et distinctement qu'il s'agisse d'acquisitions, de développements et d'extensions, ou d'investissements sur le portefeuille à périmètre constant.

	France		Espagne		Italie		Total	
(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
Acquisitions	15 743	3 293	5 491	1 762			21 235	5 055
Développements	3 416						3 416	
Portefeuille à périmètre constant	44 692	41 334	12 882	11 959	2 456	2 100	60 030	55 393
Extension	1 294	11 360			11	400	1 305	11 760
Restructurations	14 364	9 196	2 806				17 171	9 196
Avantages consentis aux preneurs	5 867	3 887	2 530	4 946			8 398	8 833
Rénovation	2 644	5 158	4 242	3 925	849		7 734	9 083
Capex de maintenance	20 523	11 733	3 304	3 088	1 595	1 700	25 422	16 521
TOTAL INVESTISSEMENTS	63 851	44 627	18 374	13 721	2 456	2 100	84 680	60 448

Le poste acquisitions comprend principalement l'acquisition de lots en France (Vitrolles pour 7,7 millions d'euros, Auchy-les-Mines pour 1,9 million d'euros, Bourg-en-Bresse pour 1,6 million d'euros, Épinal pour 1,2 million d'euros, Reims Cernay pour 1,0 million d'euros, Barentin pour 0,4 million d'euros et Puget pour 0,3 million d'euros), l'acquisition de lots en Espagne (Burgos pour 4,7 millions d'euros), l'acquisition de terrains en France (0,7 million d'euros) pour l'exploitation des antennes et les droits de servitude pour l'exploitation des antennes en Espagne (0,7 million d'euros).

Le poste Développements est constitué des travaux de constructions des pylônes et des antennes pour l'exploitation des antennes en France.

Le poste extensions concerne des acomptes sur vente en l'état futur d'achèvement : essentiellement Orléans pour 0,2 million d'euros et Vitrolles pour 0,2 million d'euros.

Le poste restructurations concerne plusieurs projets tels que ceux des centres commerciaux de Labège (3,4 millions d'euros), d'Orléans (1,5 million d'euros) dans le cadre du projet de restructuration du cinéma, de El Paseo (1,4 million d'euros), de Santander (0,9 million d'euros), de Quimper (0,9 million d'euros),

de Port-de-Bouc (0,6 million d'euros), de Vitrolles (0,6 million d'euros), de Rosaleda (0,5 million d'euros) et de Saran (0,5 million d'euros).

Le poste rénovation concerne des travaux de rafraîchissement et de modernisation sur les parties existantes. Ce poste se compose d'opérations en France et en Espagne dont les plus significatives sont celles de Gran Via (2,5 millions d'euros), La Sierra (1,1 million d'euros), Nichelino (0,9 million d'euros), Villers Semeuse (0,7 million d'euros), Lunéville (0,7 million d'euros), Manresa (0,5 million d'euros) et Hérouville (0,4 million d'euros).

Enfin, le poste de capex de maintenance inclut plusieurs projets dont les plus significatifs sont ceux de Thionville (2,7 millions d'euros), Calais-Coquelles (1,6 million d'euros), Collégien (1,4 million d'euros), Vitrolles (1,0 million d'euros), Val d'Yerres (1,0 million d'euros), Hérouville (0,9 million d'euros), Antibes (0,9 million d'euros), Paderno (0,7 million d'euros) et Nancy (0,6 million d'euros). Ce poste comprend notamment les investissements au titre des engagements de Carmila sur la diminution des émissions de gaz à effet de serre. Les investissements à périmètre constant incluent également les avantages consentis aux preneurs.

NOTE 5 IMMEUBLES DE PLACEMENT

PRINCIPES COMPTABLES

Méthode retenue : juste valeur

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu en vue de la location, ou pour en valoriser le capital, ou les deux. Les galeries commerciales sont considérées par le Groupe comme des immeubles de placement. En application d'une des méthodes proposées par la norme IAS 40 et selon les recommandations de l'EPRA (*European Public Real Estate Association*), les immeubles de placement sont initialement comptabilisés et évalués individuellement au coût, puis ultérieurement à la juste valeur.

La juste valeur exclut les droits et frais de mutation (les droits étant évalués sur la base d'une cession directe de l'actif, même si ces frais peuvent parfois être réduits du fait d'un schéma de cession des titres de la société portant l'actif concerné).

Selon la norme IFRS 13, la juste valeur se définit comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé lors du transfert d'un passif dans une transaction normale, réalisée entre intervenants de marché, à la date d'évaluation.

Le Groupe n'a aucune restriction relative à la possibilité de réaliser les immeubles de placement ni de récupérer les produits de leur location ou cession.

Coût de revient des immeubles de placement - généralités

Les coûts d'acquisition d'un immeuble de placement sont capitalisés dans la valeur de l'immeuble de placement.

Pendant la durée de vie de l'immeuble, les dépenses telles que les travaux, les frais de commercialisation et d'autres coûts internes dans le cadre de développement de projets sont également capitalisées.

Par ailleurs, les droits au bail ou les droits d'exploitation d'espaces communs pour l'activité de *specialty leasing* (service de location d'un emplacement à fort trafic en centre commercial pour une durée limitée) sont prises en compte dans la valorisation des experts, et donc incorporées à la valeur de l'actif dans les comptes consolidés.

Les indemnités d'éviction versées au locataire lors de la résiliation d'un bail en cours sont comptabilisées de manière différente selon les cas de figure suivants :

- Restructuration d'un site : si le versement de l'indemnité s'inscrit dans le cadre de travaux de rénovation d'un immeuble, cette dépense est incluse dans le coût de revient des travaux réalisés ;
- Remplacement d'un locataire : si le versement de l'indemnité est réalisé afin d'obtenir un niveau de loyer supérieur à celui de l'ancien locataire et de permettre ainsi d'augmenter la valeur de l'actif, cette dépense est incluse dans le coût de l'actif ; dans le cas contraire, cette dépense est comptabilisée en charge de l'exercice.

Coût de revient des immeubles de placement - en cours de construction

Concernant les immeubles de placement en cours de construction (y compris les extensions), les dépenses capitalisées incluent le coût des travaux, le coût des emprunts directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production de l'actif, dès lors qu'il s'agit d'un préalable à l'utilisation de cet actif, ainsi que les frais de première commercialisation.

Les frais financiers capitalisés sont déterminés en appliquant le coût moyen pondéré des emprunts du Groupe, pour les pays considérés, au montant de l'encours moyen des travaux réalisés ou le cas échéant sur la base des frais financiers payés pour les emprunts spécifiques. La capitalisation des intérêts cesse dès lors que l'actif en cours de construction est mis en service.

Les immeubles de placement en cours de construction peuvent être évalués à la juste valeur. Lorsque la juste valeur ne peut être déterminée de manière fiable, ces projets continuent à être valorisés à leur coût jusqu'à ce qu'il soit possible de déterminer une juste valeur de façon fiable. Au même titre que les autres actifs à la juste valeur, ils sont également valorisés à leur valeur de marché par un expert indépendant.

Le Groupe estime qu'un projet de développement peut être évalué de façon fiable à la juste valeur si les trois conditions suivantes sont toutes remplies :

- toutes les autorisations administratives nécessaires à la réalisation de l'extension ont été obtenues ;
- le contrat de construction a été signé et les travaux ont débuté ; et
- l'incertitude sur le montant des loyers futurs a été levée.

Dès lors, la marge sur projet est comptabilisée (IPUC) sur la ligne « Immeubles de placements évalués à la juste valeur ».

Méthode d'évaluation des expertises

La juste valeur est déterminée en respectant les règles d'évaluation de la norme IFRS 13 ; compte tenu de la complexité des évaluations des actifs immobiliers et de la nature de certaines données non observables publiquement (notamment taux de croissance des loyers, taux de capitalisation), les justes valeurs ont été classées en niveau 3 conformément à la hiérarchie des justes valeurs, établie par la norme selon le type de données d'entrée utilisées pour l'évaluation.

La totalité du patrimoine est revue par des experts indépendants, dont la rotation est réalisée sur trois années. Les justes valeurs retenues sont celles déterminées à partir des conclusions de ces experts indépendants qui réalisent l'évaluation du patrimoine du Groupe à chaque fin de semestre. Lors de ces campagnes d'expertise, les actifs sont visités. Les évaluations des experts sont conformes aux règles contenues dans le *RICS Appraisal and Valuation Manual*, publié par la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (« Red Book »). Pour réaliser leurs travaux, les experts ont eu accès à toutes les informations nécessaires à la valorisation des actifs, notamment la liste de baux, le taux de vacance, les aménagements de loyers, les principaux agrégats concernant les locataires (chiffre d'affaires).

Ils établissent de manière indépendante leurs estimations de cash-flows présents et futurs en appliquant des facteurs de risque soit sur le taux de capitalisation du revenu net, soit sur les cash-flows futurs.

À partir des données fournies, deux approches sont retenues pour l'évaluation des actifs :

Méthode par capitalisation du revenu net

Cette méthode consiste à appliquer un taux de rendement au revenu total triple net.

Le revenu total triple net est déterminé, pour les lots loués, sur la base des loyers mentionnés dans la base locative auxquels sont retirées les éventuelles charges non récupérables. S'agissant des locaux vides, est retenu un loyer de marché en tenant compte d'une période de vacance appropriée.

Le taux de rendement retenu correspond à celui pratiqué sur le marché immobilier pour un bien comparable et prend en compte notamment la surface de vente, des facteurs spécifiques comme la localisation, les accès, la visibilité, la concurrence commerciale, le mode de détention de la galerie (en pleine propriété, en copropriété, etc.), le potentiel locatif et d'extension et les transactions récentes sur cette même typologie d'actifs.

De la valeur ainsi obtenue, est ensuite déduit l'ensemble des valeurs actuelles nettes des loyers prenant en compte les avantages accordés aux preneurs, de toutes les charges sur locaux vides et autres coûts ou travaux non récurrents.

Méthode des flux de trésorerie actualisés

Selon cette méthode, la valeur actualisée d'un bien immobilier est égale à la somme des revenus futurs net disponibles sur un horizon donné (en général dix ans). Le revenu net disponible pour chaque année est calculé de la même manière que le revenu net défini pour la méthode par capitalisation auquel sont intégrées les dépenses non récurrentes (travaux, paliers et autres) indexées au fur et à mesure des années. Une valeur de revente de l'immeuble est calculée sur la base du dernier loyer indexé à la date de revente après déduction des frais correspondants auquel est appliqué un taux de rendement.

Le taux d'actualisation correspond à un taux sans risque (OAT TEC 10 ans) augmenté d'une prime de risque et de liquidité du marché immobilier ainsi que de primes propres à l'actif (nature du bien, risque locatif, prime d'obsolescence).

Les experts mandatés par Carmila sont les suivants :

- Cushman & Wakefield, Catella et BNP Paribas Real Estate en France ;
- Cushman & Wakefield et Catella en Espagne ;
- BNP Paribas Real Estate en Italie.

Les experts utilisent une ou plusieurs méthodes décrites ci-dessus. Cushman & Wakefield ainsi que BNP Paribas Real Estate retiennent principalement la méthode des flux de trésorerie actualisés alors que Catella fait systématiquement une moyenne entre les deux méthodes.

La rémunération versée aux experts, arrêtée préalablement aux campagnes d'évaluation, est fixée sur une base forfaitaire en fonction du nombre de lots et de la complexité des actifs évalués. Elle est entièrement indépendante de la valorisation des actifs. Au titre de la campagne d'expertise 2024, la rémunération des experts est la suivante :

(en milliers d'euros)	Honoraires d'expertise 2024
Cushman & Wakefield	232
Catella	204
BNP Paribas Real Estate	69
TOTAL	505

Les valorisations réalisées par les experts indépendants sont revues en interne par la Direction en charge ainsi que par les personnes compétentes au sein de chaque division opérationnelle. Ce processus inclut des discussions sur les hypothèses retenues par les experts indépendants, ainsi que la revue des résultats des évaluations. Ces revues du processus de valorisation ont lieu entre la direction des investissements et les experts indépendants tous les semestres.

L'écart entre la juste valeur ainsi déterminée à la date de clôture et celle de l'ouverture augmentée des travaux et dépenses capitalisés sur l'exercice est enregistré en compte de résultat.

Les immeubles en construction, évalués au coût, font l'objet de tests de dépréciation déterminés par rapport à la valeur recouvrable du projet. La valeur recouvrable du projet est évaluée en interne par les équipes Développement, sur la base d'un taux de capitalisation de sortie, des loyers nets prévus à la fin du projet et des coûts de développement budgétés. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est constatée.

Les immeubles de placement évalués au coût subissent un test de valeur au 30 juin et au 31 décembre de chaque année, dès qu'il y a un indice de perte de valeur. Quand ce type d'indice existe, la nouvelle valeur recouvrable est comparée à sa valeur comptable, et une perte de valeur est reconnue, le cas échéant.

Contrats de location en tant que preneur

Les contrats de location du Groupe sont comptabilisés en application de la norme IFRS 16 - *Contrats de location*, en tenant compte des termes et conditions des contrats et de tous les faits et circonstances pertinents.

À la date de conclusion d'un contrat, le Groupe détermine si ce contrat est (ou contient) un contrat de location, c'est-à-dire s'il confère le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant une contrepartie. Lors de la prise à bail d'un ensemble immobilier, le terrain et le bâtiment font l'objet d'une analyse séparée.

Les contrats de location sont comptabilisés au sein de l'état de la situation financière chez le preneur et se traduisent par la comptabilisation au bilan de Carmila d'un droit d'utilisation de l'actif loué, en contrepartie d'une dette de location sur les baux à construction.

Les flux futurs de paiements de loyers garantis sont actualisés. Les actifs sont amortis selon les mêmes durées que les immobilisations corporelles dont le Groupe est propriétaire ou sur la durée du contrat si elle est inférieure à la durée d'utilité des biens. Les redevances payées au titre de la location sont ventilées entre une charge financière et un amortissement de la dette.

Immeubles de placement destinés à la vente

Les actifs sous promesse, sous mandat de vente ou dont le désinvestissement a été approuvé en Comité d'investissement sont présentés, conformément aux dispositions d'IFRS 5 - *Actifs destinés à être cédés*, sur une ligne distincte dans l'état de situation financière à la dernière juste valeur expertisée.

Contrat de location bailleur

Cf. Note § 9.1 « Loyers nets ».

Résultat de cession

Enfin, la plus-value de cession est déterminée par la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable du bien immobilier au début de la période comptable ajustée des dépenses d'investissement de la période.

Note 5.1 Détail des immeubles de placement évalués à la juste valeur et au coût

(en milliers d'euros)

Immeubles de placement évalués à la juste valeur - 31/12/2022	5 784 937
Acquisitions	5 055
Investissements	55 393
Cessions et sorties de périmètre	-131 080
Autres mouvements, reclassements	8 506
Application IFRS 16	3 096
Variation de juste valeur	-206 873
Immeubles de placement évalués à la juste valeur - 31/12/2023	5 519 034
Acquisitions	21 235
Investissements	63 446
Cessions et sorties de périmètre	-9 731
Entrée de périmètre	675 988
Autres mouvements, reclassements	-4 639
Application IFRS 16 - Reclassement franchises et droits d'entrée en immobilisations	2 151
Variation de juste valeur	-35 166
Immeubles de placement évalués à la juste valeur - 31/12/2024	6 232 318

(en milliers d'euros)

Immeubles de placement évalués au coût - 31/12/2022	28 509
Autres mouvements, reclassements	-8 604
Immeubles de placement évalués au coût - 31/12/2023	19 905
Entrée de périmètre	161
Autres mouvements, reclassements	1 933
Immeubles de placement évalués au coût - 31/12/2024	22 000

Note 5.1.1 Immeubles de placement évalués à la juste valeur

La ligne « Investissements » comprend essentiellement les investissements réalisés à périmètre constant et les restructurations valorisées par les experts.

La ligne « Entrée de périmètre » correspond à l'acquisition de Galimmo.

La ligne « Autres mouvements, reclassements » représente le solde net des mises en services de l'exercice et du passage d'actifs évalués au coût au 31 décembre 2024 et à présent évalués à la juste valeur.

Enfin, la ligne « Variation de juste valeur » enregistre les plus ou moins-values de la valeur des actifs, constatée au compte de résultat, à partir des évaluations réalisées par les experts immobiliers indépendants. La variation de juste valeur est analysée par pays dans la Note § 6.2 « Hypothèses de valorisation et sensibilités ».

Note 5.1.2 Immeubles de placement évalués au coût

La ligne « Autres mouvements, reclassements » représente la variation d'actifs évalués au coût maintenant évalués à la juste valeur.

Au 31 décembre 2024, aucun indice de perte de valeur n'a été identifié sur ces immeubles de placement évalués au coût.

Le rapprochement entre les investissements ventilés par pays (Note § 5.4 « Investissements ventilés par secteur opérationnel ») et les données ci-dessus se fait de la manière suivante :

(en milliers d'euros)

	Notes	31/12/2024
Immeubles de placement évalués à la juste valeur - Acquisitions	6.1	21 235
Immeubles de placement évalués au coût - Acquisitions	6.1	
TOTAL ACQUISITIONS		21 235
TOTAL ACQUISITIONS - INVESTISSEMENTS VENTILÉS PAR PAYS	5.4	21 235

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2024
Immeubles de placement évalués à la juste valeur – Investissements	6.1	63 446
Immeubles de placement évalués à la juste valeur – Intérêts capitalisés	6.1	
Immeubles de placement évalués au coût – Investissements	6.1	
Immeubles de placement évalués au coût – Intérêts capitalisés	6.1	
TOTAL INVESTISSEMENTS ET INTÉRÊTS CAPITALISÉS		63 446
Développements et extensions	5.4	4 721
Portefeuille à périmètre constant (extensions, rénovations restructurations)	5.4	58 725
TOTAL ACQUISITIONS - DÉVELOPPEMENTS ET EXTENSIONS & PORTEFEUILLE À PÉRIMÈTRE CONSTANT	5.4	63 446

Note 5.2 Hypothèses de valorisation

Au 31 décembre 2024, la totalité du patrimoine du Groupe évalué en juste valeur a fait l'objet d'une expertise.

Le tableau ci-dessous présente l'information quantitative utilisée pour déterminer les justes valeurs des immeubles de placement, hors l'activité de tours mobiles de Next Tower (0,5% du patrimoine) :

31/12/2024 - moyenne pondérée	Taux de rendement	Loyer en € par m ² ⁽¹⁾	Taux d'actualisation ⁽²⁾	Taux de capitalisation ⁽³⁾	TCAM des loyers nets ⁽⁴⁾
France	6,3%	291	7,6%	6,6%	2,3%
Espagne	7,4%	236	10,4%	7,1%	1,8%
Italie	6,8%	256	7,9%	6,7%	2,0%

Taux de rendement : ce taux correspond au Net Initial Yield.

(1) Le loyer est un loyer annuel moyen par m² occupé.

(2) Taux utilisé par les experts pour calculer la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie par la méthode DCF (discount rate).

(3) Taux utilisé par les experts pour capitaliser les revenus en année de sortie pour calculer la valeur de sortie de l'actif (exit yield).

(4) Taux de croissance annuel moyen des loyers nets à dix ans utilisé par les experts.

En France et en Espagne, ces données moyennes sont en légère augmentation par rapport au 31 décembre 2023, à l'exception du taux de capitalisation pour les deux pays et du taux de croissance annuel moyen des loyers nets à dix ans en Espagne, qui sont moins élevés.

En Italie, les données sont stables pour le taux de rendement et le TCAM des loyers nets, en baisse pour le loyer en euros par m² et en baisse pour le taux d'actualisation et le taux de capitalisation.

31/12/2023 - moyenne pondérée	Taux de rendement	Loyer en € par m ² ⁽¹⁾	Taux d'actualisation ⁽²⁾	Taux de capitalisation ⁽³⁾	TCAM des loyers nets ⁽⁴⁾
France	6,1%	278	7,5%	6,8%	2,1%
Espagne	7,3%	236	10,0%	7,3%	2,0%
Italie	6,8%	288	8,2%	7,0%	2,0%

Taux de rendement : ce taux correspond au Net Initial Yield.

(1) Le loyer est un loyer annuel moyen par m² occupé.

(2) Taux utilisé par les experts pour calculer la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie par la méthode DCF (discount rate).

(3) Taux utilisé par les experts pour capitaliser les revenus en année de sortie pour calculer la valeur de sortie de l'actif (exit yield).

(4) Taux de croissance annuel moyen des loyers nets à dix ans utilisé par les experts.

Le tableau ci-dessous résume les impacts de variation de juste valeur des immeubles de placement comptabilisés au compte de résultat, par pays :

	France		Espagne		Italie		Total	
(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
Solde net des ajustements de valeur	-17 496	-191 157	-9 203	-11 183	-8 468	-4 533	-35 166	-206 873
Ajustement à la hausse des valeurs des actifs	58 205	3 503	18 271	12 654	374	66	76 850	16 223
Ajustement à la baisse des valeurs des actifs	-75 701	-194 660	-27 474	-23 837	-8 842	-4 599	-112 017	-223 096

Note 5.3 Analyses de sensibilité des immeubles de placement

Le tableau ci-dessous présente l'évolution en pourcentage de la valeur du portefeuille de centres commerciaux dans son ensemble en cas de variation des principales hypothèses que sont le taux d'actualisation, le taux de sortie et le taux d'indexation, par rapport aux hypothèses utilisées par les experts, ainsi qu'une sensibilité globale sur la base d'un taux de capitalisation moyen.

Il est à noter que, concernant les centres commerciaux valorisés par Catella, qui fait systématiquement une moyenne entre la méthode par capitalisation et la méthode par flux de trésorerie actualisés, les sensibilités de taux d'actualisation, de taux de sortie et de taux d'indexation, ne concernent que la méthode des flux de trésorerie actualisés.

31/12/2024 - Analyses de sensibilité	Variation des taux par rapport aux taux utilisés par les experts					
	-100 pts	-50 pts	-25 pts	+25 pts	+50 pts	+100 pts
Taux d'actualisation	6,1%	2,8%	1,2%	-1,7%	-3,2%	-6,0%
Taux de capitalisation	8,4%	4,5%	1,6%	-2,0%	-3,7%	-6,8%
Taux de rendement	17,1%	7,9%	3,8%	-3,5%	-6,8%	-12,7%
TCAM des loyers nets	-4,4%	-2,2%	-1,1%	1,1%	2,3%	4,6%

À noter que le loyer moyen au mètre carré est une hypothèse sous-jacente comparable au taux de rendement, car il reflète le niveau actuel des loyers du patrimoine de Carmila. Sur cette base, le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité du niveau de loyer moyen au mètre carré.

31/12/2024 - Analyses de sensibilité	Variation du patrimoine par rapport au loyer (en euros par m ²)					
	234	255	266	287	297	318
Valeur du patrimoine	17,1%	7,9%	3,8%	-3,5%	-6,8%	-12,7%

Note 5.4 Immeubles de placement destinés à la vente

Au 31 décembre 2024, il n'y a aucun immeuble de placement destiné à être cédé dans les douze prochains mois.

NOTE 6 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

PRINCIPES COMPTABLES

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les primes de remboursement des emprunts obligataires et les frais d'émission sont comptabilisés en déduction du nominal des emprunts concernés et comptabilisés en coût amorti, venant majorer le taux d'intérêt nominal.

Le groupe Carmila a mis en place une politique de couverture de sa dette visant à sécuriser les cash-flows relatifs aux besoins de financement matérialisés par la dette en euro, IFRS 9 – *Instruments financiers*, définit trois types de relations de couverture :

- la couverture de juste valeur : une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non comptabilisé (ou d'une portion, identifiée des éléments décrits ci-avant) et attribuable à un risque particulier et qui peut affecter le résultat ;
- la couverture de flux de trésorerie : une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui : 1) est attribuable à un risque particulier associé à un actif ou un passif comptabilisé (par exemple, tout ou partie des paiements d'intérêts futurs sur une dette à taux variable) ou à une transaction prévue hautement probable et 2) pourrait affecter le résultat ;
- la couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger, tel que défini dans IAS 21 – *Effets des variations des cours des monnaies étrangères*.

S'agissant de Carmila, l'ensemble des dérivés de taux en portefeuille est documenté en couverture de flux de trésorerie (« Cash Flow Hedge ») à l'exception du swap payeur de taux variable comptabilisé en juste valeur par résultat.

L'application de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie a les conséquences suivantes : à la date de clôture, l'instrument dérivé de taux d'intérêt (swap) est enregistré au bilan pour sa juste valeur, la partie efficace de la variation

de juste valeur est enregistrée directement en capitaux propres (« Autres éléments du résultat global ») et en compte de résultat pour la partie inefficace. Le montant comptabilisé en « Autres éléments du résultat global » est par la suite comptabilisé en résultat de manière symétrique aux flux d'intérêts couverts.

La méthode retenue par Carmila pour mesurer l'efficacité est la méthode dite « dollar offset ».

Méthode de détermination de la juste valeur des instruments financiers

Les valeurs de marché des instruments de taux sont déterminées sur la base de modèles d'évaluation reconnus sur le marché, ou par recours aux cotations établies par des établissements financiers tiers.

Les valeurs estimées par des modèles de valorisation sont basées sur l'actualisation des flux de trésorerie futurs attendus pour les instruments à terme ferme et sur les modèles Black-Scholes pour les instruments optionnels. Ces modèles utilisent des paramètres calibrés à partir de données de marché (courbes de taux, taux de change) obtenus de fournisseurs de données financières reconnus.

L'évaluation de la juste valeur des instruments financiers dérivés intègre une composante « risque de contrepartie » pour les instruments dérivés actifs et une composante « risque de crédit propre » pour les instruments dérivés passifs. Le risque de contrepartie est calculé selon la méthode dite des « pertes attendues » (« Expected loss ») et tient compte de l'exposition au risque de défaut, de la probabilité de défaut ainsi que du taux de perte en cas de défaut. La probabilité de défaut est déterminée sur la base des données de marché disponibles pour chaque contrepartie (approche dite « des CDS implicites »).

La juste valeur de la dette à long terme est estimée à partir de la valeur boursière des emprunts obligataires, ou à partir de la valeur de tous les flux futurs actualisés sur la base des conditions de marché sur un instrument similaire (en termes de devise, échéance, type d'intérêt et autres facteurs).

Note 6.1 Résultat financier

Note 6.1.1 Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits financiers	40 190	28 041
Intérêts sur prêt et compte courant Groupe	1 438	1 602
Produits financiers sur équivalents de trésorerie	20 856	17 054
Produits d'intérêts sur swap	17 286	8 872
Autres produits financiers	609	513
Charges financières	-123 738	-95 340
Charge d'intérêts sur emprunts obligataires	-59 569	-46 041
Charge d'intérêts sur emprunts auprès des établissements de crédit	-45 943	-38 266
Étalement des frais et primes d'émissions d'emprunt et des soultes	-9 163	-7 981
Charge d'intérêt sur swaps	-4 568	-478
Autre charge d'intérêt d'emprunt et assimilés	-1 470	-1 200
Autres charges financières	-3 026	-1 374
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	-83 549	-67 299

L'augmentation du coût de l'endettement net de 16,3 millions d'euros s'explique principalement par la hausse des charges financières pour 28,4 millions d'euros partiellement compensées par la hausse des produits financiers pour 12,1 millions d'euros.

La variation des charges financières est principalement liée à la hausse des intérêts sur emprunts obligataires de 13,5 millions d'euros en raison de l'émission obligataire de 500 millions réalisée en octobre 2023. L'augmentation des charges financières s'explique également par la hausse des intérêts sur emprunts bancaires de 7,7 millions d'euros liée à la hausse des taux et à l'effet année pleine des emprunts hypothécaires souscrits en avril 2023.

La hausse des charges d'intérêts sur instruments de couverture pour 4,1 millions d'euros contribue également à l'augmentation des charges financières.

Cette hausse est partiellement compensée par la variation des produits financiers qui se décompose comme suit :

- une hausse des produits de placements de trésorerie de 3,8 millions d'euros liée à un solde de trésorerie élevé au premier semestre et placée dans des bonnes conditions ;
- la hausse des produits d'intérêts sur instruments de couverture de 8,4 millions d'euros.

Note 6.1.2 Autres produits et charges financières

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Autres produits financiers	2 377	2 698
Produits financiers de participation		2
Variation de valeur des instruments financiers	466	2 278
Autres produits financiers	1 911	418
Autres charges financières	-23 060	-11 044
Commissions de non-utilisation des lignes de crédit	-1 972	-2 036
Variation de valeur des instruments financiers	-2 064	-44
Autres charges financières	-19 024	-8 964
AUTRES PRODUITS ET AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	-20 683	-8 346

Le poste des « Autres produits et charges financières » présente une charge de 20,7 millions d'euros, en hausse de 12,3 millions d'euros sur l'exercice. Cette variation s'explique par la hausse des autres charges financières pour 10,1 millions d'euros. Ce poste est principalement constitué de :

- dotations aux provisions financières sur des créances rattachées à des participations pour 10,5 millions d'euros, en hausse de 1,6 million d'euros ;
- frais et primes de remboursement relatifs aux rachats des obligations existantes (Voir Note § 2.4) pour 8,1 millions d'euros.

Note 6.2 Passifs financiers courants et non courants

Le 24 octobre 2024, S&P a confirmé la notation BBB de Carmila avec une perspective « stable ».

Au 31 décembre 2024, l'Interest Cover Ratio ressort à 4,5x, la Loan-to-Value à 38,9% et la maturité de la dette à 4,5 années.

Au 31 décembre 2023, l'Interest Cover Ratio ressortait à 4,7x, la Loan-to-Value à 36,6% et la maturité de la dette à 4,8 années.

Note 6.2.1 Évolution de l'endettement

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Entrée de périmètre	Variation	Souscription	Rembour- sement	Reclassement	Autres mouvements	Mise à la juste valeur	31/12/2024
Dettes financières non courantes	2 436 526		-610	396 279	-192 904	-2 299		41	2 637 036
Emprunts obligataires	1 630 964			400 000	-200 100	-2 300		41	1 828 605
Primes d'émission obligataire	-9 333			-1 388	3 063				-7 659
Emprunts auprès des établissements de crédit	826 000								826 002
Frais d'émission obligataire et d'emprunts	-15 160			-2 333	4 133				-13 359
Instruments dérivés passifs	4 056		-610			1			3 447
Dettes financières courantes	573 151	206 183	-1 375	217 619	-922 809	2 299			75 068
Emprunts obligataires	539 100				-539 100	2 300			2 300
Emprunts auprès des établissements de crédit		204 705			-204 705				
Effet du taux d'intérêt effectif									
Intérêts courus sur emprunts	33 429	97		-381	-3 004				30 141
Autres emprunts et dettes assimilées				218 000	-176 000				42 000
Instruments dérivés passifs	609					-1			608
Concours bancaires	13	1 381	-1 375						19
Autres dettes financières liées à IFRS 16	45 437				-2 196		1 430		44 671
Autres dettes financières IFRS 16 – non courant	44 113				-2 196	-945	1 430		42 402
Autres dettes financières IFRS 16 – courant	1 324					945			2 269
ENDETTEMENT BRUT	3 055 114	206 183	-1 985	613 899	-1 117 909		1 430	41	2 756 775

Note 6.2.2 Principaux financements du Groupe

(en milliers d'euros)	Emprunteur	Devise d'émission	Taux de référence	Échéance finale	Profil de remboursement	Montant d'origine	Montant utilisé au 31/12/2024
Emprunts obligataires						2 025 000	1 824 900
	Carmila S.A.	EUR	1,625%	Mai 2027	in fine	300 000	246 500
	Carmila S.A.	EUR	2,125%	Mars 2028	in fine	350 000	334 300
	Carmila S.A.	EUR	5,500%	Octobre 2028	in fine	500 000	369 100
	Carmila S.A.	EUR	1,625%	Avril 2029	in fine	325 000	325 000
	Carmila S.A.	EUR	3,000%	Juin 2029	in fine	100 000	100 000
	Carmila S.A.	EUR	1,890%	Novembre 2031	in fine	50 000	50 000
	Carmila S.A.	EUR	3,875%	Janvier 2032	in fine	400 000	400 000
Crédits bancaires						550 000	550 000
	Carmila S.A.	EUR	Euribor 3M +1,8%	Juillet 2029	in fine	550 000	550 000
Crédits hypothécaires						276 000	276 000
	Carmila Saran	EUR	Euribor 3M +1,75%	Avril 2030	in fine	33 750	33 750
	Carmila Évreux	EUR	Euribor 3M +1,75%	Avril 2030	in fine	53 056	53 056
	Carmila Nice	EUR	Euribor 3M +1,75%	Avril 2030	in fine	78 443	78 443
	Carmila Coquelles	EUR	Euribor 3M +1,75%	Avril 2030	in fine	110 751	110 751
						Montant maximum	Montant utilisé au 31/12/2024
Billets de trésorerie						540 000	42 000
	Carmila S.A.	EUR				540 000	42 000
Revolving Credit Facility						540 000	
	Carmila S.A.	EUR		Octobre 2028		540 000	
TOTAL						3 931 000	2 692 900

Note 6.2.3 Emprunts obligataires

Carmila bénéficie de sept emprunts obligataires, souscrits en 2018, 2019, 2020, 2021, 2023 et 2024 pour un montant total de 1 825 millions d'euros. Ceux-ci sont amortissables in fine à des échéances allant de 2027 à 2032.

Le 16 septembre 2024, Carmila a remboursé l'obligataire arrivé à échéance pour un montant de 539 millions. Ce remboursement permet de solder en totalité l'émission obligataire réalisée par Carmila en 2016.

Le 16 septembre 2024, Carmila a lancé une offre de rachat sur ses obligations existantes venant à échéance en mai 2027, mars 2028, octobre 2028 et avril 2029. Le montant nominal total valablement apporté et accepté pour rachat est de 200,1 millions d'euros. La totalité des obligations ainsi rachetées par Carmila sont annulées. La date de règlement a eu lieu le 26 septembre 2024.

En parallèle de l'offre de rachat sur ses obligations existantes, Carmila a procédé, le 17 septembre 2024, à l'émission de sa première « obligation verte » (« Green Bond ») d'un montant de 300 millions d'euros, de maturité légèrement supérieure à sept ans (échéance 25 janvier 2032), assortie d'un coupon annuel de 3,875%.

En octobre 2024, Carmila a réalisé un tap obligataire d'un montant de 100 millions d'euros aux mêmes caractéristiques que le « Green Bond ».

Au 31 décembre 2024, l'encours de dette obligataire de Carmila atteint donc 1 825 millions d'euros. Le montant des primes et des frais d'émission s'élève à 13 065 milliers d'euros restant à amortir sur la durée résiduelle des dettes sous-jacentes.

Note 6.2.4 Emprunts auprès des établissements de crédit

Carmila a signé, le 21 juillet 2022, une ligne de crédit bancaire de 550 millions d'euros, arrivant à maturité en 2027, avec deux options d'extension d'un an chacune. Le 25 juin 2024, Carmila a exercé la deuxième option d'extension d'un an de sa ligne de crédit bancaire et a obtenu l'accord de l'ensemble des banques pour repousser la maturité de cette ligne au 20 juillet 2029.

Le 17 avril 2023, Carmila a signé un crédit hypothécaire de 276 millions d'euros, arrivant à maturité en 2030. Cette ligne de crédit est sous forme d'un prêt hypothécaire souscrit par quatre filiales de Carmila France (Carmila Nice, Carmila Évreux, Carmila Saran et Carmila Coquelles) et sécurisé par leurs actifs.

Au 31 décembre 2024, 7 952 milliers d'euros de frais d'émission de ces emprunts restent à amortir sur la durée des dettes sous-jacentes.

Note 6.2.5 Respect des covenants bancaires au 31 décembre 2024

La convention de crédit, ainsi que celles des lignes de crédit confirmées, sont conditionnées par le respect des covenants bancaires à la date de clôture de chaque arrêté semestriel et annuel :

- **Interest Cover** : le ratio EBITDA / Coût net de l'endettement financier doit être supérieur à 2,00 aux dates de test. Au 31 décembre 2024, ce ratio s'élève à 4,5x (contre 4,7x par rapport au 31 décembre 2023) ;
- **Loan-to-Value** : le ratio Dette nette financière consolidée / Juste valeur des actifs de placement, droits inclus, ne doit pas excéder 55% aux mêmes dates, avec la possibilité de dépasser ce ratio pour une durée d'un semestre. Au 31 décembre 2024, ce ratio s'est établi à 38,9% (contre 36,6% au 31 décembre 2023).

Le non-respect de ces ratios donne aux prêteurs la faculté d'exiger le remboursement immédiat de leurs concours.

Selon les Conventions de crédit, Carmila peut donner des sûretés tant que le montant maximal de la dette concernée par les sûretés n'excède pas 20% du montant global de la juste valeur des immeubles de placement. Par ailleurs, cette dernière doit atteindre à tout moment un montant minimal de 2 500 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, le Groupe respecte les covenants bancaires applicables, et n'anticipe aucun élément qui conduirait au non-respect de ces covenants dans les mois à venir.

Note 6.2.6 Autres financements

Le Groupe est attentif à diversifier ses sources de financement et ses échéances et a mis en place des programmes de titres de créances à court terme (NEU CP) et moyen terme (NEU MTN) pour un montant maximum de 540 millions d'euros, enregistrés auprès de la Banque de France le 29 juin 2017 et actualisé annuellement.

L'encours à fin décembre 2024 s'élève à 42 millions d'euros. L'encours maximum tiré sur la période s'est élevé à 190 millions d'euros.

Carmila a également négocié une ligne de crédit renouvelable de 540 millions d'euros, à échéance octobre 2028. Cette ligne inclut deux critères de développement durable conçus pour soutenir la stratégie de Carmila de réduction de 50% de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 et de certification BREEAM de 100% de son patrimoine d'ici fin 2024. Au cours de la période, Carmila n'a pas tiré sur sa ligne de RCF.

Note 6.2.7 Répartition des dettes financières par échéances

Au 31 décembre 2024, les échéances de dette se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Moins de 1 an	2 ans	3 ans	4 ans	5 ans et plus
Emprunts obligataires	1 840 512	21 937	-3 042	243 624	704 760	873 233
Emprunts obligataires – non courant	1 828 605			246 500	707 105	875 000
Dont emprunts obligataires (valeur nominale)	1 824 900			246 500	703 400	875 000
Dont réévaluation de la juste valeur de la dette	6 005				6 005	
Emprunts obligataires – courant	2 300	2 300				
Primes d'émission obligataire – non courant	-7 659	-1 815	-1 818	-1 725	-1 467	-834
Intérêts courus sur emprunts obligataires	22 673	22 673				
Frais d'émission d'emprunts obligataires	-5 407	-1 221	-1 225	-1 151	-877	-932
Emprunts bancaires	867 517	47 211	-2 144	-1 414	-984	824 848
Emprunts auprès des établissements de crédit – non courant	826 002					826 002
Frais d'émissions d'emprunt bancaire	-7 953	-2 257	-2 144	-1 414	-984	-1 154
Intérêts courus sur emprunts bancaires	7 468	7 468				
Autres emprunts et dettes assimilées – courant	42 000	42 000				
Autres dettes financières liées à IFRS 16	44 671	2 269	2 277	2 353	2 433	35 339
Autres dettes financières IFRS 16 – non courant	42 402		2 277	2 353	2 433	35 339
Autres dettes financières IFRS 16 – courant	2 269	2 269				
EMPRUNTS BANCAIRES ET OBLIGATAIRES	2 752 700	71 417	-2 910	244 563	706 209	1 733 421
Instruments dérivés passif	4 056	612	612	612	612	1 608
Concours bancaires	19	19				
ENDETTEMENT BRUT PAR ÉCHÉANCE	2 756 775	72 048	-2 298	245 175	706 821	1 735 029

Les échéances à moins d'un an sont couvertes par la trésorerie disponible et la ligne de crédit revolving.
Les flux contractuels incluant principal et intérêts se ventilent par date de maturité de la manière suivante :

2024

Année de remboursement (en milliers d'euros)	2025	2026	2027	2028	2029	2030+	Total
Principal	42 000		246 500	703 400	975 000	726 000	2 692 900
Intérêts	102 352	102 769	100 432	90 052	53 351	21 600	470 557
TOTAL GROUPE (PRINCIPAL + INTÉRÊTS)	144 352	102 769	346 932	793 452	1 028 351	747 600	3 163 457

2023

Année de remboursement (en milliers d'euros)	2024	2025	2026	2027	2028	2029+	Total
Principal	539 100			300 000	1 400 000	751 000	2 990 100
Intérêts	104 148	105 503	95 900	93 057	67 847	19 827	486 282
TOTAL GROUPE (PRINCIPAL + INTÉRÊTS)	643 248	105 503	95 900	393 057	1 467 847	770 827	3 476 382

Les intérêts ont été déterminés sur la base de l'Euribor au 31 décembre (hors effet des couvertures).

Note 6.3 Gestion des risques financiers et stratégie de couverture

Note 6.3.1 Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou un débiteur viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients, des investissements financiers réalisés pour placer des excédents de trésorerie, des contrats de couverture ayant pour contrepartie des établissements financiers et des comptes courants d'associés investis dans les participations minoritaires du Groupe.

En France, comme en Espagne ou Italie, les créances clients sont détenues sur des locataires dont aucun ne représente un pourcentage élevé des revenus concernés. En outre, les locataires versent à la signature des contrats de bail des dépôts de garantie ou cautions qui représentent en moyenne trois mois de loyer. Par ailleurs, le Groupe œuvre à la mise en place de procédures de vérification de la solidité financière de ses clients, de suivi et de relance systématique en cas d'impayés.

Les placements de trésorerie sont effectués sur des instruments de qualité, excluant tout placement spéculatif ou à risque.

Les contrats de couverture sont destinés à la couverture du risque de taux d'intérêt et sont réservés à des opérations de couverture non spéculatives. Ces opérations ont pour contrepartie des banques de premier plan.

Note 6.3.2 Risque de liquidité

Le risque de liquidité représente le risque encouru par le Groupe dans l'hypothèse où il rencontrerait des difficultés à rembourser ses dettes arrivées à échéance.

La politique de Carmila est de s'assurer que les liquidités dont le Groupe dispose permettent de couvrir ses obligations. À court terme, le risque de liquidité est maîtrisé car la trésorerie et les placements financiers (ainsi que les lignes de crédit mobilisables très rapidement) couvrent très largement les passifs courants.

À fin décembre 2024, Carmila dispose d'une ligne de crédit renouvelable (sous forme d'un crédit revolving) de 540 millions. Cette ligne de crédit n'a pas été tirée sur l'exercice.

Le solde de trésorerie et équivalents de trésorerie nette à fin décembre 2024 s'élève à 154 millions d'euros.

Note 6.3.3 Autres risques financiers

On distingue les risques de contrepartie, les risques induits par les variations des taux de change, des taux d'intérêts ou de variations sur le marché d'actions de sociétés cotées.

Carmila faisant appel à des institutions bancaires de premier plan pour ses placements de trésorerie, le Groupe n'a pas d'exposition spécifique au risque de contrepartie.

Carmila exerçant ses activités exclusivement en zone euro, le Groupe n'est pas exposé au risque de change.

S'agissant du risque d'intérêts, Carmila a mis en œuvre une politique de couverture avec la mise en place d'instruments dérivés (swaps de taux et option *plain vanilla*).

Afin d'optimiser sa couverture, le 16 janvier 2024, Carmila a souscrit à un tunnel de swaptions (départ 2026, échéance 2034) d'un nominal de 50 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, le portefeuille d'instruments dérivés de Carmila mis en place auprès de partenaires bancaires de premier rang est constitué de :

- huit swaps payeurs de taux fixe contre Euribor 3 mois pour un notionnel de 585 millions d'euros couvrant une période jusqu'à décembre 2032 pour le plus long d'entre eux ;
- un swap payeur de taux variable pour un notionnel de 160 millions d'euros à échéance octobre 2028 ;
- un cap pour un nominal de 100 millions d'euros à échéance 2026 ;
- trois tunnels de swaptions pour un nominal de 150 millions couvrant une période jusqu'à janvier 2034 pour le plus long d'entre eux ;
- un tunnel pour un nominal de 75 millions d'euros à échéance 2031.

Les instruments de couverture ont été appréhendés en *cash flow hedge*, à l'exception du swap payeur à taux variable, non qualifié et traité en *fair value hedge*. Cette comptabilité de couverture des flux de trésorerie implique la reconnaissance des instruments dérivés au bilan de clôture à leur valeur de marché avec la variation de juste valeur sur la partie efficace de la couverture enregistrée en capitaux propres (OCI) et la partie inefficace en résultat.

La position à taux fixe représente 92% de la dette brute au 31 décembre 2024, avec la prise en compte des six swaps et des deux cap en vigueur à fin 2024.

Le Groupe ne détenant aucune action de sociétés cotées à l'exception de ses propres titres, il n'est pas exposé au risque de variation de cours boursier.

Le Groupe est exposé sur risque de variation de la valeur des titres des sociétés non cotées et non consolidés qu'il détient.

Note 6.4 Classification et valorisation des instruments financiers et opérations de couverture

En sa qualité de société tête du Groupe, Carmila assure la quasi-totalité du financement du Groupe et centralise la gestion du risque de taux.

Ainsi, le Groupe distingue trois catégories d'instruments financiers à partir des différents modes de valorisation utilisés et s'appuie sur cette classification en conformité avec les normes comptables internationales afin d'exposer les caractéristiques des instruments financiers, comptabilisés au bilan, à la juste valeur, et à la date d'arrêté :

- catégorie de niveau 1 : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;

- catégorie de niveau 2 : instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marchés observables ;
- catégorie de niveau 3 : instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres non observables (paramètres dont la valeur résulte d'hypothèses ne reposant pas sur des prix de transactions observables sur les marchés sur le même instrument ou sur des données de marché observables disponibles en date de clôture) ou qui ne le sont que partiellement.

(en milliers d'euros)	Niveau d'évaluation	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres - impact période	Actifs au coût amorti	Passifs au coût amorti	Actifs à la juste valeur	Passifs à la juste valeur	Valeur au bilan au 31/12/2024
Actif								242 446
Dépôt de garantie				14 699				14 699
Titres de participation non consolidés				6 071				6 071
Créances clients				106 019				106 019
Autres actifs financiers courants				11 557				11 557
Instruments dérivés actifs	Niveau 2	-1 598	-5 357			33 080		33 080
Trésorerie et équivalents	Niveau 1	71 019						71 019
Passif								2 681 944
Emprunts obligataires					1 811 834		6 005	1 817 839
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit					818 050			818 050
Billets de trésorerie					42 000			42 000
Instruments dérivés passifs	Niveau 2						4 055	4 055

Pour les actifs autres que les actifs financiers : les valeurs comptables retenues sont des estimations raisonnables de leur valeur de marché.

Pour les instruments financiers dérivés, la juste valeur est déterminée par des méthodes standard d'évaluation intégrant les conditions de marché en date de clôture.

Pour les valeurs mobilières de placement et les autres créances financières courantes, la valorisation est basée sur le dernier cours connu.

Carmila a mis en place une politique de couverture de sa dette à taux variable avec l'objectif de sécuriser les cash-flows futurs en figeant ou plafonnant le taux d'intérêt payé. Cette politique s'appuie sur la mise en place de produits simples, swaps de taux d'intérêts ou options et swaptions, éligibles à la comptabilité de couverture.

La position à taux fixe représente 92% de la dette brute au 31 décembre 2024, avec la prise en compte des six swaps et des deux cap en vigueur à fin 2024.

Cette comptabilité de couverture de flux de trésorerie a pour conséquence la reconnaissance des instruments dérivés au bilan de clôture, à leur valeur de marché avec la variation de juste valeur sur la partie efficace de la couverture enregistrée en capitaux propres (OCI) et la partie inefficace en résultat, en « Autres produits et charges financières ».

La juste valeur des swaps au 31 décembre 2024 est considérée comme efficace, à l'exception du swap payeur de taux variable, et est donc comptabilisée en capitaux propres pour -5 357 milliers d'euros.

La variation des éléments comptabilisés en OCI sur l'exercice 2024, de -3 457 milliers d'euros, comprend -5 357 milliers d'euros de variation de juste valeur sur les swaps et +1 900 milliers d'euros de recyclage des OCI en résultat (soulte de swaps annulés antérieurement).

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
DÉRIVÉS ACTIFS		
Dérivés actifs – couverture de juste valeur	5 858	5 920
Dérivés actifs – couverture de flux de trésorerie	23 848	30 684
DÉRIVÉS PASSIFS		
Dérivés passifs – à la juste valeur par résultat		
Dérivés passifs – couverture de flux de trésorerie		

Ces montants ne tiennent pas compte de la valorisation du risque de crédit pour -683 milliers d'euros en 2024 (contre -165 milliers d'euros en 2023).

La sensibilité de la juste valeur des instruments dérivés à une variation de taux d'intérêt de +/- 1,0% est la suivante :

Juste valeur des instruments (en milliers d'euros)	Baisse des taux de 1%		Hausse des taux de 1%	
	Impact en capitaux propres	Impact en résultat	Impact en capitaux propres	Impact en résultat
Swaps qualifiés de couverture de flux de trésorerie	-41 537		36 305	
Options qualité trading		0		0

NOTE 7 DÉTAIL DES AUTRES COMPTES DU BILAN

Note 7.1 Immobilisations incorporelles

PRINCIPES COMPTABLES

Selon la norme IAS 38 – *Immobilisations incorporelles*, et la décision IFRIC de mars 2021 relative aux coûts de configuration et de customisation des logiciels utilisés en SaaS, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité estimée. Les immobilisations incorporelles qui n'ont pas de durée de vie finie ne doivent pas être amorties. Le caractère indéterminé de la durée de vie est revu chaque année. Ces immobilisations doivent faire l'objet d'un test de valeur annuel (IAS 36) ou dès l'apparition d'indices de perte de valeur.

À partir de leur reconnaissance initiale, les actifs incorporels sont comptabilisés à leur coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur éventuelles.

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Entrée de périmètre	Acquisitions	Dotations / reprises	Reclassements et mises au rebut	31/12/2024
Logiciels	1 739	127	74	-44		1 895
Autres immobilisations incorporelles	14 220	1 556	219	-1 555	2	14 443
Immobilisations incorporelles en cours	40		98			139
Immobilisations incorporelles – valeur brute	15 999	1 683	391	-1 599	1	16 477
Amortissements / dépréciations logiciels	-1 143	-123		-151		-1 417
Amortissements / dépréciations autres immobilisations incorporelles	-12 915	-1 436		1 279	4	-13 069
Immobilisations incorporelles – cumul amortissements	-14 058	-1 559		1 128	4	-14 486
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES – VALEUR NETTE	1 942	123	391	-471	6	1 992

Note 7.2 Immobilisations corporelles

PRINCIPES COMPTABLES

Conformément à la norme IAS 16 – *Immobilisations corporelles*, les immobilisations corporelles – y compris les terrains, constructions, installations et équipements, lorsqu'ils ne sont pas classés en immeubles de placement – sont évalués à leur coût historique minoré des amortissements et des dépréciations résultant de pertes de valeur.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au coût diminué de toute perte de valeur identifiée.

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Entrée de périmètre	Acquisitions	Dotations / reprises	Application IFRS 16	Reclassements et mises au rebut	31/12/2024
Installations technique, matériel et outillage	28		918			191	1 136
Matériel de bureau et informatique	632	529	301			-34	1 428
Matériel de transport	2 368						2 368
Immeubles d'exploitation	13 326	2 821			1 430	-2 821	14 756
Autres immobilisations corporelles	1 694	2 550	518			-760	4 000
Immobilisations corporelles - valeur brute	18 048	5 900	1 736		1 430	-3 425	23 689
Amortissements / dépréciations Installations tech., mat. et outillage	-25			-111			-136
Amortissements / dépréciations matériel de bureau et informatique	-155	-470		-150		150	-624
Amortissements / dépréciations matériel de transport	-1 610			-354			-1 964
Amortissements / dépréciations immeubles d'exploitation	-3 392	-2 807		-1 218		2 807	-4 610
Amortissements / dépréciations autres immobilisations corporelles	-49	-1 694		-330		369	-1 706
Immobilisations corporelles - cumul amortissements	-5 231	-4 971		-2 163		3 325	-9 040
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	12 817	929	1 736	-2 163	1 430	-99	14 649

Au 31 décembre 2024, les immobilisations corporelles comprennent essentiellement les droits d'utilisation des bureaux des services centraux du Groupe en France, en Espagne et en Italie. L'entrée de périmètre comprend les immobilisations corporelles de Galimmo et les amortissements associés.

Note 7.3 Participations dans les entreprises mises en équivalence

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Résultat	Distribution	Autres mouvements	31/12/2024
Participations dans les entreprises mises en équivalence	77 232	3 647	-2 243	-820	77 816

Au 31 décembre 2024, ce poste comprend la société As Cancelas (Espagne), acquise en 2014 et en exploitation, Carmila Thiene (Italie), destinée à porter un projet de développement, la société Magnirayas (France) constituée en juin 2022 et la société HDDB Holding depuis le 1^{er} janvier 2022.

Magnirayas a été créée dans le cadre de la cession d'un portefeuille de six actifs appartenant à Carmila via une structure de partenariat avec Batipart et Atland Voisin.

Carmila Retail Development (CRD) détient 30% dans HDDB Holding. Le reste est détenu par DMVB Holding. HDDB Holding (Cigusto) a pour activité le développement et l'exploitation de fonds de commerce de vente de cigarettes électroniques, de e-liquide et de divers accessoires pour cigarettes électroniques.

Informations financières sur les entités mises en équivalence

Pour l'ensemble des participations comptabilisées par mise en équivalence, les principaux éléments de la situation financière sont présentés dans les états financiers ci-dessous. Il s'agit d'éléments pris à 100% (et comprenant les retraitements de consolidation) :

Sociétés mises en équivalence (en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Immeubles de placement	308 218	289 625
Autres actifs non courants	28 016	11 375
Impôts différés	-16 694	-14 973
Actifs non courants	319 539	286 027
Créances clients	5 627	5 055
Autres actifs courants	10 604	7 740
Trésorerie et équivalent de trésorerie	19 165	12 170
Actifs courants	35 397	24 965
TOTAL ACTIF	354 936	310 992

Sociétés mises en équivalence (en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Capitaux propres	214 421	189 716
Emprunts externes et dettes auprès des associés	118 175	102 853
Autres passifs non courants	4 437	4 253
Passifs non courants	122 612	107 106
Passifs courants	17 904	14 126
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	354 936	310 948

Sociétés mises en équivalence (en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Revenus locatifs	19 903	18 664
RÉSULTAT NET	10 546	9 687
Dividendes distribués	2 243	1 562

Note 7.4 Autres créances non courantes

PRINCIPES COMPTABLES

En application d'IFRS 9 – *Instruments financiers*, les principaux actifs financiers sont classés dans l'une des catégories suivantes :

- les actifs évalués au coût amorti ;
- les actifs évalués à la juste valeur par résultat ;
- les actifs évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global recyclable ;
- les actifs évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global non recyclable.

Actifs évalués au coût amorti

Les actifs financiers sont évalués au coût amorti lorsque leur recouvrement est assuré par l'encaissement de flux de trésorerie contractuels (remboursements de principal et intérêts sur le capital restant dû).

Ces actifs correspondent aux créances rattachées à des participations, autres prêts et créances. Ils sont initialement comptabilisés à la juste valeur, reconnus et calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le TIE est le taux qui actualise les flux de trésorerie attendus à la valeur comptable actuelle de l'instrument.

Conformément à la norme IFRS 9, ces actifs sont dépréciés d'un montant correspondant aux pertes de crédit attendues.

Actifs évalués à la juste valeur par le résultat

Cette catégorie comprend :

- les actifs financiers dont l'objectif de détention ne correspond ni à l'encaissement des flux de trésorerie contractuels, ni à une cession de ces actifs, et pour lesquels les flux attendus ne correspondent pas uniquement à des remboursements de principal et des versements d'intérêts ; et

- les actifs désignés à la juste valeur dont la performance et la gestion sont fondées sur la juste valeur et des titres de participation non consolidés.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres charges et produits financiers.

Actifs évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global recyclable

Cette catégorie comprend les actifs financiers dont le recouvrement est assuré par l'encaissement de flux de trésorerie contractuels (remboursements de principal et intérêts sur le capital restant dû) ou bien par d'éventuelles transactions de vente.

La variation de valeur de ces actifs est enregistrée directement en autres éléments du résultat global, à l'exception des produits d'intérêts qui sont comptabilisés en autres revenus et charges financiers. Les variations de juste valeur sont reclassées en résultat lors de la cession des actifs.

Actifs évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global non recyclable

Cette catégorie comprend les instruments de capitaux propres non détenus à des fins de trading. Il s'agit principalement des titres de participation non consolidés.

La variation de valeur de ces actifs est enregistrée directement en autres éléments du résultat global, à l'exception des dividendes qui sont comptabilisés en autres revenus et charges financiers. Aucun reclassement en résultat des variations de valeur de ces actifs n'est opéré au moment de la cession des actifs.

Pour les actifs destinés à la vente, voir Note 6 « Immeubles de placements ».

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Entrée de périmètre	Augmentation	Diminution	31/12/2024
Titres de participations non consolidés	5 930	27	2 425	-645	7 736
Dépôts de garantie	13 637	993	100	-30	14 699
Instruments dérivés actifs	29 667			-5 694	23 973
Autres immobilisations financières	1 269			-1	1 268
Autres actifs non courants – bruts	50 503	1 020	2 525	-6 370	47 677
Dépréciations sur titres et autres actifs non courants	-2 041	-993	-2 336	806	-4 563
AUTRES ACTIFS NON COURANTS – NETS	48 462	28	190	-5 564	43 113

L'augmentation des titres de participation non consolidés sur l'exercice correspond principalement à l'acquisition des titres et à la souscription d'obligations convertibles en action de participations par Carmila Retail Development (activité non significative de prises de participations minoritaires dans des sociétés de retailers).

Le poste « Autres immobilisations financières » correspond à un prêt de 1,2 million d'euros accordé à la société Magnirayas, comptabilisée par mise en équivalence dans les comptes de Carmila.

Les dépôts de garantie inscrits à l'actif correspondent principalement à l'obligation, en Espagne, d'immobiliser une quote-part des dépôts de garantie reçus des locataires sur un compte séquestre auprès des autorités administratives compétentes. En 2024, ce poste

intègre également des capitaux au Maroc, détenus par la société Galimmo par l'intermédiaire de sa succursale. Ces capitaux sont intégralement dépréciés compte tenu des conditions pour transférer en France ces fonds.

Les instruments dérivés actifs correspondent principalement à la *mark-to-market* des swaps, qui a diminué de 5,7 millions d'euros sur l'exercice en raison de l'environnement de taux passant d'une juste valeur active de 36,6 millions d'euros à une juste valeur active de 33,1 millions d'euros, dont 24,0 millions d'euros à long terme et 9,1 millions d'euros à court terme (cf. Note § 8.6).

La hausse des dépréciations sur titres s'explique par la dépréciation des titres de participation non consolidés pour 2,3 millions d'euros.

Note 7.5 Clients et comptes rattachés

PRINCIPES COMPTABLES

Les créances commerciales comprennent principalement les loyers à recevoir des preneurs, les droits d'entrée, et les éventuelles prestations de conseil. Ces créances font l'objet, en cas de perte de valeur, d'une dépréciation, qui prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. Le Groupe provisionne à hauteur de 50% les créances échues à plus de six mois et à moins d'un an, et à 100% les créances dont l'antériorité est à plus d'un an. Par ailleurs, pour tout preneur présentant un indice de risque d'insolvabilité, une provision est prise à 100% sur la base de la totalité de sa créance échue. Il s'agit des preneurs en procédure de sauvegarde, en redressement judiciaire, en liquidation judiciaire, ou tout preneur pour lequel un risque significatif a été identifié.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Créances clients et comptes rattachés - brutes	178 878	167 845
Dont créances liées à l'activité locative	168 281	155 357
Dont Factures à établir et créances hors activité locative	10 597	12 488
Dépréciations des créances clients	-72 859	-61 247
Dont créances liées à l'activité locative	-71 601	-60 530
Dont créances hors activité locative	-1 258	-717
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS - NETTES	106 019	106 598

(en milliers d'euros)	Solde comp- table	Non échu	Échu < 15 jours	≥ 15 jours < 30 jours	≥ 30 jours < 60 jours	≥ 60 jours < 90 jours	≥ 90 jours < 180 jours	≥ 180 jours < 360 jours	≥ 360 jours	
Espagne	13 577		13 577	799	-106	1 392	-220	843	1 377	9 492
Italie	7 782	5 278	2 504	40	127	283	93	58	78	1 823
France	146 922	82 329	64 592	-523	-1 769	-1 260	-2 666	5 863	10 599	54 348
TOTAL GROUPE	168 281	87 607	80 674	317	-1 747	416	-2 792	6 764	12 053	65 663

(en milliers d'euros)	Dépréciation clients	< 15 jours	≥ 15 jours < 30 jours	≥ 30 jours < 60 jours	≥ 60 jours < 90 jours	≥ 90 jours < 180 jours	≥ 180 jours < 360 jours	≥ 360 jours
Espagne	-11 275	-144	-144	-289	-289	-500	-159	-9 749
Italie	-2 793	-40	-127	-283	-93	-58	-78	-2 113
France	-57 533	229	846	909	737	-2 319	-7 734	-50 200
TOTAL GROUPE	-71 601	44	574	338	355	-2 877	-7 972	-62 063

Cette balance âgée est présentée hors factures à établir et hors créances qui ne sont pas liées à l'activité locative.

Note 7.6 Autres créances courantes

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Créances fiscales	22 978	11 474
Créances d'impôt sur les sociétés	1 789	1 376
Autres créances fiscales	21 189	10 098
Créances financières	57 595	60 424
Créances rattachées à des participations	47 344	48 524
Instruments dérivés actifs	10 131	11 900
Valeurs mobilières de placement - non monétaire	120	
Autres créances	23 754	19 031
Appels de fonds copropriété	20 764	9 184
Autres créances diverses	2 009	7 245
Charges constatées d'avance	981	2 602
TOTAL AUTRES CRÉANCES - BRUTES	104 327	90 929
Dépréciation des autres créances	-19 882	-12 681
AUTRES CRÉANCES COURANTES - NETTES	84 444	78 248

Au 31 décembre 2024, les créances fiscales augmentent en raison de la hausse de la TVA sur les fournisseurs d'immobilisations à mettre en lien avec la hausse de ce poste (voir Note § 8.10) et de l'intégration de Galimmo (4,4 millions d'euros).

Les créances financières rattachées à des participations se composent principalement de prêts du Groupe aux sociétés mises en équivalence (As Cancelas pour 5,0 millions d'euros et Carmila Thiene pour 5,1 millions d'euros) ainsi que des avances de Carmila Retail Development aux participations minoritaires dans lesquelles la société est engagée pour 35,3 millions d'euros.

Les instruments dérivés actifs correspondent à la part à court terme. Voir analyse en Note § 8.4.

Les autres créances ont augmenté principalement en raison des appels de fonds copropriété. En effet, au 31 décembre 2024, ce poste intègre les appels de fonds copropriété du premier trimestre 2025 en France pour 9,6 millions d'euros. Cet effet est compensé par la baisse des autres créances diverses. Au 31 décembre 2023, le poste d'autres créances diverses comprenait notamment les intérêts à recevoir sur les DAT pour 1,7 million d'euros et la créance liée à la cession de lots à Labège pour 2,6 millions d'euros.

La hausse des dépréciations s'explique par la dépréciation, sur l'exercice, de comptes courants envers des sociétés non consolidées dans laquelle Carmila détient des participations minoritaires pour 7,5 millions d'euros (voir Note § 7.1).

Note 7.7 Trésorerie nette

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Trésorerie	83 298	155 914
Équivalents de trésorerie	71 019	704 280
Trésorerie brute	154 317	860 194
Concours bancaires	-19	-13
TRÉSORERIE NETTE	154 297	860 181

Les équivalents de trésorerie de 71 millions d'euros correspondent à des dépôts à terme.

L'analyse de la variation de la trésorerie du Groupe est expliquée dans la Note § 1.3 « Tableau de flux de trésorerie consolidé ».

Note 7.8 Capitaux propres

Note 7.8.1 Capital social et primes sur le capital de Carmila

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission	Primes de fusion
Au 1 ^{er} janvier 2024	142 441 073	854 646	540 215	1 106 759
Dividendes AG du 24/04/2024				-132 844
Annulation actions propres	-846 573	-5 079	-9 222	
AU 31 DÉCEMBRE 2024	141 594 500	849 567	530 994	973 915

Le capital social au 31 décembre 2024 est constitué de 141 594 500 actions de six euros (6 €) de valeur nominale chacune, souscrites en totalité et intégralement libérées. Il s'agit d'actions de catégorie A.

Le 24 avril 2024, l'Assemblée générale a approuvé, sur proposition du Conseil d'administration, la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action au titre de l'exercice 2023, pour un montant de 170 708 milliers d'euros, prélevés sur le bénéfice distribuable à hauteur de 37 864 milliers d'euros, et sur la prime de fusion à hauteur de 132 844 milliers d'euros. Ce montant a été payé intégralement en numéraire.

Dans le cadre du programme de rachats d'actions initié par la Société le 24 avril 2024, 846 573 actions ont été rachetées, puis annulées en date du 17 octobre 2024, sur décision de la Présidente-Directrice Générale, agissant sur délégation du Conseil d'administration, et entraînant par conséquent la réduction du capital social pour un montant de 5 079 438 euros.

Les actions de Carmila S.A. sont admises aux négociations sur le compartiment A d'Euronext Paris depuis le 1^{er} janvier 2018.

Note 7.8.2 Distributions de primes et augmentations de capital

Pour la distribution de primes, se référer à la Note § 2.3 « Distribution de dividende ».

Pour les opérations sur le capital, se référer à la Note § 8.8.1 « Capitaux propres » ci-dessous.

Note 7.8.3 Titres d'autocontrôle

Les titres d'autocontrôle sont inscrits pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres consolidés. Les résultats de cession éventuelle d'actions d'autocontrôle (ainsi que les effets d'impôts correspondants) sont directement imputés en capitaux

propres et ne contribuent pas au résultat net de l'exercice. Suite à sa cotation sur Euronext Paris, la société a mis en place un contrat de liquidité. Au 31 décembre 2024, la société détient un total de 330 973 actions Carmila, comprenant les actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions en vue d'être annulées, des actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité et des actions détenues en vue de servir les plans d'actions gratuites.

Note 7.8.4 Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires (catégorie A) de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Les actions d'autocontrôle ne sont pas considérées comme des actions en circulation et viennent donc minorer le nombre d'actions prises en compte pour le calcul du résultat net par action.

Le résultat par action dilué est déterminé en ajustant, le cas échéant, le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de tous les instruments potentiellement dilutifs ainsi que les actions potentielles notamment celles liées aux plans d'actions gratuites.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net	314 148	2 725
Résultat net attribuable aux participations ne conférant pas le contrôle	310	-53
NUMÉRATEUR		
Résultat net part du groupe	313 838	2 778
Nombre moyen de titres en circulation	141 936 622	142 825 882
Nombre moyen d'actions de préférence en circulation		
DÉNOMINATEUR		
Nombre moyen d'actions (dilué)	141 936 622	142 825 882
RÉSULTAT PAR ACTION, EN EUROS	2,21	0,02
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION, EN EUROS	2,21	0,02

Note 7.9 Provisions

PRINCIPES COMPTABLES

Conformément à la norme IAS 37 - *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, les provisions sont comptabilisées lorsque, à la date de clôture, le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'un fait générateur passé, dont le montant peut être estimé de manière fiable, et dont il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour l'éteindre. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Les provisions sont estimées selon leur nature, en tenant compte des hypothèses les plus probables. Les montants sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif.

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Entrée de périmètre	Dotations	Reprises	Reclassements	Écarts actuariels (OCI)	31/12/2024
Autres provisions pour risques	3 519	879	1 111	-1 438	430		4 500
Total provisions pour risques	3 519	879	1 111	-1 438	430		4 500
Provisions pour pensions et retraites	759	321	278	-162		119	1 314
Total provisions pour charges	759	321	278	-162		119	1 314
TOTAL PROVISIONS NON COURANTES	4 278	1 200	1 388	-1 600	430	119	5 815

Les provisions pour risques recensent l'ensemble des litiges et contentieux avec les locataires et tout autre risque d'exploitation. Ces provisions ont fait l'objet d'une revue contradictoire afin d'appréhender au mieux les faits et circonstances de ces litiges (négociation en cours avec éventuel renouvellement, etc.) et les procédures d'appel possibles (droit de repentir).

Note 7.10 Dettes fournisseurs et fournisseurs d'immobilisations

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Fournisseurs d'immobilisations	30 003	3 062
Fournisseurs divers	17 388	4 902
Fournisseurs, factures non parvenues	21 197	14 499
DETTES FOURNISSEURS	68 588	22 463

Les dettes auprès des fournisseurs d'immobilisation concernent les projets d'extension ou de restructuration en cours ou achevés. La hausse des fournisseurs divers s'explique par la réception des appels de fonds de charges courantes et de travaux du premier trimestre 2025 de la part des syndicats de copropriété. Les appels de fonds du premier trimestre 2024 avaient été reçus au début de l'exercice 2024.

La hausse des factures non parvenues est liée principalement à l'intégration de Galimmo dont le montant s'élève à 3,4 millions d'euros, à la hausse des factures non parvenues sur les prestations avec Carrefour pour 1,3 million d'euros et aux factures non parvenues liées à l'acquisition de Galimmo.

Note 7.11 Autres dettes courantes

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dettes fiscales et sociales	52 203	49 736
Dettes fiscales hors impôt sur les sociétés	37 337	34 969
Dettes fiscales d'impôt sur les sociétés	326	855
Dettes sociales	14 540	13 912
Dettes diverses	85 262	87 279
Autres dettes diverses	8 069	7 470
Produits constatés d'avance	77 192	79 809
AUTRES DETTES COURANTES	137 465	137 015

Le poste de dettes fiscales et sociales est en légère hausse par rapport à 2023 (+2,5 millions d'euros). Cela s'explique par la TVA collectée de Galimmo.

Les Produits constatés d'avance se décomposent comme suit : 71,5 millions d'euros en France liés à la facturation du mois du premier trimestre 2025 et 5,0 millions d'euros en Italie relatifs à la facturation du premier trimestre 2025. La baisse s'explique par le passage au quittance mensuel pour certains preneurs en France.

NOTE 8 DÉTAIL DES COMPTES DU RÉSULTAT NET

Note 8.1 Loyers nets

PRINCIPES COMPTABLES

Revenus locatifs

Les revenus locatifs provenant des contrats de location simple sont comptabilisés de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location.

Tous les avantages consentis par un bailleur pour la négociation ou le renouvellement d'un contrat de location simple doivent être comptabilisés comme étant constitutifs de la contrepartie acceptée pour l'utilisation de l'actif loué, quelles que soient la nature, la forme et la date de paiement de ces avantages :

- les paliers et franchises de loyers octroyés sont comptabilisés au moyen d'un étalement, en réduction ou augmentation, sur les revenus locatifs sur la durée ferme du bail ;
- les travaux pris en charge pour le compte du preneur sont étalés linéairement sur la durée ferme du bail ;
- les indemnités de transfert correspondant aux indemnités versées à un preneur dans le cas d'une relocation dans un autre local du même immeuble peuvent faire l'objet d'un étalement sur la durée du bail ou, dans le cas d'une rénovation d'immeuble, d'une incorporation dans le coût de revient de l'actif ;
- les droits d'entrée perçus par le bailleur s'analysent comme des compléments de loyers. Le droit d'entrée fait partie du montant net échangé par le bailleur et le preneur dans le cadre d'un contrat de location. À ce titre, les périodes comptables pendant lesquelles ce montant net est comptabilisé ne doivent pas être affectées par la forme de l'accord et les échéances de paiement. Ces droits sont étalés sur la première période ferme du bail.

Refacturations aux locataires

Les charges locatives refacturées sont comptabilisées comme un revenu de la période. Elles correspondent aux charges refacturées aux locataires.

Charges du foncier

Elles correspondent à la charge et à la refacturation de la taxe foncière.

Charges locatives non récupérées

Ces charges correspondent essentiellement aux charges sur locaux vacants et aux charges non refacturables.

Charges sur immeubles

Elles se composent de charges locatives qui incombent au propriétaire, des charges liées aux travaux, des frais de contentieux, des charges sur créances douteuses, des frais liés à la gestion immobilière, des allègements temporaires de loyers accordés exceptionnellement à un preneur afin de soutenir son activité ainsi que des opérations ponctuelles de promotion commerciale ou marketing engagées pour le compte d'un locataire.

Les loyers nets sont calculés par différence entre les revenus locatifs et ces différentes charges nettes des refacturations.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Loyers	404 179	368 655
Droits d'entrée et autres indemnités	-126	-51
Revenus locatifs	404 053	368 604
Impôts fonciers	-28 520	-26 786
Refacturations aux locataires	22 764	21 030
Charges du foncier nettes	-5 756	-5 756
Charges locatives	-95 174	-85 528
Refacturations aux locataires	80 123	72 413
Charges locatives nettes non récupérées	-15 052	-13 115
Honoraires de gestion	-79	-453
Refacturations aux locataires		4
Pertes et dépréciations sur créances	-11 858	-5 288
Autres charges	-624	-1 594
Charges sur immeuble (propriétaire)	-12 561	-7 331
LOYERS NETS	370 684	342 402

Note 8.1.1 Revenus locatifs et loyers nets

REVENUS LOCATIFS

(en milliers d'euros)	31/12/2024		31/12/2023
	Revenus locatifs	Variation	Revenus locatifs
France	283 050	+13,0%	250 401
Espagne	95 477	+1,9%	93 654
Italie	25 526	+4,0%	24 549
TOTAL	404 053	+9,6%	368 604

LOYERS NETS

(en milliers d'euros)	31/12/2024			31/12/2023
	Variation vs. 31/12/2023			Loyers nets
	Loyers nets	Périmètre constant	Périmètre courant	
France	259 540	+3,7%	+10,2%	235 422
Espagne	87 635	+5,6%	+3,9%	84 363
Italie	23 509	+3,9%	+3,9%	22 617
TOTAL	370 684	+4,2%	+8,3%	342 402

Les loyers nets s'élèvent à 370,7 millions d'euros, en hausse de 28,3 millions d'euros, soit +8,3% par rapport à 2023. Cette variation se décompose de la manière suivante :

- l'impact de l'acquisition de Galimmo s'élève à +22,8 millions d'euros, soit +6,7% ;
- l'impact des cessions s'élève à -4,7 millions d'euros, soit -1,4% (cession des actifs Tarnos, Montélimar et Torcy BAY 1 en France ; cession de quatre actifs andalous en Espagne) ;

- la croissance organique, retraitée de ces impacts, est de +14,3 millions d'euros, soit +4,2%. La part de l'indexation incluse dans la croissance à périmètre constant est de +3,4% ;
- les autres effets contribuent pour -4,2 millions d'euros, soit -1,2%, et comprennent notamment l'impact de produits exceptionnels intégrés dans les loyers nets 2023.

Note 8.1.2 Échéancier des baux

Au 31 décembre 2024, la maturité moyenne des baux est de 4,3 années, dont 4,5 années en France, 4,1 années en Espagne et 3,6 années en Italie.

Le tableau suivant présente les dates d'expiration des baux commerciaux relatifs au portefeuille d'actifs immobiliers commerciaux pour la période courant de 2025 à 2034 (données au 31 décembre 2024) :

Échéancier des baux	Au 31/12/2024		
	Nombre de baux	Maturité*	Loyers en base annualisée (en millions d'euros)
Échus au 31/12/2024	563		39,2
2025	640	0,5	29,8
2026	626	1,6	38,6
2027	636	2,5	47,1
2028	581	3,4	39,0
2029	594	4,4	36,4
2030	646	5,3	46,2
2031	555	6,2	38,5
2032	488	7,1	34,4
2033	407	7,8	29,1
2034	286	8,4	18,5
Au-delà de 2034	401	10,9	34,3
TOTAL	6 423	4,3	431,1

* Maturité moyenne restant à courir en année(s).

La maturité et les loyers sont calculés sur la durée résiduelle du bail.

Note 8.2 Frais de structure

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Périmètre constant	Périmètre courant	31/12/2023
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	14 750	+9,6%	+17,6%	12 541
Autres produits de prestations et services	12 168	+4,1%	+6,0%	11 476
Frais de personnel	-37 210	+2,6%	+13,4%	-32 814
Autres charges externes	-49 494	+2,0%	+12,2%	-44 128
FRAIS DE STRUCTURE	-59 786	+0,1%	+13,0%	-52 925

Les frais de structure sont en hausse de 6,9 millions d'euros, soit +13,0% par rapport à l'exercice 2023, en raison de l'intégration de Galimmo. Retraités de cet impact, les frais de structure sont en ligne avec l'exercice 2023.

Note 8.2.1 Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités

Le montant total de ces revenus est de 14,8 millions d'euros en 2024, en hausse de 2,2 millions d'euros, soit +17,6% par rapport à 2023. À périmètre constant, cette hausse s'élève à 1,2 million d'euros et s'explique principalement par la hausse des honoraires de commercialisation en France.

Le poste « Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités » est constitué des refacturations de la mission de direction de centre, des honoraires techniques et des honoraires de commercialisation.

Note 8.2.2 Autres produits de prestations de service

Le poste « Autres produits de prestations et services » est en hausse de 0,7 million d'euros, dont 0,5 million d'euros à périmètre constant, principalement en raison de la hausse des refacturations marketing aux associations de commerçants.

Note 8.2.3 Frais de personnel

Le montant des frais de personnel s'élève à -37,2 millions d'euros en 2024, en hausse de 4,4 millions d'euros (+13,4%) par rapport à 2023. À périmètre constant, la hausse s'élève à 0,9 million d'euros, soit +2,6%, en raison de la revalorisation des salaires annuels.

Note 8.2.4 Autres charges externes

Le montant des « Autres charges externes » s'élève à -49,5 millions d'euros en 2024, en hausse de 5,4 millions d'euros (+12,2%) par rapport à 2023. À périmètre constant, la hausse s'élève à 0,9 million d'euros, soit +2,0%.

Note 8.3 Amortissements, provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles	-2 573	-1 890
Reprises / dotations aux provisions pour risques et charges et actifs circulants	-421	4 271
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES ET AUX PROVISIONS	-2 994	2 381

Les dotations aux amortissements et dépréciations concernent principalement les logiciels et les aménagements et mobiliers des immeubles d'exploitation pour les sièges du Groupe.

Note 8.4 Autres charges et produits opérationnels

Ce poste intègre principalement le badwill lié à l'acquisition de Galimmo (voir Note § 1.1) qui s'élève à 155,4 millions d'euros et les frais de transaction encourus par le Groupe qui représentent un montant de 5,2 millions. Ce poste est également constitué de coûts d'abandons de projets pour 3,4 millions d'euros.

Note 8.5 Résultat de cession d'immeubles de placement et des titres cédés

Le résultat de cession d'immeubles de placement est lié à la cession des titres d'une société non consolidée pour -0,9 million d'euros et à la cession de lots en France pour -1,6 million d'euros.

NOTE 9 IMPÔTS

PRINCIPES COMPTABLES

Les sociétés du Groupe sont soumises aux règles fiscales applicables dans leur État d'implantation. L'impôt sur le revenu est calculé selon les règles et taux d'imposition locaux.

En France, le Groupe bénéficie du régime spécifique pour les Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (« SIIC ») à l'exception de la société Galimmo S.A.S. qui est soumise à l'impôt de droit commun.

Les filiales du Groupe en Italie sont soumises à l'impôt de droit commun dans leur juridiction.

Depuis le 1^{er} janvier 2020, quatre sociétés espagnoles du Groupe bénéficient du régime spécifique SOCIMI.

Depuis le 1^{er} janvier 2024, Carmila Puerto et Carmila Cordoba bénéficient également du régime SOCIMI.

Régime fiscal français pour les Sociétés d'investissement immobilier cotées

Le 1^{er} juin 2014, Carmila et ses filiales françaises soumises à l'IS (à l'exception de la société Galimmo S.A.S.) ont opté pour le régime fiscal SIIC qui leur est applicable à compter de cette date.

Caractéristiques du régime

Le régime spécifique d'exonération d'impôts sur les sociétés institué en faveur des sociétés d'investissements immobiliers cotées (SIIC) est ouvert sur option aux sociétés cotées sur un marché réglementaire français, dotées d'un capital minimum de 15 millions d'euros et ayant pour objet principal l'acquisition ou la construction d'immeubles en vue de la location ou la détention directe ou indirecte de participations dans des personnes morales à objet social identique. L'option est irrévocable. Les filiales soumises à l'impôt sur les sociétés et détenues à au moins 95% peuvent également opter pour ce régime.

En contrepartie de cette exonération, les sociétés d'investissements immobiliers cotées sont tenues de distribuer 95% de leurs résultats de location, 70% de leurs résultats de cession et 100% des dividendes reçus des filiales soumises au régime SIIC.

L'option au régime SIIC entraîne l'exigibilité immédiate d'un impôt de sortie au taux de 19% sur les plus-values latentes relatives aux immeubles et aux titres de sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés. L'*exit tax* (« impôt de sortie ») est payable sur une période de quatre ans commençant au moment où l'entité concernée adopte le statut SIIC.

Actualisation de la dette d'*exit tax*

La dette d'*exit tax* est actualisée en fonction de son échéancier. La dette initialement comptabilisée au bilan est diminuée de l'actualisation, et une charge d'intérêt est constatée à chaque arrêt au compte de résultat en *Autres charges financières*, permettant de ramener la dette à sa valeur nette actualisée à la date d'arrêt.

Impôts sur les bénéfices des sociétés non éligibles au régime SIIC

Depuis l'adoption du régime au 1^{er} juin 2014, Carmila détermine un secteur SIIC exonéré d'impôt sur les opérations de location d'immeubles et plus-values de cession, et un secteur taxable pour les autres activités.

L'impôt sur les bénéfices pour les sociétés exclues du régime SIIC, exclues du régime SOCIMI et pour les sociétés italiennes est calculé selon les conditions de droit commun.

Régime SOCIMI

Les revenus immobiliers des sociétés SOCIMI sont exonérés d'impôt à condition que les exigences du régime SOCIMI soient respectées. La plus-value latente constatée à la date d'entrée dans le régime SOCIMI est fixée et sera taxée lorsque l'actif sera cédé. La plus-value réalisée après l'entrée dans le régime sera quant à elle exemptée d'impôt à condition que des critères de distribution soient respectés.

Les distributions minimales obligatoires des sociétés ayant opté pour le régime SOCIMI sont les suivantes :

- 100% du bénéfice résultant de dividendes reçus ;
- 80% du bénéfice résultant de la location d'immeubles et d'activités annexes ; et
- 50% des bénéfices résultant du transfert de biens immobiliers et d'actions liées à l'activité de l'entreprise, à condition que les bénéfices restants soient réinvestis dans d'autres biens immobiliers ou participations dans un délai maximum de trois ans à compter de la date du transfert.

Les sociétés espagnoles SOCIMI font l'objet d'un prélèvement de 19% sur le montant des dividendes distribués aux actionnaires sauf s'il peut être démontré que les actionnaires dont la participation est supérieure ou égale à 5% du capital social sont imposés à un taux supérieur à 10%.

Régime de droit commun et impôts différés

La charge d'impôt sur le bénéfice exigible est déterminée sur la base des règles et taux adoptés ou quasi adoptés à la fin de l'exercice dans chaque pays sur la période à laquelle se rapportent les résultats.

L'impôt sur le bénéfice exigible aussi bien que l'impôt sur les résultats futurs sont compensés quand ils trouvent leur origine au sein d'un même groupe fiscal, relèvent de la même autorité fiscale, et lorsque le droit légal de compensation existe.

Des impôts différés sont comptabilisés lorsqu'il existe des différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et passifs du bilan et leurs valeurs fiscales, pour celles donnant lieu à des résultats imposables au cours des périodes futures.

Un actif d'impôt différé, après imputation sur les passifs existants, est constaté s'il est probable que l'entité concernée disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces actifs d'impôts différés pourront être imputés.

Les impôts différés actifs et passifs sont évalués selon la méthode du report variable au taux d'impôt dont l'application est présumée sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt et réglementations fiscales qui ont été adoptés avant la date de clôture. L'évaluation des actifs et des passifs d'impôts différés doit refléter les conséquences fiscales qui résulteraient de la façon dont l'entreprise s'attend, à la clôture de l'exercice, à recouvrer ou à régler la valeur comptable de ses actifs et de ses passifs.

Les impôts différés sont calculés aux taux locaux approuvés à la date de clôture. Les taux appliqués au 31 décembre 2024 sont de 28% en Italie et 25% en Espagne.

En France, le taux d'impôt est de 25%.

Note 9.1 Charge d'impôt

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Impôt différé	-3 368	237
Impôt exigible	1 760	-6 968
TOTAL IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	-1 608	-6 731

Au 31 décembre 2024, l'impôt sur les sociétés est un produit de 1,6 million d'euros. Cela s'explique principalement par un crédit d'impôt en Espagne pour 3,0 millions d'euros, relatif à l'exercice 2023 et obtenu suite à un arrêt de la Cour constitutionnelle portant sur la hausse du plafond d'imputation des déficits reportables.

Par ailleurs, des impôts différés passifs ont été comptabilisés au titre de la variation de la valeur fiscale des actifs en France (Galimmo n'étant pas dans le régime SIIC) et en Italie.

Note 9.2 Preuve d'impôt

Le rapprochement entre la charge d'impôt effective et la charge d'impôt théorique est le suivant :

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net de l'ensemble consolidé	314 148	2 725
Charge/(Produit) d'impôt	1 608	6 731
Quote-part de résultat net des entreprises associées	-3 647	-3 736
Résultat avant impôt et résultat des entreprises associées	312 109	5 720
Taux d'impôt normal de la société mère	25,00%	25,00%
PRODUIT/(CHARGE) D'IMPÔT THÉORIQUE	-78 027	-1 430
Exonération du résultat sur le secteur SIIC	61 428	-6 717
Exonération du résultat sur le secteur SOCIMI	17 865	11 825
Quote-part de frais et charges sur dividendes	-27	-27
Différences permanentes	-1 269	-6 942
Impôts sans base	2 346	
Effets des différences de taux d'imposition	-311	-385
Imputation de reports déficitaires	37	
Effets des déficits non activés	-3 649	-3 054
PRODUIT/(CHARGE) D'IMPÔT EFFECTIF	-1 608	-6 731
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	0,52%	117,67%

Note 9.3 Créances et dettes d'impôts exigibles

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Créances d'impôts	1 789	1 376
TOTAL CRÉANCES D'IMPÔTS	1 789	1 376
Dettes d'impôts - courant	226	854
Dettes liées à l'intégration fiscale	100	10
TOTAL DETTES D'IMPÔTS	326	864

Au 31 décembre 2024, les créances d'impôt se répartissent à hauteur de 1,6 million d'euros d'acompte d'impôt pour la France (Galimmo) et de 0,2 million d'euros d'acomptes d'impôt pour l'Italie.

La dette d'impôt correspond à l'impôt sur les bénéfices en France pour 0,1 million d'euro et en Italie pour 0,2 million d'euro.

Note 9.4 Impôts différés actifs et passifs

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Entrée de périmètre	Incidence résultat	Autres	31/12/2023
Impôts différés – actif	6 111		168	-419	5 860
Impôts différés – passif	-137 202	-120 220	-3 535	3	-260 954
SOLDE NET DE L'IMPÔT DIFFÉRÉ	-131 091	-120 220	-3 367	-416	-255 094
VENTILATION DE L'IMPÔT DIFFÉRÉ PAR NATURE					
Immeubles	-137 202	-120 686	-1 959	3	-259 843
Déficits fiscaux	5 694		338	-419	5 613
Instruments financiers					
Autres éléments	418	466	-1 746		-863
SOLDE NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ	-131 090	-120 220	-3 367	-416	-255 094

NOTE 10 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET RISQUES ASSOCIÉS

PRINCIPES COMPTABLES

Engagement hors-bilan

Les engagements hors-bilan peuvent être toute transaction ou tout accord entre une société et une ou plusieurs entités et qui n'est pas inscrite au bilan. Ces engagements, reçus, donnés ou réciproques, présentent les risques et les avantages dont la connaissance peut être utile à l'appréciation de la situation financière du Groupe.

Passif éventuel

Est considérée comme passif éventuel une obligation potentielle de l'entité à l'égard d'un tiers résultant d'événements dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance, ou non, d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas sous le contrôle de l'entité.

Note 10.1 Passifs éventuels

Au 31 décembre 2024, aucun litige autre que ceux déjà comptabilisés dans les comptes du Groupe n'est à signaler.

Note 10.2 Engagements reçus

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Accords de financement obtenus, non utilisés	540 000	540 000
Engagements liés au financement du Groupe	540 000	540 000
Garanties bancaires reçues des locataires	25 298	22 499
Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe	25 298	22 499
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	565 298	562 499

Note 10.2.1 Accords de financement obtenus, non utilisés

Le Groupe se finance par fonds propres et par dettes financières contractées essentiellement par la société mère. Au 31 décembre 2024, le Groupe bénéficie d'une ligne de crédit renouvelable de 540 millions d'euros négociés dans le cadre de son programme de refinancement en octobre 2021. Cette ligne de crédit n'a pas été tirée sur l'exercice.

Note 10.2.2 Garanties bancaires reçues des locataires

Dans le cadre de son activité de gestionnaire de galeries marchandes, certains baux prévoient que le Groupe reçoive une garantie bancaire à première demande garantissant les sommes dues par les locataires.

Note 10.3 Engagements donnés

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Cautions d'indemnités d'immobilisation	1 102	1 102
Garanties locatives et cautions	684	420
Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe	1 786	1 522
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	1 786	1 522

Note 10.3.1 Engagements sous conditions suspensives

Les engagements sous conditions suspensives correspondent à des promesses d'acquisitions de terrains, d'actifs ou de titres, ainsi qu'à des compléments de prix sur des acquisitions antérieures, insuffisamment certains pour être comptabilisés dans les états financiers.

Au 31 décembre 2024, le Groupe n'a signé aucune promesse d'acquisition.

Note 10.3.2 Engagements de travaux

Les engagements de travaux correspondent aux travaux votés en Comité d'investissement et/ou déjà contractualisés et non comptabilisés au bilan. Au 31 décembre 2024, il n'y a pas d'engagement de travaux.

Note 10.3.3 Garanties locatives et cautions

Le poste de garanties locatives et cautions est essentiellement constitué de cautions pour les locaux d'exploitation du Groupe et de ses filiales. Il comprend également, depuis 2018, une garantie donnée à l'administration fiscale par les filiales italiennes pour l'application de son régime de TVA Groupe.

Note 10.3.4 Cautions d'indemnités d'immobilisation

Au titre des promesses unilatérales de vente, le promettant devra verser une indemnité d'immobilisation au vendeur si elle décide de ne pas se porter acquéreur.

Note 10.3.5 Engagements d'achats d'actifs

Dans le cadre de son activité, le Groupe s'engage à acquérir des actifs en VEFA. Au 31 décembre 2024, il n'y a pas d'engagement d'acquisition d'actifs en VEFA.

Note 10.3.6 Hypothèque

Le montant des sûretés réelles (hypothèque) donné dans le cadre de l'emprunt hypothécaire s'élève à 276 millions d'euros.

Note 10.3.7 Financements

Suite à l'émission de sa première « obligation verte » (« Green Bond ») d'un montant de 400 millions d'euros réalisée en septembre 2024 dans le cadre du « Green Bond Framework », Carmila s'est engagé à utiliser les fonds pour financer ou refinancer des actifs respectant des critères d'éligibilité exigeants et transparents avec une certification BREEAM « Very Good » ou « Excellent ».

Au 31 décembre 2024, Carmila respecte cet engagement en ayant une valeur de patrimoine certifiée BREEAM « Very Good » ou « Excellent » supérieure à 400 millions d'euros.

Note 10.4 Engagements réciproques

Au 31 décembre 2024, Carmila S.A. détient un portefeuille d'instruments de couverture de taux d'intérêt destiné à couvrir une fraction de l'endettement actuel et de l'endettement futur. La juste valeur des instruments de couverture est évaluée sur la base des données communiquées par un organisme tiers au 31 décembre 2024.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	
	Notionnels par type d'instrument	Justes valeurs (net par type d'instrument)
Swaps payeurs de taux fixe	585 000	27 566
Swap payeur de taux variable	160 000	5 920
Cap	100 000	1 182
Tunnels de swaptions	150 000	-1 010
Collar	75 000	-103

NOTE 11 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

Le groupe Carrefour et Carmila ont conclu le 1^{er} janvier 2021 des Conventions donnant mandat à des fonctions ou des services réalisés par Carrefour pour Carmila. La durée de ces Conventions est fixée à cinq années, soit jusqu'au 31 décembre 2025.

Par ailleurs, une Convention portant sur la mise en œuvre de rénovations et de développements des actifs de Carmila a été signée entre les deux parties.

Le 30 juin 2022, Carmila a finalisé la cession d'un portefeuille de six actifs avec Batipart et Atland Voisin, via une structure de partenariat, Magnirayas, dans laquelle Carmila détient une participation minoritaire de 20%. Magnirayas et Carmila ont conclu le 1^{er} juillet 2022 des Conventions donnant mandat à des services réalisés par Carmila pour Magnirayas. La durée de ces Conventions est fixée à cinq ans, soit jusqu'au 30 juin 2027.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Convention de mise à disposition du personnel	438	541
Refacturation de frais de personnel Galimmo - Carrefour	112	
Salariés transférés dans les sociétés CPG et CSF		
Mandat exclusif - Carrefour Property Gestion	6 983	6 665
Gestion locative, <i>asset management</i> et RSE		
Contrat de prestations de services - Carrefour Administratif France	942	954
Assurances, juridique (corporate et contentieux), fiscalité, comptabilité, trésorerie, paie		
Contrat de prestations de services - Carrefour S.A.	122	122
Comptabilité, Veille IFRS, fiscalité, assistance juridique, assurance		
Contrat de prestations de services - CPF Asset Management	1 845	1 845
Juridique immobilier, ressources humaines, contrôle de gestion, services généraux		
Contrat de prestations de services Magnirayas - Carrefour Property Gestion	377	537
Juridique et gestion locative		
Contrat de prestation de service - Cora	201	
Assistance technique		
TOTAL FACTURÉ À CARMILA EN FRANCE	11 021	10 665
Sous Mandats de Directeurs de centre avec Carrefour Property Gestion	-5 583	-5 384
Contrat facturé par Almia Management		
Contrat de prestations de services - Magnirayas	-721	-597
Juridique immobilier, <i>asset management</i> , commercialisation et <i>Specialty leasing</i>		
Honoraires de commercialisation	-16	-535
Prestations facturées par Almia Management		
TOTAL FACTURÉ PAR CARMILA EN FRANCE	-6 319	-6 516
NET - FRANCE (CHARGE)	4 702	4 149

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Mandat exclusif - Carrefour Property España	1 508	1 493
Gestion locative		
Contrat de prestations de services - Centros Comerciales Carrefour	700	700
Assurances, assistance juridique, fiscalité, comptabilité, trésorerie, IT, paie, services généraux		
Contrat de prestations de services - Carrefour Property España	1 032	937
Juridique immobilier, gestion, ressources humaines		
Contrat de prestations de services - Carrefour Property España	75	
ESG		
TOTAL FACTURÉ À CARMILA EN ESPAGNE	3 315	3 130
Mandat exclusif - Carrefour Property España, Carrefour Norte, Carrefour Navarra et tiers	-1 080	-989
Asset management		
Mandats exclusifs - Carrefour Property España, Carrefour Navarra, Carrefour Norte et tiers	-350	-624
Commercialisation des locaux des galeries commerciales	-100	-410
Commercialisation des emplacements situés sur des espaces à usage commun	-250	-214
TOTAL FACTURÉ PAR CARMILA EN ESPAGNE	-1 430	-1 613
NET - ESPAGNE (CHARGE)	1 885	1 517

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Contrat de prestations de services avec GS S.p.A	427	473
Assistance juridique, fiscalité, comptabilité, technique		
Contrat de prestations de services avec Carrefour Property Italia S.r.l.	145	145
Contrôle de gestion, services généraux		
Contrat de prestations de services Trésorerie avec Carrefour Italia Finance S.r.l.	50	50
Fees aux « consorzi » pour la commercialisation et gestion des loyers temporaires (« précaires »)	237	170
Refacturation des coûts d'exploitation (électricité, énergie, sécurité, autres...), rechargés aux locataires	4 387	4 286
TOTAL FACTURÉ À CARMILA EN ITALIE (CHARGE)	5 246	5 124

Le coût de la rémunération des membres du Comité exécutif (ComEx) se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Avantages à court terme hors charges patronales	2 629	2 647
Avantages à court terme : charges patronales	1 095	1 043
Avantages postérieurs à l'emploi	142	91
Rémunération en actions ⁽¹⁾	1 215	1 157
TOTAL	5 081	4 937

(1) Correspond à la charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'actions gratuites.

NOTE 12 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES AU PERSONNEL

Note 12.1 Frais de personnel

Voir Note § 9.2.3.

Note 12.2 Effectif

Au 31 décembre 2024, le groupe Carmila compte 260 salariés dont 178 en France au travers de sa filiale Almia Management, 64 salariés en Espagne et 18 en Italie (hors prise en compte des contrats à durée déterminée).

Note 12.3 Avantages accordés au personnel

Les salariés bénéficient d'avantages au cours de leur période d'emploi (congrés payés, congés maladie, participation aux bénéfices, médailles du travail...) et d'avantages postérieurs à leur période d'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière, prestations de retraite...).

Note 12.3.1 Plans de retraite

PRINCIPES COMPTABLES

Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité sociale en France, régimes complémentaires de retraite, fonds de pension à cotisations définies).

Ces cotisations sont comptabilisées en charge quand elles sont dues.

Régimes à prestations définies et avantages à long terme

Carmila provisionne les différents avantages à prestations définies conditionnés par l'accumulation d'années de service au sein du Groupe.

La méthode actuarielle retenue pour cette évaluation est une méthode prospective avec projection des salaires de fin de carrière et prorata des droits au terme en fonction de l'ancienneté, méthode conforme à celle prescrite par la norme IAS 19. Les calculs sont effectués par un actuaire.

Pour chaque participant en activité la prestation susceptible de lui être versée est estimée d'après la Convention collective ou barème en vigueur et à partir de ses données personnelles projetées jusqu'à l'âge normal de versement de la prestation. Le coût total du régime pour la société envers ce participant (valeur actuarielle des prestations futures) est alors calculé en multipliant la prestation estimée par un facteur actuariel, tenant compte :

- de la probabilité de survie dans l'entreprise du participant jusqu'à l'âge du versement de la prestation (décès ou départ de la Société) ;
- de l'actualisation de la prestation à la date de l'évaluation.

Ce coût total est ensuite réparti sur chacun des exercices, passés et futurs, ayant entraîné une attribution de droits auprès du régime pour le participant :

- la part de ce coût total affectée aux exercices antérieurs à la date de l'évaluation (dette actuarielle ou valeur des engagements) correspond aux engagements de la société pour services « rendus ». La dette actuarielle correspond au montant des engagements indiqué au bilan.
- la part du coût total affectée à l'exercice qui suit la date de l'évaluation (coût des services) correspond à l'accroissement probable des engagements du fait de l'année de service supplémentaire qu'aura effectuée le participant à la fin de cet exercice. Les charges relatives au coût des services sont comptabilisées, selon leur nature, en résultat opérationnel ou en autres charges et produits financiers pour la partie relative à la charge d'intérêt.

Conformément à la norme IAS 19, les gains et pertes actuariels résultant de la modification des hypothèses sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Par cette méthode, la valeur des engagements ou dette actuarielle à la date de l'évaluation, est obtenue en répartissant le coût total du régime ou Valeur Actuelle des Prestations Futures (VAPF) des participants, linéairement sur la période donnant droit à l'attribution des droits.

Le taux d'actualisation reflète le taux de rendement attendu à la date de clôture de l'exercice des obligations zone euro de bonne qualité (AA) et de maturité égale à l'engagement évalué (référence au taux IBoxx € corporates AA de maturité 10 ans et plus).

Au 31 décembre 2024, le Groupe a appliqué les principales hypothèses actuarielles, telles que détaillées ci-dessous :

- taux d'actualisation : 3,30% (contre 4,25% au 31 décembre 2023) ;
- évolution des rémunérations : 3,25% (stable par rapport au 31 décembre 2023).

Note 12.3.2 Paiements fondés sur des actions

PRINCIPES COMPTABLES

Le Groupe applique les dispositions d'IFRS 2 - *Paiements en actions*. La juste valeur des droits à paiement fondé sur des actions accordés aux membres du personnel est déterminée à leur date d'attribution. Elle est comptabilisée en charges de personnel, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits de manière définitive. Le montant comptabilisé en charges est ajusté pour refléter le nombre des droits pour lesquels il est estimé que les conditions de service et de performance hors marché seront remplies. Ainsi le montant comptabilisé en charges in fine est basé sur le nombre réel de droits qui remplissent les conditions de service et les conditions de performance hors marché à la date d'acquisition. Pour les droits à paiement fondés sur des actions assorties d'autres conditions, l'évaluation de la juste valeur à la date d'attribution reflète ces conditions. Les écarts entre l'estimation initiale et la réalisation ne donnent lieu à aucun ajustement ultérieur.

Selon les dispositions de la norme IFRS 2.11, les instruments de capitaux propres attribués doivent être évalués à leur juste valeur à leur date d'attribution à partir d'un modèle d'évaluation d'options. Les modèles Black & Scholes et de Monte-Carlo ont été retenus pour simuler la juste valeur unitaire des instruments.

Le Groupe a mis en place des plans d'actions gratuites au bénéfice des mandataires sociaux et de salariés clés en France, en Espagne et en Italie. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits (période de travail à accomplir par le salarié ou le dirigeant avant de pouvoir exercer les options qui lui ont été attribuées).

Le plan octroyé en 2021 (plan 8) est arrivé à échéance le 18 mai 2024 et s'est soldé par l'attribution gratuite de 211 038 actions aux salariés clés et mandataires sociaux.

Les plans en vigueur au 31 décembre 2024, attribués en 2022, en 2023 et en 2024 sont les suivants :

- en 2022, un plan d'attribution gratuite d'actions de préférence a été accordé en mai 2022 et intègre toujours un critère de présence et la réalisation de conditions relatives à la performance économique du Groupe :

- pour un quart, un taux de rendement complet sur trois ans, à fin 2024, comparé à un panel,
- pour un quart, la croissance du résultat récurrent par action sur trois ans,
- pour un quart, la réalisation de critères RSE à fin 2024,
- pour un quart, le taux de rendement complet boursier sur trois ans, à fin 2024, comparé à un panel ;
- en 2023, un plan d'attribution gratuite d'actions de préférence a été accordé en mai 2023, et intègre toujours un critère de présence ainsi que la réalisation de conditions relatives à la performance économique du Groupe :
 - pour un quart, un taux de rendement complet sur trois ans, à fin 2025, comparé à un panel,
 - pour un quart, la croissance du résultat récurrent par action sur trois ans,
 - pour un quart, la réalisation de critères RSE à fin 2025,
 - pour un quart, le taux de rendement complet boursier sur trois ans, à fin 2025, comparé à un panel ;
- un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions a été accordé en avril 2024 et intègre toujours un critère de présence et la réalisation de conditions relatives à la performance économique du Groupe :
 - pour un quart, un taux de rendement complet sur trois ans, à fin 2026, comparé à un panel,
 - pour un quart, la croissance du résultat récurrent par action sur trois ans,
 - pour un quart, la réalisation de critères RSE à fin 2026,
 - pour un quart, le taux de rendement complet boursier sur trois ans, à fin 2026, comparé à un panel.

Les avantages accordés ont été étalés sur la durée de leur attribution et constatés en charges de personnel pour 2 339 milliers d'euros, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres pour un montant de 1 949 milliers d'euros (compensé en capitaux propres par les livraisons d'actions sur la période) et des dettes sociales (charges sociales de 20%) pour 390 milliers d'euros.

Synthèse des plans	Plan n° 8		Plan n° 9	
	France	Étranger	France	Étranger
Date de l'Assemblée générale	18/05/2021		12/05/2022	
Date d'attribution	18/05/2021		12/05/2022	
Fin de période d'acquisition	18/05/2024		12/05/2025	
Fin de période de rétention	18/05/2024		12/05/2025	
Condition de présence	La présence impacte l'acquisition		La présence impacte l'acquisition	
Condition de performance	Évolution de l'ANR par rapport à un panel		Évolution de l'ANR par rapport à un panel	
	Recurring EPS : croissance moyenne annuelle		Recurring EPS : croissance moyenne annuelle	
	Évolution du cours de bourse		Évolution du cours de bourse	
	Réalisation de critères RSE		Réalisation de critères RSE	
Actions attribuées initialement	188 938	50 000	183 438	52 500
Actions annulées / départs	-23 400	-4 500	-12 000	-8 000
Actions définitivement acquises	-165 538	-45 500		
ACTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	0	0	171 438	44 500

Synthèse des plans	Plan n° 10		Plan n° 11	
	France	Étranger	France	Étranger
Date de l'Assemblée générale	11/05/2023		24/04/2024	
Date d'attribution	11/05/2023		24/04/2024	
Fin de période d'acquisition	11/05/2026		26/04/2027	
Fin de période de rétention	11/05/2026		26/04/2027	
Condition de présence	La présence impacte l'acquisition		La présence impacte l'acquisition	
Condition de performance	Évolution de l'ANR par rapport à un panel Recurring EPS : croissance moyenne annuelle Évolution du cours de bourse Réalisation de critères RSE		Évolution de l'ANR par rapport à un panel Recurring EPS : croissance moyenne annuelle Évolution du cours de bourse Réalisation de critères RSE	
Actions attribuées initialement	188 848	50 000	200 748	41 500
Actions annulées / départs	-12 000	-6 000	-8 700	
Actions définitivement acquises				
ACTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	176 848	44 000	192 048	41 500

NOTE 13 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Note 13.1 Événements postérieurs à la clôture

Le 2 décembre 2024, Carmila a lancé une offre de rachat « au fil de l'eau » de l'obligataire arrivant à échéance en octobre 2028. L'annulation des obligations rachetées et le règlement ont eu lieu en janvier 2025.

Note 13.2 Honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	KPMG				Deloitte				Total	
	Commissaire aux comptes		Réseau		Commissaire aux comptes		Réseau		Commissaire aux comptes	Réseau
	31/12/2024	%	31/12/2024	%	31/12/2024	%	31/12/2024	%	31/12/2024	31/12/2024
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel	532	89%			284	92%	244	95%	816	244
Carmila S.A.	169	28%			179	58%			348	
Filiales intégrées globalement	363	61%			105	34%	244	95%	468	244
Services autres que la certification des comptes	63	11%			25	8%	13	5%	88	13
Carmila S.A. ⁽¹⁾	63	11%			25	8%			88	
Filiales intégrées globalement							13	5%		13
TOTAL HONORAIRES	595	100%			309	100%	257	100%	904	257

(1) En 2024, ces honoraires sont principalement liés à des diligences dans le cadre de l'émission et la mise à jour du programme EMTN, ainsi qu'à la revue des informations de la DPEF.

NOTE 14 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Liste des sociétés consolidées		% intérêt			% contrôle		
Sociétés en intégration globale	Pays	Décembre 2024	Décembre 2023	Variation	Décembre 2024	Décembre 2023	Variation
FRANCE							
Carmila S.A.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila France S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Almia Management S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI du centre Commercial de Lescar	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI de l'Arche	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
SCI des Pontots	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Carmila Anglet	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Carmila Coquelles	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Carmila Labège	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Carmila Orléans	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Carmila Bourges	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Sothima	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
BaylBay2 S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Financière Géric S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Louwifi S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Crèche-sur-Saône S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Évreux S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Retail Development	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Vitrolles	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Best of the web S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Saran S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Nice S.A.S.	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Next Tower	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Nantes	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Sartrouville	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Galimmo S.A.S.	France	100,00%		100%	100,00%		100%
ESPAGNE							
Carmila España SL	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Talavera SL	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Huelva SL	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Mallorca SL	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Puerto SL	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Cordoba SL	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
ITALIE							
Carmila Holding Italia SRL	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Carmila Italia SRL	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-

Liste des sociétés consolidées Sociétés mises en équivalence	Pays	% intérêt			% contrôle		
		Décembre 2024	Décembre 2023	Variation	Décembre 2024	Décembre 2023	Variation
As Cancelas	Espagne	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
Carmila Thiene SRL	Italie	50,10%	50,10%	-	50,10%	50,10%	-
HDDB Holding	France	30,05%	30,05%	-	30,05%	30,05%	-
Magnirayas	France	20,00%	20,00%	-	20,00%	20,00%	-

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2024

À l'Assemblée générale de la société Carmila

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Carmila relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Point clé de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit
Evaluation des immeubles de placement à la juste valeur (Note 6 des comptes consolidés) Au 31 décembre 2024, les immeubles de placement évalués à la juste valeur sont inscrits à l'actif de l'état de la situation financière consolidée pour une valeur de 6 232 millions d'euros au regard d'un total actif de 6 743 millions d'euros. Comme indiqué dans la Note 6 des comptes consolidés, en application d'une des méthodes proposées par la norme IAS 40, les immeubles de placement sont comptabilisés à la juste valeur. Cette juste valeur est déterminée à partir des conclusions d'experts indépendants. Les experts établissent deux fois par an, sur l'ensemble des immeubles de placement, leurs estimations de cash-flows futurs, en appliquant des facteurs de risque (tels que la localisation, la concurrence commerciale, etc.) sur le taux de capitalisation du revenu net ou sur les flux de trésorerie actualisés. L'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement implique le recours à différentes méthodes de valorisation utilisant des paramètres non observables tels que définis par la norme IFRS 13. Pour réaliser leurs travaux, ils procèdent à la visite des actifs et ont accès aux informations nécessaires à la valorisation des actifs, notamment la liste des baux, le taux de vacance, les aménagements de loyers, les principaux agrégats concernant les locataires (chiffre d'affaires). La valorisation des immeubles de placement, qui représentent l'essentiel de l'actif consolidé, est considérée comme un point clé de l'audit en raison : • du recours à des hypothèses et estimations importantes de la part de la direction et des experts, telles que les valeurs locatives de marché, les taux d'actualisation et de capitalisation ; • de la sensibilité des valeurs comptabilisées aux hypothèses retenues par les experts.	Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie appliquée par la société Carmila aux normes comptables en vigueur et la pertinence de l'information présentée dans la Note 6 des comptes consolidés. Les travaux que nous avons mis en œuvre ont notamment consisté à : • prendre connaissance du processus de valorisation des immeubles de placement et des contrôles mis en place par la direction, notamment concernant la validation et la transmission des données aux experts et la revue de leurs travaux et conclusions ; • apprécier la compétence et l'indépendance des experts mandatés par la société Carmila ; • notamment au regard de leur réputation ainsi qu'en examinant leurs attestations d'indépendance incluses sous forme de déclarations dans leurs rapports ; • nous entretenir avec les experts indépendants et la direction afin d'apprécier la pertinence des méthodologies d'évaluation et des hypothèses utilisées ; • analyser les variations de juste valeur des immeubles de placement sur l'exercice et en apprécier le bien-fondé au regard de l'évolution du marché et de la situation de l'immeuble ; • vérifier que les méthodes d'estimation des justes valeurs utilisées sont conformes aux pratiques de marché, et apprécier pour une sélection de sites la cohérence des hypothèses de valorisation retenues par les experts indépendants avec les données de marché disponibles, et notamment en ce qui concerne les taux d'actualisation et de capitalisation ainsi que les évolutions attendues des loyers nets ; • sur la base d'une sélection, nous avons examiné la cohérence des loyers utilisés par les experts pour évaluer les immeubles de placement avec les contrats de location ; • réconcilier la valeur comptable retenue dans les comptes consolidés avec la juste valeur figurant dans les évaluations indépendantes des experts ; • et vérifier le caractère approprié des informations présentées dans l'annexe.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe.

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

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la Présidente-Directrice Générale. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le Rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Carmila par la collectivité des associés du 25 juin 2010 pour le cabinet KPMG S.A. et du 1^{er} décembre 2008 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2024, le cabinet KPMG S.A. était dans la 15^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 17^{ème} année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 11 février 2025,

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Nicolas Chy
Associé

Deloitte & Associés

Emmanuel Proudhon
Associé

6.3 COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2024

6.3.1 Compte de résultat au 31 décembre 2024

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires net			
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges			
Autres produits		416	868
Produits d'exploitation		416	868
Autres achats et charges externes	6.1.1	-13 708	-8 073
Charges de personnel	6.1.2	-3 467	
Impôts, taxes et versements assimilés	6.1.3	-299	-1
Dotations aux amortissements et provisions	6.1.4	-2	
Autres charges		-416	-554
Charges d'exploitation		-17 891	-8 629
Résultat d'exploitation	6.1	-17 475	-7 761
Bénéfice attribué ou perte transférée			
Produits financiers		127 440	155 405
Charges financières		-113 350	-90 673
Dotations financières aux amortissements et provisions		-5 033	-3 675
Résultat financier	6.2	9 057	61 057
Résultat courant avant impôts		-8 418	53 296
Produits exceptionnels		388	183
Charges exceptionnelles		-178	-54
Résultat exceptionnel	6.3	210	129
Impôts sur les bénéfices	6.4		
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE		-8 208	53 425

6.3.2 Bilan au 31 décembre 2024

6.3.2.1 Bilan actif

(en milliers d'euros)	Notes	Brut 31/12/2024	Cumul amortissements et dépréciations	Net au 31/12/2024	Net au 31/12/2023
Capital souscrit non appelé					
Immobilisations incorporelles	4.1				
Immobilisations corporelles		139		139	
Immobilisations financières	4.2	4 910 862	476	4 910 386	4 542 390
Actif immobilisé		4 911 002	476	4 910 526	4 542 390
Créances clients et comptes rattachés	4.3	2	2		934
Autres créances	4.3	14 755		14 755	19 826
Valeurs mobilières de placement	4.4				
Disponibilités et instruments financiers	4.5	82 854		82 854	824 709
Charges constatées d'avance	4.3	56		56	
Actif circulant		97 665	2	97 664	845 469
Primes de remboursement des obligations	4.6	7 567		7 567	8 775
TOTAL ACTIFS		5 016 234	477	5 015 757	5 396 634

6.3.2.2 Bilan passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Capital social		849 567	854 646
Primes d'émission		530 994	540 215
Primes de fusion		973 915	1 106 759
Réserves		21 916	19 923
Report à nouveau			-13 569
Résultat de l'exercice		-8 208	53 425
Capitaux propres	5.1	2 368 184	2 561 401
Provisions pour risques	5.2	3 966	3 732
Provisions		3 966	3 732
Emprunts obligataires et autres dettes financières	5.3	2 444 965	2 745 215
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.4	5 210	3 309
Dettes diverses	5.5 & 5.6	193 432	82 977
Dettes		2 643 607	2 831 501
TOTAL PASSIFS & CAPITAUX PROPRES		5 015 757	5 396 634

6.3.3 Notes annexes aux comptes annuels

NOTE 1	ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ	252	NOTE 5	NOTES ANNEXES AU BILAN - PASSIF	256
			5.1	Capitaux propres	256
NOTE 2	ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS	252	5.2	Provisions pour risques et charges et dépréciations d'actifs	257
2.1	Acquisition de Galimmo	252	5.3	Emprunts et dettes financières	259
2.2	Évolution de la dette et financement	252	5.4	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	259
2.3	Distribution	252	5.5	Dettes fiscales et sociales	260
			5.6	Autres dettes	260
NOTE 3	PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION	253	NOTE 6	NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT	260
3.1	Application des conventions comptables	253	6.1	Résultat d'exploitation	260
3.2	Méthode d'évaluation	253	6.2	Résultat financier	261
3.3	Créances d'exploitation, dettes d'exploitation et assimilés	253	6.3	Résultat exceptionnel	261
3.4	Provisions – Avantages au personnel	253	6.4	Impôt sur les sociétés	261
3.5	Dettes financières	253			
3.6	Instruments financiers à terme et opérations de couverture	254	NOTE 7	NOTES ANNEXES SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN	262
3.7	Régime fiscal	254	7.1	Engagements donnés	262
NOTE 4	NOTES ANNEXES AU BILAN - ACTIF	254	7.2	Engagements reçus	262
4.1	Immobilisations incorporelles	254	7.3	Engagements réciproques	262
4.2	Immobilisations financières	254			
4.3	Créances clients et autres créances	255	NOTE 8	ENTREPRISES LIÉES	262
4.4	Valeurs mobilières de placement	256			
4.5	Disponibilités	256	NOTE 9	AUTRES INFORMATIONS	263
4.6	Prime de remboursement des obligations	256	9.1	Centralisation automatique de trésorerie	263
			9.2	Effectifs	263
			9.3	Rémunération des mandataires sociaux	263
			9.4	Événements postérieurs à la clôture	263
			NOTE 10	INFORMATIONS SUR LA CONSOLIDATION	263

NOTE 1 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Carmila, la Société, a été constituée en mars 1991. Son objet social est la détention directe ou indirecte de participations dans des sociétés ayant pour objet l'acquisition ou la construction d'immeubles à usage commercial ou en vue de leur location en France ou à l'étranger, ainsi que la détention directe ou indirecte de participations dans des sociétés ayant le même objet social. Carmila est une société foncière dédiée à la gestion et la valorisation de centres commerciaux et de *retail parks* attenants à des magasins appartenant ou exploités directement ou indirectement par le groupe Carrefour.

La Société a opté pour le régime des sociétés immobilières d'investissement cotées (SIIC) à compter du 1^{er} janvier 2015. Celui-ci rend obligatoire le versement de 95% des bénéfices résultant de la location d'immeubles, de 70% des plus-values de

cession réalisées à l'occasion de cession d'immeubles et de 100% des dividendes reçus des filiales SIIC. Ce régime est considéré comme un régime fiscal spécifique d'exonération et non comme une taxation à taux réduit des bénéfices distribués. En contrepartie de cette obligation de distribution, les bénéfices distribués sont taxés chez le bénéficiaire par application du taux d'imposition dont il relève sans que le régime des sociétés mères ne lui soit applicable.

Le siège social de la Société est situé au 25, rue d'Astorg à Paris (75008).

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 11 février 2025 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale devant se tenir le 14 mai 2025.

NOTE 2 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS

Note 2.1 Acquisition de Galimmo

Le 1^{er} juillet 2024, Carmila a annoncé la finalisation de l'acquisition de 93% des actions et des droits de vote de Galimmo SCA pour un prix total de 272 millions d'euros, soit 9,02 euros par action. L'acquisition a été réalisée simultanément à l'acquisition de Cora France par Carrefour. Cette acquisition a été principalement financée par l'émission obligataire réalisée en octobre 2023. L'acquisition fait suite à la décision de l'autorité de la concurrence française du 6 juin 2024, ayant accordé à Carmila, une dérogation à l'effet suspensif du contrôle des concentrations permettant l'acquisition de Galimmo SCA, sans attendre le terme de son analyse concurrentielle, qui devrait être finalisée d'ici la fin du premier trimestre 2025.

Avant ces opérations, Galimmo SCA a cédé à son actionnaire contrôlant sa participation minoritaire de 15% dans sa filiale belge et le prêt accordé à cette dernière pour un montant total de 76,5 millions d'euros. La complémentarité géographique des portefeuilles de Carmila et de Galimmo, ainsi que leurs succès respectifs en matière de gestion d'actifs, offrent l'opportunité d'intégrer un portefeuille de qualité dans une plateforme performante et de déployer la stratégie de Carmila sur un périmètre plus large.

Pour les besoins du refinancement du crédit hypothécaire de Galimmo, un prêt intragroupe d'un montant de 110 millions d'euros a été accordé par Carmila à Galimmo le 1^{er} juillet 2024.

Les 51 actifs de Galimmo, situés principalement dans le nord-est de la France, étaient valorisés à 676 millions d'euros à fin juin 2024, dont 13 sites de destinations commerciales de référence dans leurs zones de chalandise, représentant 80% de la valeur soit 541 millions d'euros.

Le 25 juillet 2024, Carmila a acquis l'intégralité de la participation détenue par Primonial REIM France dans Galimmo SCA (environ 7% des actions et des droits de vote) pour un montant de 27 millions d'euros, soit 11,93 euros par action, portant sa détention dans Galimmo à 99,8%.

Le 9 octobre 2024, Carmila a finalisé une offre publique d'achat simplifiée (OPAS) visant les 59 005 actions restantes de Galimmo au prix de 14,83 euros par action. 50 199 actions ont été apportées à l'OPAS pour un montant de 744 451,17 euros. Carmila détenait, à la suite de cette offre, 99,97% des actions et des droits de vote. Le retrait obligatoire des titres non apportés à l'OPAS sur les actions Galimmo a pris effet le 31 octobre 2024. La mise en œuvre du retrait obligatoire a ainsi porté sur les 8 806 actions restantes, aux mêmes conditions que l'OPAS, pour un montant total de 130 592,98 euros.

Note 2.2 Évolution de la dette et financement

Le 16 septembre 2024, Carmila a remboursé l'obligataire arrivé à échéance pour un montant de 539 millions. Ce remboursement permet de solder en totalité l'émission obligataire réalisée par Carmila en 2016.

Le 16 septembre 2024, Carmila a lancé une offre de rachat sur ses obligations existantes venant à échéance en mai 2027, mars 2028, octobre 2028 et avril 2029. Le montant nominal total valablement apporté et accepté pour rachat est de 200,1 millions d'euros. La totalité des obligations ainsi rachetées par Carmila sont annulées. La date de règlement a eu lieu le 26 septembre 2024. Cette opération permet à Carmila de gérer de manière proactive et d'étendre davantage le profil d'échéance de sa dette et d'optimiser la structure de son bilan.

En parallèle de l'offre de rachat sur ses obligations existantes, Carmila a procédé, le 17 septembre 2024, à l'émission de sa première « obligation verte » (« Green Bond ») d'un montant de 300 millions d'euros, de maturité légèrement supérieure à sept ans (échéance 25 janvier 2032), assortie d'un coupon annuel de 3,875%. Le financement a été levé avec une marge de 160 points de base au-dessus du taux de référence et sans prime d'émission.

En octobre 2024, Carmila a réalisé un tap obligataire d'un montant de 100 millions d'euros avec les mêmes caractéristiques que le « Green Bond ».

Le 2 décembre, Carmila a lancé une offre de rachat « au fil de l'eau » de l'obligataire arrivant à échéance en octobre 2028. L'annulation de ces obligations rachetées et le règlement ont eu lieu en janvier 2025.

L'encours de dette obligataire de 2 164 millions d'euros au 31 décembre 2023 a ainsi été porté à 1 825 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Après ces opérations, la maturité moyenne de la dette de Carmila s'établit à 4,5 années au 31 décembre 2024 (4,8 années au 31 décembre 2023).

Note 2.3 Distribution

Le 24 avril 2024, l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé, sur proposition du Conseil d'administration, la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action au titre de l'exercice 2023. Ce dividende a été payé en numéraire.

Le dividende global en numéraire versé aux actionnaires s'élève à 171 millions d'euros et a été versé le 2 mai 2024. Cette distribution de dividendes permet de couvrir les obligations de distribution du régime SIIC au titre de l'exercice 2023.

NOTE 3 PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

Note 3.1 Application des conventions comptables

Les comptes annuels de la Société ont été élaborés et présentés conformément aux principes et méthodes définis par le règlement ANC 2014-03 mis à jour de l'ensemble des règlements l'ayant modifié par la suite.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels et aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

Les règles d'évaluation utilisées pour établir ces comptes annuels sont celles des coûts historiques.

Les méthodes d'évaluation et de présentation n'ont pas été modifiées par rapport à l'exercice précédent. Les comptes annuels sont présentés en milliers d'euros, arrondis au millier d'euros le plus proche.

Note 3.2 Méthode d'évaluation

Note 3.2.1 Immobilisations incorporelles

Les licences d'exploitation des logiciels informatiques sont amortissables linéairement sur 48 mois.

Note 3.2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition, c'est-à-dire au prix d'achat augmenté des frais accessoires et des frais d'acquisition en particulier les droits d'enregistrement.

Lorsqu'une immobilisation corporelle a des composantes significatives ayant des durées d'utilité différentes, ces dernières sont comptabilisées séparément. Les dépenses relatives au remplacement ou renouvellement d'un composant d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées comme un actif distinct, et l'actif remplacé est éliminé. Les autres dépenses ultérieures relatives à une immobilisation corporelle ne sont comptabilisées à l'actif que lorsqu'elles améliorent l'état de l'actif au-dessus de son niveau de performance à l'origine.

L'évaluation retenue est celle du coût historique. Les actifs corporels dont les perspectives de rentabilité future ne permettent plus de recouvrer leur valeur nette comptable font l'objet d'une provision pour dépréciation. Celle-ci est déterminée par comparaison de la valeur nette comptable de l'actif avec sa valeur actuelle correspondant au montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la valeur de marché, déterminée le cas échéant par un expert indépendant. Si la valeur actuelle ainsi déterminée est inférieure, cet écart donne lieu à une dépréciation.

Les immobilisations en cours incluent les coûts accumulés sur les projets. Ils ne sont pas amortis tant que la livraison du projet n'a pas eu lieu et que leur transfert en compte d'immobilisations lors de la mise en service n'ait été effectué.

Note 3.2.3 Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation, de créances rattachées à des participations et des dépôts et cautionnements immobiliers. Elles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition. Pour la première fois, Carmila supporte des frais d'acquisition et choisit la méthode de comptabilisation en charges de ces frais d'acquisition.

Les titres de participation sont dépréciés lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur valeur d'acquisition. La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'utilité déterminée en tenant compte de la situation nette réévaluée. Les capitaux

propres réévalués des sociétés immobilières sont estimés à partir des évaluations des immeubles de placement effectuées deux fois par an par des experts indépendants qui tiennent compte des informations spécifiques du bien, notamment les projections de cash-flows, ainsi que du taux de rendement du marché.

Les prêts et autres immobilisations financières figurent à l'actif pour leur valeur nominale. Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire, compte tenu des perspectives de recouvrement, est inférieure à la valeur comptable.

Les dépréciations sont comptabilisées en résultat financier, y compris les reprises de dépréciations réalisées dans le cadre d'une cession de participation. Les résultats de cession de titres de participation sont comptabilisés en résultat exceptionnel.

Les tests réalisés à la clôture de l'exercice ont nécessité la comptabilisation d'une reprise de 746 milliers d'euros des titres de la société Almia Management et d'une reprise de 5 mille euros des titres de la SCI du centre commercial de Lescar.

Note 3.3 Créances d'exploitation, dettes d'exploitation et assimilés

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles comprennent principalement les comptes courants débiteurs des filiales. Ces créances font l'objet d'une estimation individuelle à la clôture de chaque exercice, et une provision est constituée dès lors qu'apparaît un risque de non-recouvrement.

Les dettes commerciales des fournisseurs et les autres dettes sont enregistrées à leur valeur nominale de remboursement.

Note 3.4 Provisions - Avantages au personnel

D'une manière générale, les provisions sont destinées à couvrir des risques et charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisés quant à leur objet, dont il est probable qu'ils provoqueront une sortie de ressources au bénéfice d'un tiers par obligation juridique ou implicite, sans contrepartie au moins équivalente de la part de celui-ci et dont le montant peut être évalué avec une fiabilité suffisante, mais dont la réalisation et l'échéance sont incertaines.

Un passif est enregistré lors de la décision d'attribution d'actions gratuites ou d'options sur actions, dès lors que l'obligation de remise d'actions existantes aux employés génère, de manière probable ou certaine, une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente. Lorsque l'attribution des actions ou des options d'achat d'actions est subordonnée au fait que l'attributaire reste au service de la Société pendant une période future déterminée, une contrepartie reste à fournir, comme pour les mandataires, le passif est par conséquent comptabilisé sous la forme d'une provision déterminée en fonction des services déjà rendus par le bénéficiaire.

Note 3.5 Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées pour leur valeur nominale. Toutefois, lors de la fusion de Carmila S.A.S. avec Cardety SA en 2017, les dettes financières ont été reprises au passif de la société absorbante ajustées à leur valeur réelle pour tenir compte :

- de la moins-value latente sur les instruments de couverture pour un montant de 22 113 milliers d'euros ;
- de la moins-value latente sur les dettes obligataires à taux fixe exprimées en valeur de marché au 31 décembre 2016 à la suite de la baisse continue des taux d'intérêts sur la période pour un montant de 23 834 milliers d'euros.

Ces ajustements d'un montant total de 45 947 milliers d'euros sont rapportés en résultat de manière linéaire sur la durée restant de la dette ou de l'instrument sous-jacent. Un produit de 143 milliers d'euros a été enregistré au compte de résultat 2024 au titre de cet étalement qui est arrivé à son terme en 2024.

Les frais d'émission des emprunts sont comptabilisés en charge au cours de l'exercice de leur mise en place. En sa qualité de société faîtière du Groupe, la Société assume la quasi-totalité du financement du Groupe et centralise la gestion du risque de taux.

Note 3.6 Instruments financiers à terme et opérations de couverture

Instruments dérivés - opérations de couverture

Carmila souscrit divers contrats d'instruments dérivés tels que des contrats d'échange de taux d'intérêt (swaps) et des options d'achat de taux d'intérêt (caps) pour réduire l'exposition du résultat, des flux et des capitaux propres de la Société aux fluctuations de taux d'intérêt.

Carmila applique pour ces contrats la comptabilité de couverture telle qu'énoncée par le PCG (art. 628-6 à 628-17) et par le règlement de l'ANC n° 2014-03 notamment mis à jour du règlement 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Les frais de couverture (primes d'options, soultes et équivalents) sont comptabilisés symétriquement au résultat de l'élément couvert.

Les gains et pertes réalisés sur les opérations de couverture sont comptabilisés au compte de résultat de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et charges de l'élément couvert. Ainsi, les charges et produits sur instruments financiers à terme conclus dans le cadre de la couverture du risque de taux (swaps) sont comptabilisés en résultat au même rythme que les charges d'intérêts des dettes couvertes.

Le résultat de couverture suit le même classement que celui de l'élément couvert et apparaît dans la même rubrique du compte de résultat (financier).

Les gains et pertes latents résultant de la différence entre la valeur de marché estimée des contrats à la clôture de l'exercice et leur valeur nette comptable ne sont pas reconnus. Se référer à la partie 7.3 « Engagements réciproques ».

Instruments dérivés - opérations non qualifiées de couverture

Une opération qui ne répond pas à l'intention de gestion de couverture suit le traitement comptable d'une opération qualifiée de « position ouverte isolée » (PCG article 628-18). Les pertes et gains réalisés sur ces opérations sont immédiatement comptabilisés en résultat au sein du résultat financier.

Les éventuelles pertes latentes résultant de la différence entre la valeur de marché estimée des contrats à la clôture de l'exercice et leur valeur nette comptable sont comptabilisées en résultat financier en contrepartie de la constitution d'une provision. Par application du principe de prudence, les gains latents ne sont pas comptabilisés en résultat, quel que soit le marché sur lequel l'instrument est négocié.

Les charges et produits d'intérêts de ces instruments sont comptabilisés en résultat financier.

Se référer aux parties 4.3 « Créances clients et autres créances », 4.5 « Disponibilités » et 5.6 « Autres dettes ».

Note 3.7 Régime fiscal

La Société a opté pour le régime des Sociétés Immobilières d'Investissement Cotées (SIIC) à compter du 1^{er} janvier 2015.

Ce régime est considéré comme un régime fiscal spécifique d'exonération et non comme une taxation à taux réduit des bénéfices distribués. En contrepartie de cette exonération, les sociétés d'investissements immobiliers cotées sont tenues de distribuer 95% de leurs résultats de location, 70% de leurs résultats de cession et 100% des dividendes reçus des filiales soumises au régime SIIC au titre de l'exercice 2024. En contrepartie de cette obligation de distribution, les bénéfices distribués sont taxés chez le bénéficiaire par application du taux d'imposition dont il relève sans que le régime des sociétés mères ne lui soit applicable.

NOTE 4 NOTES ANNEXES AU BILAN - ACTIF

Sauf indications contraires, les valeurs mentionnées ci-après sont exprimées en milliers d'euros.

Note 4.1 Immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles correspondent aux logiciels et sont non significatifs pris individuellement.

Note 4.2 Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2023	Augmentation	Réduction	Valeur brute au 31/12/2024
Titres de participation	3 940 115	300 654		4 240 769
Total Titres de Participation	3 940 115	300 654		4 240 769
Prêts filiales	600 340	110 000	45 727	664 613
Actions propres	3 162	34 236	31 918	5 480
Dépôts et cautionnements				
Total Autres immobilisations financières	603 502	144 236	77 646	670 093
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	4 543 617	444 891	77 646	4 910 862

L'augmentation de la valeur des titres de participation s'explique par l'acquisition de Galimmo (voir Note § 2.1). Un prêt intragroupe a par ailleurs été mis en place au moment de l'acquisition pour 110 millions d'euros.

Plusieurs entités du Groupe ont remboursé partiellement leur prêt d'actionnaire à hauteur de 44,5 millions d'euros :

- Carmila Espana S.L.U a remboursé partiellement son prêt d'actionnaire à hauteur de 15,0 millions d'euros ;
- Carmila Holding Italia a remboursé partiellement son prêt d'actionnaire à hauteur de 28,0 millions d'euros ;
- As Cancelas a remboursé partiellement son prêt d'actionnaire à hauteur de 1,5 million d'euros.

Au 31 décembre 2024, Carmila détient 330 973 actions propres comprenant les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité et les actions détenues en vue de servir les plans d'actions gratuites.

Sur l'exercice 2024, le contrat de liquidité a donné lieu à :

- l'achat de 856 284 actions pour un prix moyen de 16,63 euros par action ;
- la vente de 864 778 actions pour un prix moyen de 16,60 euros par action.

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)	% détention	Capital social	Capitaux propres hors résultat 2024	Résultat 2024 après IS	CA HT 2024	Valeurs brutes des titres	Valeurs nettes des titres	Prêts accordés	Cautions et avals donnés	Dividendes encaissés en 2024
A. Renseignements détaillés										
1. FILIALES (%>50)										
France										
Carmila France	100%	814 574	2 675 830	72 346	158 406	2 957 463	2 957 463	370 000		40 727
Almia Management	100%	500	1 248	738	39 371	2 467	1 993			
Galimmo	100%	25 957	187 071	-7 468	64 601	300 654	300 654	110 000		
Total France		841 031	2 864 149	65 616	262 378	3 260 584	3 260 110	480 000		40 727
Étranger										
Carmila Espana SL	100%	186 315	396 794	32 507	66 393	489 252	489 252	59 000		22 765
Carmila Talavera SL	100%	4 003	7 667	2 448	3 574	29 455	29 455	2 000		1 576
Carmila Huelva SL	100%	20 003	23 756	5 253	8 057	69 031	69 031	12 400		4 155
Carmila Mallorca SL	100%	37 403	81 557	5 855	11 422	103 447	103 447	35 700		3 150
Carmila Puerto SL	100%	15 788	16 946	658	2 230	23 249	23 249	8 700		
Carmila Cordoba SL	100%	26 161	28 910	1 280	3 801	36 021	36 021	14 500		
Carmila Holding Italia Srl	100%	15 730	146 091	12 214	135	183 654	183 654	47 000	10 700	
Total Étranger		305 403	701 721	60 215	95 612	934 109	934 109	179 300	10 700	31 647
Total Filiales		1 146 434	3 565 870	125 831	357 990	4 194 693	4 194 220	659 300	10 700	72 374
2. PARTICIPATIONS (10<%<50)										
France										
Étranger										
AS Cancelas	50%	900	46 818	3 184	10 151	46 031	46 031	4 950		1 530
Total participations		900	46 818	3 184	10 151	46 031	46 031	4 950		1 530
TOTAL		1 147 334	3 612 688	129 015	368 141	4 240 724	4 240 251	664 250	10 700	73 904

Note 4.3 Créances clients et autres créances

(en milliers d'euros)	Montant Brut au 31/12/2024	À moins d'un an	À plus d'un an	Montant Brut au 31/12/2023	À moins d'un an	À plus d'un an
Créances clients	2		2	934	934	
Dépréciation des créances clients	-2		-2			
Total créances clients	0		0	934	934	
Impôts et taxes	234	234				
Autres créances	14 521	3 072	11 449	19 826	3 485	16 341
Charges constatées d'avance	56	56				
Dépréciation des autres créances						
Total autres créances	14 810	3 361	11 449	19 826	3 485	16 341
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	14 810	3 361	11 449	20 760	4 419	16 341

Les autres créances sont principalement constituées de 8 199 milliers d'euros liés aux primes payées à la souscription des instruments financiers à évaluer sur la durée de couverture, de 4 899 milliers d'euros liés à la variation de valeur active des instruments financiers non qualifiés de couverture, de 1 024 milliers d'intérêts à recevoir sur les instruments de couverture (swap) et de 179 milliers d'euros liés aux soultes sur remboursement des swaps à évaluer sur la durée de couverture.

Note 4.4 Valeurs mobilières de placement

Carmila ne détient aucune valeur mobilière de placement au 31 décembre 2024.

Note 4.5 Disponibilités

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dépôts à terme		704 280
Comptes bancaires	79 304	117 364
Instruments financiers	3 549	3 065
TOTAL	82 854	824 709

Les disponibilités correspondent principalement aux soldes des comptes bancaires de la société au 31 décembre 2024. Le poste « Instruments financiers » comprend la juste valeur des instruments financiers au 31 décembre 2024 pour lesquels la comptabilité de couverture ne s'applique pas. Le Groupe dispose à la clôture d'un swap, trois tunnels de swaptions, un

tunnel payeurs de taux fixe contre Euribor 3 mois et quatre swaptions pour un nominal de 675 millions d'euros couvrant une période allant, pour le plus long d'entre eux, jusqu'en juin 2035, non qualifiés d'instruments de couverture dans les comptes de Carmila.

Note 4.6 Prime de remboursement des obligations

Carmila a émis sept emprunts obligataires, souscrits en 2018, 2019, 2020, 2021, 2023 et 2024 pour un montant total de 1 825 millions d'euros. Ceux-ci sont amortissables in fine à des échéances allant de 2027 à 2032. La prime payée sur chacun d'eux est étalée sur la durée du sous-jacent, afin que la valeur

comptable de l'emprunt obligataire soit, à son terme, égale au nominal de la souscription. Au 31 décembre 2024, il reste 7 567 milliers d'euros à étaler. 2 596 milliers d'euros ont été amortis sur la période au titre de cet étalement.

NOTE 5 NOTES ANNEXES AU BILAN - PASSIF

Note 5.1 Capitaux propres

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Augmentation	Distributions de dividendes	Affectation du résultat	Programme de rachat d'actions	31/12/2024
Capital	854 646				-5 079	849 567
Prime d'émission	540 215				-9 222	530 994
Prime de fusion	1 106 759		-132 844			973 915
Écart de réévaluation	9 448					9 448
Réserve légale	10 105			1 993		12 098
Réserves réglementées	370					370
Autres réserves						
Report à nouveau	-13 569			13 569		0
Résultat de l'exercice	53 425	-8 208	-37 864	-15 562		-8 208
TOTAL	2 561 401	-8 208	-170 708	0	-14 301	2 368 184

Le capital social au 31 décembre 2024 est constitué de 141 594 500 actions de six euros (6€) de valeur nominale chacune, souscrites en totalité et intégralement libérées. Il s'agit d'actions de catégorie A.

Le 24 avril 2024, l'Assemblée générale a approuvé, sur proposition du Conseil d'administration, la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action au titre de l'exercice 2023 pour un montant de 170 708 milliers d'euros prélevés sur le bénéfice distribuable à hauteur de 37 864 milliers d'euros et sur la prime de fusion à hauteur de 132 844 milliers d'euros. Ce montant a été payé intégralement en numéraire.

Dans le cadre du programme de rachats d'actions initié par la Société le 24 avril 2024, 846 573 actions ont été rachetées, puis annulées en date du 17 octobre 2024, sur décision de la Présidente-Directrice Générale, agissant sur délégation du Conseil d'administration, et entraînant par conséquent la réduction du capital social pour un montant de 5 079 438 euros.

Les actions de Carmila sont admises aux négociations sur le compartiment A d'Euronext Paris depuis le 1^{er} janvier 2018.

Note 5.2 Provisions pour risques et charges et dépréciations d'actifs

(en milliers d'euros)	31/12/2023	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	31/12/2024
Provisions pour risques et charges	3 732	2 437	2 203	3 966
Provisions autres risques	3 732	2 437	2 203	3 966
Autres provisions pour charges				
Dépréciation d'actifs	1 227	2	751	477
Sur immobilisations corporelles				
Sur immobilisations financières	1 227		751	476
Sur actif circulant clients douteux		2		2
Sur actif circulant VMP				
TOTAL	4 959	2 439	2 954	4 443

La provision pour autres risques comprend l'évaluation du coût total des plans d'actions gratuites pour 3 962 milliers d'euros.

La provision pour dépréciation d'actifs sur immobilisations financières comprend la provision sur titres Almia Management pour 473 milliers d'euros.

Plans d'actions gratuites

Le Groupe a mis en place des plans d'actions gratuites au bénéfice des mandataires sociaux et de salariés clés en France, en Espagne et en Italie dont trois sont encore actifs au 31 décembre 2024. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits (période de travail à accomplir par le salarié avant de pouvoir exercer les options qui lui ont été attribuées).

Le plan octroyé en 2021 (plan 8) est arrivé à échéance le 18 mai 2024 et s'est soldé par l'attribution gratuite de 211 038 actions aux salariés clés et mandataires sociaux.

Les plans en vigueur au 31 décembre 2024, attribués en 2022, en 2023 et en 2024, sont les suivants :

En 2022, un plan d'attribution gratuite d'actions de préférence a été accordé en mai 2022 et intègre toujours un critère de présence et la réalisation de conditions relatives à la performance économique du Groupe :

- pour un quart, un taux de rendement complet sur trois ans, à fin 2024, comparé à un panel ;
- pour un quart, la croissance du résultat récurrent par action sur trois ans ;
- pour un quart, la réalisation de critères RSE à fin 2024 ;
- pour un quart, le taux de rendement complet boursier sur trois ans, à fin 2024, comparé à un panel.

En 2023, un plan d'attribution gratuite d'actions de préférence a été accordé en mai 2023 et intègre toujours un critère de présence et la réalisation de conditions relatives à la performance économique du Groupe :

- pour un quart, un taux de rendement complet sur trois ans, à fin 2025, comparé à un panel ;
- pour un quart, la croissance du résultat récurrent par action sur trois ans ;
- pour un quart, la réalisation de critères RSE à fin 2025 ;
- pour un quart, le taux de rendement complet boursier sur trois ans, à fin 2025, comparé à un panel.

Un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions a été accordé en avril 2024 et intègre toujours un critère de présence et la réalisation de conditions relatives à la performance économique du Groupe :

- pour un quart, un taux de rendement complet sur trois ans, à fin 2026, comparé à un panel ;
- pour un quart, la croissance du résultat récurrent par action sur trois ans ;
- pour un quart, la réalisation de critères RSE à fin 2026 ;
- pour un quart, le taux de rendement complet boursier sur trois ans, à fin 2026, comparé à un panel.

Synthèse des plans	Plan n° 8		Plan n° 9	
	France	Étranger	France	Étranger
Date de l'Assemblée générale	18/05/2021		12/05/2022	
Date d'attribution	18/05/2021		12/05/2022	
Fin de période d'acquisition	18/05/2024		12/05/2025	
Fin de période de rétention	18/05/2024		12/05/2025	
Condition de présence	La présence impacte l'acquisition		La présence impacte l'acquisition	
Condition de performance	Évolution de l'ANR par rapport à un panel Recurring EPS : croissance moyenne annuelle Évolution du cours de bourse Réalisation de critères RSE		Évolution de l'ANR par rapport à un panel Recurring EPS : croissance moyenne annuelle Évolution du cours de bourse Réalisation de critères RSE	
Actions attribuées initialement	188 938	50 000	183 438	52 500
Actions annulées / départs	-23 400	-4 500	-12 000	-8 000
Actions définitivement acquise	-165 538	-45 500		
ACTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	0	0	171 438	44 500

Synthèse des plans	Plan n° 10		Plan n° 11	
	France	Étranger	France	Étranger
Date de l'Assemblée générale	11/05/2023		24/04/2024	
Date d'attribution	11/05/2023		24/04/2024	
Fin de période d'acquisition	11/05/2026		26/04/2027	
Fin de période de rétention	11/05/2026		26/04/2027	
Condition de présence	La présence impacte l'acquisition		La présence impacte l'acquisition	
Condition de performance	Évolution de l'ANR par rapport à un panel Recurring EPS : croissance moyenne annuelle Évolution du cours de bourse Réalisation de critères RSE		Évolution de l'ANR par rapport à un panel Recurring EPS : croissance moyenne annuelle Évolution du cours de bourse Réalisation de critères RSE	
Actions attribuées initialement	188 848	50 000	200 748	41 500
Actions annulées/départs	-12 000	-6 000	-8 700	
Actions définitivement acquise				
ACTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	176 848	44 000	192 048	41 500

Note 5.3 Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2024	Moins de 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	2 164 100	1 824 900		1 374 900	450 000
Emprunts auprès des établissements de crédit	550 143	550 000		550 000	
Intérêts courus sur emprunts	30 972	28 065	28 065		
Billets de trésorerie		42 000	42 000		
TOTAL	2 745 215	2 444 965	70 065	1 924 900	450 000

Au 31 décembre 2024, l'endettement financier brut s'élevait à 2 445 millions d'euros et se décompose en quatre éléments principaux :

- 1 825 millions d'euros de dette obligataire ;
- 550 millions d'euros de crédit syndiqué bancaire ;
- 28 millions d'intérêts courus ;
- 42 millions de billets de trésorerie.

Note 5.3.1 Emprunts obligataires

Carmila a émis sept emprunts obligataires, souscrits en 2018, 2019, 2020, 2021, 2023 et 2024 pour un montant total de 1 825 millions d'euros. Ceux-ci sont amortissables in fine à des échéances allant de 2027 à 2032.

Le 16 septembre 2024, Carmila a remboursé l'obligataire arrivé à échéance pour un montant de 539 millions. Ce remboursement permet de solder en totalité l'émission obligataire réalisée par Carmila en 2016.

Le 16 septembre 2024, Carmila a lancé une offre de rachat sur ses obligations existantes venant à échéance en mai 2027, mars 2028, octobre 2028 et avril 2029. Le montant nominal total valablement apporté et accepté pour rachat est de 200,1 millions d'euros. La totalité des obligations ainsi rachetées par Carmila sont annulées. La date de règlement a eu lieu le 26 septembre 2024.

En parallèle de l'offre de rachat sur ses obligations existantes, Carmila a procédé, le 17 septembre 2024, à l'émission de sa première « obligation verte » (« Green Bond ») d'un montant de 300 millions d'euros, de maturité légèrement supérieure à sept ans (échéance 25 janvier 2032), assortie d'un coupon annuel de 3,875%.

En octobre 2024, Carmila a réalisé un tap obligataire d'un montant de 100 millions d'euros avec les mêmes caractéristiques que le « Green Bond ».

Au 31 décembre 2024, l'encours de dette obligataire de Carmila atteint donc 1 825 millions d'euros. Le montant des primes et des frais d'émission s'élève à 7 567 milliers d'euros restant à amortir sur la durée résiduelle des dettes sous-jacentes.

Note 5.3.2 Emprunt bancaire

Carmila dispose d'une ligne de crédit renouvelable de 540 millions d'euros, à échéance octobre 2028. Cette ligne inclut deux critères de développement durable conçus pour soutenir la stratégie de Carmila de réduction de 50% de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 et de certification BREEAM de 100% de son patrimoine d'ici 2024. Au cours de la période, Carmila n'a pas tiré sur sa ligne de RCF.

Carmila a signé, le 21 juillet 2022, une ligne de crédit bancaire de 550 millions d'euros, arrivant à maturité en 2027, avec deux options d'extension d'un an chacune. Le 25 juin 2024, Carmila a exercé sa deuxième option d'extension d'un an de sa ligne de crédit bancaire et a obtenu l'accord de l'ensemble des banques pour repousser la maturité de cette ligne au 20 juillet 2029.

Note 5.3.3 Gestion du risque de taux d'intérêt

La Société est exposée au risque d'évolution des taux d'intérêt sur ses emprunts à taux variable. La politique de gestion du risque de taux d'intérêt mis en place a pour objectif de limiter l'impact de ces variations sur le résultat et les flux de trésorerie présents et futurs en utilisant des produits dérivés d'échange de taux d'intérêt, caps, swaps, tunnel ou swaptions.

Note 5.4 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2024	Moins de 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dettes fournisseurs facturées	222	761	761		
Factures non parvenues	3 088	4 449	4 449		
TOTAL DETTES FOURNISSEURS	3 309	5 210	5 210		

Ce poste est composé en grande partie par les factures non parvenues de frais intra-groupe (1 339 milliers d'euros) et de frais généraux (3 110 milliers d'euros).

Note 5.5 Dettes fiscales et sociales

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Personnel et comptes rattachés		
Dettes fiscales	70	96
TOTAL	70	96

Note 5.6 Autres dettes

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	193 362	82 881
TOTAL	193 362	82 881

Les autres dettes sont principalement constituées de :

- comptes courants consentis par Carmila France dans le cadre de l'activité de centralisation de trésorerie pour un montant de 179 953 milliers d'euros (contre 68 077 milliers d'euros à fin décembre 2023) ;
- primes reçues des swaps restants à étaler sur la durée de couverture pour 4 056 milliers d'euros (contre 4 666 milliers d'euros à fin décembre 2023) ;

- variation de valeur passive des instruments financiers non qualifiés de couverture pour 8 449 milliers d'euros (contre 9 283 milliers d'euros à fin décembre 2023) ;
- jetons de présence pour 445 milliers d'euros ;
- commission de non-utilisation relative au RCF pour 386 milliers d'euros.

NOTE 6 NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

Note 6.1 Résultat d'exploitation

Les Autres produits comprennent la refacturation d'une large partie de la charge de management supportée par la holding dans l'intérêt de l'ensemble des filiales.

Note 6.1.1 Autres achats et charges externes

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Achats et sous-traitance	-507	-665
Honoraires	-10 842	-4 303
Services bancaires	-2 136	-2 843
Autres	-224	-262
TOTAL	-13 708	-8 073

Les honoraires sont principalement composés de prestations de conseil juridique et de commissariat aux comptes, ainsi que des frais engagés pour la communication financière, la société étant cotée en bourse. La hausse des honoraires s'explique principalement par le recours à des prestations de conseils dans le cadre de l'acquisition de Galimmo SCA par Carmila.

Les services bancaires sont principalement relatifs aux frais liés à la mise en place du nouvel emprunt obligataire pour 1,5 million d'euros et 0,4 million d'euros lié à l'extension sur la ligne de crédit. En 2023, les services bancaires étaient principalement relatifs à la mise en place de l'emprunt obligataire pour 1,9 million d'euros et aux frais liés à l'exercice de l'extension sur la ligne de crédit pour 0,5 million d'euros.

Note 6.1.2 Charges de personnel

Ce poste correspond à la valeur nette comptable des actions livrées en 2024 au titre du plan d'actions gratuites attribuées en mai 2021 (voir Note § 5.2). Ces actions ont été rachetées sur le marché et correspondaient donc à des actions existantes. Les actions du plan qui était arrivé à son terme en 2023 avaient été émises à la livraison suite à une augmentation de capital.

Note 6.1.3 Impôts et taxes

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Taxes diverses	-299	-1
TOTAL	-299	-1

Note 6.1.4 Dotations amortissements et provisions

Pour les dotations pour risques et charges, se référer à la partie 5.2 « Provisions pour risques et charges ».

Note 6.2 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits financiers	127 440	155 405
Revenus des titres de participations	73 924	102 549
Revenus des prêts et filiales	13 290	24 032
Autres intérêts et produits assimilés	37 272	28 150
Reprises financières aux amortissements et provisions	2 954	674
Charges financières	-118 382	-94 348
Dotations financières aux amortissements et provisions	-5 033	-3 675
Intérêts et charges assimilés	-113 325	-90 638
Quote-part pertes sociétés de personne	-24	-35
RÉSULTAT FINANCIER	9 057	61 057

Les produits financiers comprennent principalement les dividendes reçus des filiales pour 73 924 milliers d'euros (+28 625 milliers d'euros par rapport à 2023) et les intérêts sur le revenu des prêts faits aux filiales pour 13 290 milliers d'euros (-10 742 milliers d'euros par rapport à 2023).

Les autres intérêts et produits assimilés correspondent principalement aux intérêts sur les comptes de dépôt à terme pour 21 426 milliers d'euros (+3 562 milliers d'euros par rapport à 2023), aux intérêts reçus liés aux instruments de couverture pour 16 980 milliers d'euros (+8 109 milliers d'euros par rapport à 2023).

Les reprises financières comprennent les reprises de provisions des titres de participation et les reprises de provision pour situation nette négative des sociétés détenues.

Les dotations financières correspondent principalement à la dépréciation des titres de participation, à l'amortissement de la prime d'émission et aux plans d'actions gratuites.

Les intérêts et charges assimilés comprennent 59 569 milliers d'euros d'intérêts sur les emprunts obligataires (+13 528 milliers d'euros par rapport à 2023), 30 691 milliers d'euros de charge d'intérêt sur les emprunts auprès des établissements de crédit (+3 037 milliers d'euros par rapport à 2023 en raison de la hausse des taux principalement), 7 653 milliers d'euros de frais liés à l'offre de rachat publique « Tender offer » sur l'emprunt obligataire, 5 324 milliers d'euros d'intérêts sur compte courant avec Carmila France (-6 824 milliers d'euros par rapport à 2023 en raison de la baisse du nominal suite à remboursement partiel en 2023), 4 568 milliers d'euros d'intérêts sur instruments de couverture (+4 092 milliers d'euros). Ce poste comprend également l'étalement des primes payées d'instruments couverture pour 3 026 milliers d'euros et des commissions de non-utilisation des lignes de crédit confirmées pour 1 985 milliers d'euros.

La hausse des intérêts et charges assimilés s'explique principalement par l'augmentation des intérêts sur l'emprunt obligataire et par les frais liés à l'offre de rachat publique « Tender offer » sur l'emprunt obligataire.

Note 6.3 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits exceptionnels	388	183
Produits cessions éléments d'actifs		
Autres produits exceptionnels	388	183
Charges exceptionnelles	-178	-54
VNC sur éléments d'actifs cédés		
Autres charges exceptionnelles	-178	-54
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	210	129

Les gains nets sur cessions d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité sur titre se sont élevés à 210 milliers d'euros.

Note 6.4 Impôt sur les sociétés

Néant.

NOTE 7 NOTES ANNEXES SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

Note 7.1 Engagements donnés

Note 7.1.1 Accord de financement obtenu

Au 31 décembre 2024, la Convention de Crédit d'un montant total en principal de 550 millions d'euros, et le crédit confirmé à hauteur de 540 millions d'euros conclus entre la Société et un syndicat de banques prêteuses sont assorties de ratios prudentiels établis à partir des comptes consolidés suivants :

- *Interest Cover* : le ratio EBITDA / Coût net de l'endettement financier doit être supérieur à 2,00 à la date du test ;
- *Loan to Value* : le ratio Dette financière nette consolidée / Juste valeur des immeubles de placement droits inclus ne doit pas excéder 55% aux mêmes dates (ou pour l'un d'entre eux pouvant dépasser ce ratio pour un semestre dans la limite de 0,60) ;
- les sûretés données ne doivent pas excéder 20% du montant global de la juste valeur des immeubles de placement ;
- et cette juste valeur ne doit pas être inférieure à 2 500 000 milliers d'euros.

Le non-respect de ces ratios donne aux prêteurs la faculté d'exiger le remboursement anticipé de leurs concours.

Au 31 décembre 2024, le Groupe respecte tous les ratios prudentiels applicables.

Note 7.1.2 Obligations de distribution

Le projet de distribution de dividendes qui sera présenté à l'Assemblée générale du 14 mai 2025 permet de couvrir les obligations de distribution du régime SIIC.

Note 7.1.3 Cautiion solidaire pour le financement de ses filiales

La Société s'est portée caution solidaire pour le prêt hypothécaire d'un montant de 276 millions d'euros, mis en place le 17 avril 2023, souscrit par quatre de ses filiales (Carmila Nice, Carmila Évreux, Carmila Saran et Carmila Coquelles), de l'ensemble des obligations de paiement et de remboursement au titre de ce prêt.

Note 7.2 Engagements reçus

À fin décembre 2024, la Société dispose de 540 millions d'euros de crédits confirmés (« Revolving Credit Facilities »).

Aucune ligne de crédit n'a été tirée sur l'exercice.

Note 7.3 Engagements réciproques

Le Groupe a mis en place une politique de couverture de taux d'intérêt au travers de swaps afin de se prémunir dans le temps contre un risque de hausse des taux d'intérêt sur sa dette à taux variable. Sur un encours de dette à taux variable de 592 millions d'euros au 31 décembre 2024, la société a souscrit des swaps à hauteur de 460 millions d'euros. Elle a également souscrit à un cap pour un notionnel de 100 millions d'euros et à un swap de taux variable pour un notionnel de 160 millions d'euros.

L'élément couvert est toujours existant, ainsi la comptabilité de couverture continue à s'appliquer. Le résultat réalisé est reporté dans un compte d'attente au bilan et sera repris de manière symétrique à l'élément couvert (i.e. durée de vie du swap).

ENCOURS NOTIONNEL D'INSTRUMENT DÉRIVÉS À LA CLÔTURE CLASSÉS PAR MATURITÉ

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Moins de 1 an	De 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Carmila paie taux fixe (swap de taux d'intérêt)				
Euribor / taux fixe trimestriel E/360	460		235	235
Carmila paie taux variable (swap de taux variable)				
Taux fixe / Euribor trimestriel E/360	160		160	
Achats options de taux (caps/floors/collars)				
Encours	100		100	

JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS À LA CLÔTURE

(en milliers d'euros)	31/12/2024
Carmila paie un taux fixe (swap de taux d'intérêt)	
Euribor / taux fixe trimestriel E/360	19,1
Carmila paie un taux variable (swap de taux variable)	
taux fixe / Euribor trimestriel E/360	5,9
Achats options de taux (caps/floors)	
Encours	1,2

NOTE 8 ENTREPRISES LIÉES

Les transactions avec les parties liées ont été conclues à des conditions normales de marché.

NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS

Note 9.1 Centralisation automatique de trésorerie

La trésorerie du groupe Carmila en France est gérée de façon centralisée via un cash pooling dont Carmila est la société pivot.

Note 9.2 Effectifs

Il n'y a pas de salariés employés par Carmila.

Note 9.3 Rémunération des mandataires sociaux

La rémunération des Administrateurs versé en 2024 s'élève à 445 milliers d'euros. Par ailleurs, un mandataire social est détaché par Carrefour Management et fait l'objet d'une facturation de personnel détaché.

Note 9.4 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

NOTE 10 INFORMATIONS SUR LA CONSOLIDATION

Carmila est la société faîtière du groupe Carmila et établit des comptes consolidés pour le Groupe.

6.4 RAPPORT DE GESTION

6.4.1 Faits marquants de l'année

Acquisition de Galimmo

Le 1^{er} juillet 2024, Carmila a annoncé la finalisation de l'acquisition de 93% des actions et des droits de vote de Galimmo SCA pour un prix total de 272 millions d'euros, soit 9,02 euros par action. L'acquisition a été réalisée simultanément à l'acquisition de Cora France par Carrefour. Cette acquisition a été principalement financée par l'émission obligataire réalisée en octobre 2023. L'acquisition fait suite à la décision de l'Autorité de la concurrence française du 6 juin 2024, ayant accordé à Carmila, une dérogation à l'effet suspensif du contrôle des concentrations permettant l'acquisition de Galimmo SCA, sans attendre le terme de son analyse concurrentielle, qui devrait être finalisée d'ici la fin du premier trimestre 2025.

Avant ces opérations, Galimmo SCA a cédé à son actionnaire contrôlant sa participation minoritaire de 15% dans sa filiale belge et le prêt accordé à cette dernière pour un montant total de 76,5 millions d'euros. La complémentarité géographique des portefeuilles de Carmila et de Galimmo, ainsi que leurs succès respectifs en matière de gestion d'actifs, offrent l'opportunité d'intégrer un portefeuille de qualité dans une plateforme performante et de déployer la stratégie de Carmila sur un périmètre plus large.

Pour les besoins du refinancement du crédit hypothécaire de Galimmo, un prêt intragroupe d'un montant de 110 millions d'euros a été accordé par Carmila S.A. à Galimmo le 1^{er} juillet 2024.

Les 51 actifs de Galimmo, situés principalement dans le nord-est de la France, étaient valorisés à 676 millions d'euros à fin juin 2024, dont 13 sites de destinations commerciales de référence dans leurs zones de chalandise, représentant 80% de la valeur soit 541 millions d'euros.

Évolution de la dette et financement

Le 16 septembre 2024, Carmila a remboursé l'obligataire arrivé à échéance pour un montant de 539 millions. Ce remboursement permet de solder en totalité l'émission obligataire réalisée par Carmila en 2016.

Le 16 septembre 2024, Carmila a lancé une offre de rachat sur ses obligations existantes venant à échéance en mai 2027, mars 2028, octobre 2028 et avril 2029. Le montant nominal total valablement apporté et accepté pour rachat est de 200,1 millions d'euros. La totalité des obligations ainsi rachetées par Carmila sont annulées. La date de règlement a eu lieu le 26 septembre 2024. Cette opération permet à Carmila de gérer de manière proactive et d'étendre davantage le profil d'échéance de sa dette et d'optimiser la structure de son bilan.

En parallèle de l'offre de rachat sur ses obligations existantes, Carmila a procédé, le 17 septembre 2024, à l'émission de sa première « obligation verte » (« Green Bond ») d'un montant de 300 millions d'euros, de maturité légèrement supérieure à sept ans (échéance 25 janvier 2032), assortie d'un coupon annuel de 3,875%. Le financement a été levé avec une marge de 160 points de base au-dessus du taux de référence et sans prime d'émission.

En octobre 2024, Carmila a réalisé un tap obligataire d'un montant de 100 millions d'euros avec les mêmes caractéristiques que le « Green Bond ».

Le 2 décembre, Carmila a lancé une offre de rachat « au fil de l'eau » de l'obligataire arrivant à échéance en octobre 2028. L'annulation de ces obligations rachetées et le règlement ont eu lieu en janvier 2025.

L'encours de dette obligataire de 2 164 millions d'euros au 31 décembre 2023 a ainsi été porté à 1 825 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Après ces opérations, la maturité moyenne de la dette de Carmila s'établit à 4,5 années au 31 décembre 2024 (4,8 années au 31 décembre 2023).

Distribution

Le 24 avril 2024, l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé, sur proposition du Conseil d'administration, la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action au titre de l'exercice 2023. Ce dividende a été payé en numéraire.

6.4.2 Activité et résultats

La société Carmila S.A. a mis fin en 2018 à son activité opérationnelle de gestion immobilière directe en apportant ses actifs à des filiales, détenues à 100%. Depuis cette date, Carmila s'est consacrée à son activité de holding et la gestion de ses participations en France et à l'étranger.

Produits d'exploitation

Les produits d'exploitation comprennent la refacturation d'une large partie de la charge de management supportée par la holding dans l'intérêt de l'ensemble de ses filiales.

Charges d'exploitation

En 2024, les autres produits comprennent la refacturation d'une large partie de la charge de management supportée par la holding dans l'intérêt de l'ensemble des filiales.

Les honoraires sont principalement composés de prestations de conseil juridique et de commissariat aux comptes, ainsi que des frais engagés pour la communication financière, la société étant cotée en bourse. La hausse des honoraires s'explique principalement par le recours à des prestations de conseils dans le cadre de l'acquisition de Galimmo SCA par Carmila.

Résultat financier

Les produits financiers comprennent :

- les dividendes reçus des filiales pour 73 924 milliers d'euros (-28 625 milliers d'euros par rapport à 2023) ;
- les intérêts sur le revenu des prêts faits aux filiales pour 13 290 milliers d'euros (-10 742 milliers d'euros par rapport à 2023) ;
- les intérêts sur les comptes de dépôt à terme pour 21 426 milliers d'euros (+3 562 milliers d'euros par rapport à 2023) ;
- les intérêts reçus liés aux instruments de couverture pour 16 980 milliers d'euros (+8 109 milliers d'euros par rapport à 2023).

6.4.3 Informations sur les dettes et créances

Du fait de l'apport des actifs en exploitation à ses filiales en 2018, il n'y a plus de chiffre d'affaires. Seule la refacturation de charges génère des produits. Au 31 décembre 2024, il n'y a pas de facture en attente de règlement à plus de 90 jours.

Les autres créances sont principalement constituées de 8 199 milliers d'euros liés aux primes payées à la souscription des instruments financiers à étaler sur la durée de couverture, de 4 899 milliers d'euros liés à la variation de valeur active des instruments financiers non qualifiés de couverture et de 1 024 milliers d'euros d'intérêts à recevoir sur les instruments

de couverture (swap) et de 179 milliers d'euros liés aux soultes sur remboursement des swaps à étaler sur la durée de couverture. Concernant les fournisseurs, les soldes au bilan comprennent quasi exclusivement des provisions pour factures non parvenues de frais intra-groupe et de frais généraux. Il n'y a qu'une seule facture fournisseur dans les comptes au 31 décembre 2024 et représente 761 milliers d'euros, soit 9,06% des achats toutes taxes comprises. Le montant des créances échues depuis plus de 90 jours est nul.

Le dividende global en numéraire versé aux actionnaires s'élève à 171 millions d'euros et a été versé le 2 mai 2024. Cette distribution de dividendes permet de couvrir les obligations de distribution du régime SIIC au titre de l'exercice 2023.

Les reprises financières comprennent les reprises de provisions des titres de participation et les reprises de provision pour situation nette négative des sociétés détenues.

Les dotations financières correspondent principalement à la dépréciation des titres de participation, à l'amortissement de la prime d'émission et aux plans d'actions gratuites.

Les intérêts et charges assimilés comprennent :

- 59 569 milliers d'euros d'intérêts sur les emprunts obligataires (+13 528 milliers d'euros par rapport à 2023) ;
- 30 691 milliers d'euros de charge d'intérêt sur les emprunts auprès des établissements de crédit (+3 037 milliers d'euros par rapport à 2023 en raison de la hausse des taux principalement) ;
- 7 653 milliers d'euros de frais liés à l'offre de rachat publique « Tender offer » sur l'emprunt obligataire ;
- 5 324 milliers d'euros d'intérêts sur compte courant avec Carmila France (-6 824 milliers d'euros par rapport à 2023 en raison de la baisse du nominal suite à remboursement partiel en 2023) ;
- 4 568 milliers d'euros d'intérêts sur instruments de couverture (+4 092 milliers d'euros). Ce poste comprend également l'étalement des primes payées d'instruments couverture pour 3 026 milliers d'euros et des commissions de non-utilisation des lignes de crédit confirmées pour 1 985 milliers d'euros.

La hausse des intérêts et charges assimilés s'explique principalement par l'augmentation des intérêts sur l'emprunt obligataire et par les frais liés à l'offre de rachat publique « Tender offer » sur l'emprunt obligataire.

Résultat exceptionnel

Les gains nets sur cessions d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité sur titre se sont élevés à 210 milliers d'euros.

Le résultat net de l'exercice est une perte nette de 8 208 milliers d'euros.

6.4.4 Titres de participation

Carmila détient des participations dans des filiales en France, en Espagne et en Italie.

Les tests réalisés à la clôture de l'exercice ont nécessité la comptabilisation d'une reprise de 738 milliers d'euros des titres de la société Almia Management et d'une reprise de 5 milliers d'euros des titres de la SCI du centre commercial de Lescar.

6.4.5 Affectation des résultats

Il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale qui se tiendra le 14 mai 2025 d'affecter le résultat de la manière suivante :

Perte de l'exercice	-8 207 533,49
Report à nouveau	-8 207 533,49
Dotation à la réserve légale	
Distribution prélevée sur le résultat distribuable	
Solde du report à nouveau après affectation	-8 207 533,49

Le montant total de la distribution de dividendes proposée au titre de l'exercice 2024 s'élèvera à 1,25 euro par action et se répartit comme suit :

Distribution prélevée sur le résultat distribuable	
Distribution prélevée sur la prime de fusion	176 993 125,00
Distribution de dividendes totale 2024	176 993 125,00

En application de la loi, il est rappelé que les distributions au cours des trois derniers exercices se sont élevées à (en euros/action) :

Année	Euros/action
2021	1,00
2022	1,17
2023	1,20

Le tableau des résultats des cinq derniers exercices est le suivant :

	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social ⁽¹⁾	849 567 000,00 €	854 646 438,00 €	863 094 252,00 €	875 389 008,00 €	855 701 274,00 €
Nombre des actions ordinaires existantes	141 594 500	142 441 073	143 849 042	145 898 168	142 616 879
OPÉRATIONS & RÉSULTATS					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotation aux amortissements et provisions	-6 128 530,34 €	56 425 564,83 €	867 902,36 €	-9 401 362,64 €	71 779 627,82 €
Impôts sur les bénéfices					85 119,13 €
Participation des salariés au titre de l'exercice					
Résultat après impôts, participation des salariés et dotation aux amortissements et provisions	-8 207 533,49 €	53 425 301,82 €	-2 194 604,92 €	-11 429 941,47 €	71 690 537,05 €
MONTANT DISTRIBUÉ					
• dont résultat :		37 863 774,63 €			68 144 152,72 €
• dont report à nouveau :					
• dont prime d'émission :					
• dont prime de fusion :	176 993 125,00 €	133 065 512,97 €	168 134 142,15 €	145 614 215,00 €	74 245 122,28 €
RÉSULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	-0,04 €	0,40 €	0,01 €	-0,06 €	0,50 €
Résultat après impôts, participation des salariés, et dotations aux amortissements et provision	-0,06 €	0,38 €	-0,02 €	-0,08 €	0,50 €
MONTANT DISTRIBUÉ PAR ACTION ⁽²⁾					
• dont résultat :		0,27 €			0,48 €
• dont report à nouveau :					
• dont primes d'émission :					
• dont primes de fusion :	1,25 €	0,93 €	1,17 €	1,00 €	0,52 €
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice					
Montant de la masse salariale de l'exercice		30 228,28 €	481 760,00 €	331 989,28 €	627 379,05 €
Montage des sommes versées au titre des avantages sociaux					

(1) Le capital enregistre une baisse du fait notamment des programmes de rachats d'actions effectués au cours de l'année 2024.

(2) Pour l'exercice 2024, sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire.

6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2024

À l'Assemblée générale de la société Carmila,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Carmila relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Point clé de notre audit

Évaluation des titres de participation

(Notes 3.2.3 et 4.2 de l'annexe aux comptes annuels)

Au 31 décembre 2024, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur brute de 4 241 millions d'euros dépréciés à hauteur de 0,5 million d'euros, soit 85% du total actif.

Comme indiqué dans la note 3.2.3 de l'annexe aux comptes annuels, ils sont comptabilisés à leur date d'entrée à leur valeur d'acquisition et sont dépréciés lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur valeur d'acquisition.

La valeur d'inventaire correspond à la valeur d'utilité, déterminée en tenant compte des capitaux propres réévalués. Les capitaux propres réévalués des filiales détenant des actifs immobiliers sont estimés à partir des évaluations de leurs immeubles de placement effectuées deux fois par an, par des experts indépendants. Ces évaluations tiennent compte des informations spécifiques du bien ainsi que des hypothèses de marché.

L'évaluation des titres de participation est considérée comme un point clé de l'audit du fait de l'importance :

- de ce poste par rapport au total de l'actif ;
- de la présence d'hypothèses et estimations importantes de la part de la direction et des experts, telles que les valeurs locatives de marché, les taux d'actualisation et de capitalisation, dans l'estimation de la valeur des immeubles de placement sous-jacents ;
- de la sensibilité de ces valeurs aux hypothèses retenues par les experts.

Réponses apportées lors de notre audit

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à :

- vérifier que l'estimation de ces valeurs d'utilité déterminées par la direction est fondée sur une méthode d'évaluation appropriée ;
- vérifier le calcul de la quote-part de capitaux propres réévalués (qui prend en compte notamment les plus-values latentes sur les immeubles de placement) ;
- comparer les valeurs d'acquisition des titres avec leurs valeurs d'utilité ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes annexes 3.2.3 et 4.2 aux comptes annuels.

Les travaux que nous avons mis en œuvre concernant l'évaluation des immeubles de placement, retenues pour le calcul des plus-values latentes ont notamment consisté à :

- prendre connaissance du processus de valorisation des immeubles de placement et des contrôles mis en place par la direction, notamment concernant la validation et la transmission des données aux experts et la revue de leurs travaux et conclusions ;
- apprécier la compétence et l'indépendance des experts mandatés par la société Carmila, notamment au regard de leur réputation ainsi qu'en examinant leurs attestations d'indépendance incluses sous forme de déclarations dans leurs rapports ;
- nous entretenir avec les experts indépendants et la direction afin d'apprécier la pertinence des méthodologies d'évaluation et des hypothèses utilisées ;
- analyser les variations de juste valeur des immeubles de placement sur l'exercice et en apprécier le bien-fondé au regard de l'évolution du marché et de la situation de l'immeuble ;
- vérifier que les méthodes d'estimation des justes valeurs utilisées sont conformes aux pratiques de marché, et apprécier pour une sélection de sites la cohérence des hypothèses de valorisation retenues par les experts indépendants avec les données de marché disponibles, et notamment en ce qui concerne les taux d'actualisation et de capitalisation ainsi que les évolutions attendues des loyers nets ;
- sur la base d'une sélection, nous avons examiné la cohérence des loyers utilisés par les experts pour évaluer les immeubles de placement avec les contrats de location.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L. 22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la Présidente-Directrice Générale.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Carmila par les Assemblées générales du 25 juin 2010 pour le cabinet KPMG S.A. et du 1^{er} décembre 2008 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2024, le cabinet KPMG S.A. était dans la 15^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 17^{ème} année sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

A Paris La Défense, le 14 mars 2025,

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Nicolas Chy
Associé

Deloitte & Associés

Emmanuel Proudhon
Associé

6.6 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

À l'Assemblée générale de la société Carmila,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (la « Société »), nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Contrat de prêt notarié au profit de la société Galimmo

Personnes concernées

Marie Cheval en sa qualité de Présidente et Directrice Générale de Carmila, elle-même Présidente de Carmila France, elle-même Présidente de Galimmo

Les administrateurs de votre société également actionnaires de la société Capimmo (actionnaire de la société Galimmo détenant 7% des parts à la date de la convention) :

- la société Cardif Assurance Vie représentée par Nathalie Robin
- la société Sogecap représentée par Yann Briand
- la société Predica représentée par Emmanuel Chabas

L'administrateur de votre société également actionnaire de la société Præmia REIM France, gérant de la société Capimmo (actionnaire de la société Galimmo détenant 7% des parts à la date de la convention) :

- la société Cardif Assurance Vie représentée par Nathalie Robin

Nature et objet

Le conseil d'administration de votre société a autorisé, lors de sa séance du 27 juin 2024 la conclusion d'un contrat de prêt notarié consenti par votre société à la société Galimmo, permettant à la société Galimmo de financer en partie le remboursement des sommes dues au titre d'un prêt bancaire hypothécaire d'un montant total de 204 millions d'euros devenant exigible par l'effet de l'acquisition de la société Galimmo par la société Carmila.

Modalités

Ce contrat de prêt notarié d'un montant en principal de 110 millions d'euros a été autorisé pour une durée d'un an, rémunéré à un taux d'intérêt correspondant au taux annuel exprimé en pourcentage qui est la somme de l'EURIBOR 3 mois applicable et d'une marge de 1,95%. Les périodes d'intérêt au titre de ce prêt ont eu une durée de 3 mois pour s'achever successivement les 31 mars, 30 juin, 30 septembre et 31 décembre (exclus).

Ce contrat de prêt a été signé le 1er juillet 2024. Au titre de l'exercice 2024, il a donné lieu à des produits d'intérêts de 3 070 014,44 euros comptabilisés dans les comptes de votre société.

Contrat de prêt interco (avance en compte courant d'associés) au profit de la société Galimmo

Personnes concernées

Marie Cheval en sa qualité de Présidente et Directrice Générale de Carmila, elle-même Présidente de Carmila France, elle-même Présidente de Galimmo

Les administrateurs de votre société également actionnaires de la société Capimmo (actionnaire de la société Galimmo détenant 7% des parts à la date de la convention) :

- la société Cardif Assurance Vie représentée par Nathalie Robin
- la société Sogecap représentée par Yann Briand
- la société Predica représentée par Emmanuel Chabas

L'administrateur de votre société également actionnaire de la société Præmia REIM France, gérant de la société Capimmo (actionnaire de la société Galimmo détenant 7% des parts à la date de la convention) :

- la société Cardif Assurance Vie représentée par Nathalie Robin

Nature et objet

Le conseil d'administration de votre société a autorisé, lors de sa séance du 27 juin 2024 la conclusion d'un contrat de prêt inter-compagnie consenti par votre société à la société Galimmo, permettant à la société Galimmo de financer en partie le remboursement des sommes dues au titre d'un prêt bancaire hypothécaire d'un montant total de 204 millions d'euros devenant exigible par l'effet de l'acquisition de la société Galimmo par votre société.

Modalités

Ce contrat de prêt interco d'un montant en principal de 6 898 562,82 euros, a été autorisé pour une durée d'un an, rémunéré à un taux d'intérêt correspondant au taux annuel exprimé en pourcentage qui est la somme de l'EURIBOR 3 mois applicable et d'une marge de 1,95%. Les périodes d'intérêt au titre de ce prêt ont eu une durée de 3 mois pour s'achever successivement les 31 mars, 30 juin, 30 septembre et 31 décembre (exclus).

Ce contrat de prêt, signé le 1er juillet 2024 pour un montant total de 6 334 110,46 euros a été remboursé intégralement le 30 septembre 2024. Au titre de l'exercice 2024, il a donné lieu à des produits d'intérêts de 91 376,58 euros comptabilisés dans les comptes de votre société.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention Rénovations et Développements avec la société Carrefour SA

Personne concernée

La société CRFP 13 (société indirectement contrôlée par la société Carrefour SA), actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre Société.

Nature et objet

Le Conseil d'administration de votre société a autorisé, lors de sa séance du 31 mars 2017, la conclusion d'un avenant à la Convention Rénovations et Développements conclue le 16 avril 2014 entre la société Carmila SAS et Carrefour SA. L'Assemblée générale ordinaire de la société Carmila SAS du 12 juin 2017 a approuvé cet avenant.

Dans le cadre de la fusion-absorption de la société Carmila SAS par votre société réalisée le 12 juin 2017, cette dernière a repris les droits et obligations de la société Carmila SAS au titre de la Convention Rénovations et Développements conclue avec la société Carrefour SA.

Modalités

Les sociétés Carmila SAS et Carrefour SA (agissant en leur nom et au nom et pour le compte de leurs filiales), souhaitant mettre en œuvre une stratégie de renforcement de l'attractivité des centres commerciaux et d'optimisation de leur valeur, ont conclu le 16 avril 2014 une convention de rénovations et de développements (la « Convention Rénovations et Développements »).

Au titre de cette convention, les projets de rénovation de l'ensemble des centres commerciaux sont pris en charge à parité (50/50) entre le groupe Carmila et le groupe Carrefour. La convention vient préciser également les conditions principales d'une opération de développement sur un centre commercial codétenu, par exemple le financement des coûts du projet doit être assuré à parts égales entre Carrefour et Carmila et la marge du projet doit être partagée à 50/50 entre Carrefour et Carmila. De plus, l'une ou l'autre des parties peut librement décider de ne pas participer au projet de développement. Dans cette hypothèse, l'autre partie peut décider de faire et de financer seule, la partie qui ne participe pas s'engageant à collaborer de bonne foi et à ne pas s'opposer à la réalisation du projet.

Le 3 mai 2017, les sociétés Carmila SAS et Carrefour SA ont conclu un avenant à la Convention Rénovations et Développements afin de :

- intégrer dans le périmètre des actifs couvert par la Convention Rénovations et Développements les nouveaux actifs acquis par le groupe Carmila en France, Italie et Espagne depuis le 16 avril 2014 ; et
- intégrer dans la Convention Rénovations et Développements les actifs détenus par votre Société et les principes applicables aux opérations de développement et de rénovation relatives à ces actifs et proroger la durée initiale de la Convention Rénovations et Développements jusqu'au 31 décembre 2027.

Aucun nouveau contrat d'acquisition de projet n'a été signé dans le cadre de cette convention au cours de l'exercice 2024, la mise en œuvre des contrats signés au cours des exercices précédents se poursuivant.

Convention de prestations de services avec la société Carrefour SA

Personne concernée

La société CRFP 13 (société indirectement contrôlée par la société Carrefour SA), actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre Société.

Nature et objet

Le Conseil d'administration de votre Société a autorisé, lors de sa réunion du 16 février 2021, la conclusion d'un contrat de prestations de services au titre duquel la société Carrefour SA met à disposition de votre société, les compétences et moyens nécessaires, afin de l'assister en matière de suivi juridique de la vie de votre société, de fiscalité et de comptabilité et du suivi administratif des contrats d'assurance. Cette convention a été signée le 8 mars 2021.

Modalités

Votre Société n'ayant pas de services juridique, fiscal ou assurances et disposant d'effectifs limités sur la comptabilité, elle ne dispose pas de ressources nécessaires pour assumer certaines fonctions. Cette convention a été conclue afin de renouveler pour une durée de 5 ans les missions déléguées par la précédente convention ; elle prendra fin le 31 décembre 2025. La rémunération prévue au titre de cette convention est de 122 400 euros (TVA comprise).

Au titre de l'année 2024, cette convention, précédemment approuvée par votre Assemblée générale, a donné lieu à une charge de 122 400 euros dans les comptes de votre Société.

Convention de mise à disposition de Monsieur Sébastien Vanhoove, Directeur général délégué de votre Société, par la société Carrefour Management

Personne concernée

La société CRFP 13 (société indirectement contrôlée par la société Carrefour SA, comme la société Carrefour Management), actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre Société.

Nature et objet

Votre Conseil d'administration a autorisé, lors de sa séance du 27 juillet 2022, la conclusion avec la société Carrefour Management d'une nouvelle convention de mise à disposition de Monsieur Sébastien Vanhoove, reprenant les mêmes termes et conditions que l'ancienne convention, arrivée à échéance le 31 juillet 2022.

Modalités

Votre Société et la société Carrefour Management ont conclu, le 1^{er} août 2022, une convention de mise à disposition partielle d'une durée de quatre ans, soit jusqu'au 31 juillet 2026, par laquelle Monsieur Sébastien Vanhoove, salarié de la société Carrefour Management, est mis à disposition de votre Société, afin d'exercer une mission opérationnelle. Il met ainsi sa compétence, son expérience et ses connaissances au service de votre société et assure la bonne exécution des prestations assurées par Carrefour pour le compte de votre société. Cette mission spécifique occupera une partie de son activité évaluée à la moitié du temps que celui-ci consacre à l'ensemble de ses missions.

Pendant la durée de la mise à disposition, votre Société remboursera à la société Carrefour Management la moitié des salaires versés à Monsieur Sébastien Vanhoove, les charges sociales y afférentes, les indemnités de congés payés et les frais professionnels remboursés à l'intéressé au titre de la mise à disposition. Compte tenu du fait que la fixation des objectifs de Monsieur Sébastien Vanhoove intégrera, pendant toute la durée de la présente mise à disposition, des composantes liées à ses missions et à ses réalisations auprès de votre Société, les salaires remboursés intégreront la part de la rémunération annuelle variable allouée à Monsieur Sébastien Vanhoove à ce titre.

La convention prévoit que le montant de la rémunération fixe et variable allouée à Monsieur Sébastien Vanhoove soit pris en charge par votre société à hauteur de 50% et soit ainsi refacturé par la société Carrefour à votre société.

Au titre de l'année 2024, une charge de 438 159 euros a été comptabilisée par votre société conformément à cette convention, précédemment approuvée par votre Assemblée générale.

Paris La Défense, le 14 mars 2025,

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Nicolas Chy
Associé

Deloitte & Associés

Emmanuel Proudhon
Associé



7

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

7.1	Capital social	276	7.2	Actionnariat	280
7.1.1	Capital souscrit au 31 décembre 2024	276	7.2.1	Description de la structure du capital et de la répartition des droits de vote	280
7.1.2	Évolution du capital social	276	7.2.2	Déclarations de franchissements de seuils	281
7.1.3	Capital social autorisé mais non émis – Autorisations conférées au Conseil d'administration	277	7.2.3	Pactes et conventions d'actionnaires	281
7.1.4	Actions non représentatives du capital	277	7.2.4	Participation des salariés et des mandataires sociaux au capital social	282
7.1.5	Rachats d'actions propres	278	7.2.5	Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions	282
7.1.6	Valeurs mobilières donnant accès au capital	279	7.2.6	Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle	285
7.1.7	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré	279	7.2.7	Informations visées à l'article L. 233-13 du Code de commerce	285
7.1.8	Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	279	7.2.8	Incidences en cas d'offre publique ou d'échange (art. L. 22-10-11 C.com)	285

7.1 CAPITAL SOCIAL

7.1.1 Capital souscrit au 31 décembre 2024

Au 31 décembre 2024, le capital de la Société s'élève à 849 567 000 euros, divisé en 141 594 500 actions ordinaires de six (6) euros de valeur nominale chacune.

7.1.2 Évolution du capital social

Évolution au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Réduction du capital social en date du 17 octobre 2024

À la suite de la mise en œuvre de son programme de rachat d'actions et sur autorisation de l'Assemblée générale du 11 mai 2023 (14^e et 23^e résolutions), la Présidente-Directrice Générale a constaté

le 17 octobre 2024, la réalisation d'un programme de rachat d'actions, tel que décidé par le Conseil d'administration, le 24 avril 2024, pour un montant maximum de 30 millions d'euros.

La Présidente-Directrice Générale a décidé l'annulation de 846 573 actions rachetées ainsi que la réduction de capital non motivée par des pertes d'un montant de 5 079 438 euros, ramenant le capital social de la Société de 854 646 438 euros à 849 567 000 euros, divisé en 141 594 500 actions ordinaires.

Le tableau ci-dessous présente en synthèse l'évolution du capital social au cours de l'exercice 2024 :

Période	Nombre d'actions	Capital social (en euros)
17 octobre 2024	141 594 500 actions ordinaires	849 567 000 €

Historique des évolutions du capital au cours des cinq dernières années

	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Capital social	849 567 000 €	854 646 438 €	863 094 252 €	875 389 008 €	855 701 274 €
Nombre d'actions de catégorie A	141 594 500	142 441 073	143 704 395	145 614 215	142 357 425
Nombre d'actions de catégorie B					120 148
Nombre d'actions de catégorie C				139 306	139 306
Nombre d'actions de catégorie D			144 647	144 647	N/A
Nombre théorique de droits de vote ⁽¹⁾	141 594 500	142 441 073	143 849 042	145 758 862	142 357 425
Nombre réel de droits de vote ⁽²⁾	141 263 527	142 233 741	143 670 123	145 596 912	142 165 749

(1) Le nombre théorique de droits de vote est calculé sur la base des actions au 31 décembre, déduction faite des actions de préférence privées de droit de vote (soit, au 31 décembre 2021, les actions de catégorie C ; au 31 décembre 2020, les actions de catégorie B et C ; et au 31 décembre 2019, les actions de catégorie B).

(2) Le nombre réel de droits de vote est calculé sur la base des actions au 31 décembre, déduction faite des (i) actions de préférence privées de droit de vote (soit, au 31 décembre 2021, les actions de catégorie C ; au 31 décembre 2020, les actions de catégorie B et C ; et, au 31 décembre 2019, les actions de catégorie B), et (ii) des actions autodétenues ne bénéficiant pas de droits de vote (à savoir 207 332 actions autodétenues au 31 décembre 2023, 178 919 actions autodétenues au 31 décembre 2022, 161 950 actions autodétenues au 31 décembre 2021, 191 676 actions autodétenues au 31 décembre 2020 et 153 283 au 31 décembre 2019).

7.1.3 Capital social autorisé mais non émis - Autorisations conférées au Conseil d'administration

Délégations actuellement en vigueur

Le Conseil d'administration bénéficie des autorisations suivantes pouvant conduire à l'émission de titres donnant accès au capital, octroyées par l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2024, et dont l'utilisation sur l'exercice clos le 31 décembre 2024 est le suivant :

Résolution	Nature	Montant	Durée	Expiration	Utilisation au cours de l'exercice 2024
14	Intervention sur les actions de la Société	10% du capital de la Société	18 mois	24/10/2025	1 189 746 actions au titre du programme de rachat autorisé par le Conseil le 7 mars 2024, soit 0,84% du capital social
15	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription • Actions • Autres valeurs mobilières	500 M€ 2 Mds €	26 mois	24/06/2026	Néant
16	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public • Actions • Autres valeurs mobilières	165 M€ 1 Md €	26 mois	24/06/2026	Néant
17	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé • Actions • Autres valeurs mobilières	165 M€ 1 Md €	26 mois	24/06/2026	Néant
18	Émission d'actions et/ou des valeurs mobilières en rémunération d'apports en nature • Actions • Autres valeurs mobilières	85 M€ 1 Md €	26 mois	24/06/2026	Néant
19	Prix d'émission, dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription	10% du capital social par an	26 mois	24/06/2026	N/A
20	Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices	500 M€	26 mois	24/06/2026	Néant
21	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	15% de l'émission initiale	26 mois	24/06/2026	Néant
22	Augmentation de capital réservée aux adhérents de plans d'épargne, avec suppression du droit préférentiel de souscription	85 M€	26 mois	24/06/2026	Néant
23	Réduction du capital par annulation des actions autodétenues	10% du capital social	18 mois	24/10/2025	846 573 actions annulées (cf. Section 7.1.5)
24	Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales	1% du capital de la Société	26 mois	24/06/2026	242 323 actions gratuites attribuées (cf. Section 7.2.5)

7.1.4 Actions non représentatives du capital

Néant.

7.1.5 Rachats d'actions propres

Actions propres

Au 31 décembre 2024, la Société détient directement 330 973 actions propres dont 45 945 actions auto-détenues au titre du contrat de liquidité, représentant une valeur nominale de 1 985 838 euros, sur la base de 6 euros par action de valeur nominale.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société ou visant les titres de la Société, notamment en vue des affectations suivantes :

- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de la Société et/ou la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- l'animation du marché secondaire ou la liquidité des actions de la Société par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers reconnue par l'Autorité des marchés financiers, dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

La Société pourra également :

- procéder à l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, sous réserve que le Conseil d'administration dispose d'une autorisation de l'Assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, en cours de validité lui permettant de réduire le capital par annulation des actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions ; ou
- les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe.

Ce programme est également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur, y compris par toute pratique de marché qui serait admise par l'Autorité

Descriptif du programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société réunie le 24 avril 2024 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, à mettre en œuvre un programme de rachat des actions de la Société, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce et conformément au Règlement général de l'AMF, dans les conditions visées ci-après. Cette autorisation a remplacé l'autorisation précédemment conférée par l'Assemblée générale de la Société du 11 mai 2023 d'opérer sur ses propres actions.

Opération concernée	Durée de l'autorisation	Prix unitaire maximum	Montant maximal	Nombre maximal d'actions
Programme de rachat d'actions	18 mois	50 euros	150 millions d'euros	10% du capital de la Société

des marchés financiers postérieurement à l'Assemblée générale du 24 avril 2024, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de ce programme de rachat est fixé à un prix égal à 50 euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie).

L'autorisation du 24 avril 2024, en vigueur au jour du dépôt du présent document, prendra fin au plus tard à l'expiration d'un délai de dix-huit mois, soit le 24 octobre 2025, sauf autorisation d'un nouveau programme par la prochaine Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Bilan du programme de rachat d'actions

Pour chacune des finalités poursuivies, le nombre de titres achetés a été le suivant :

1. Contrat de liquidité

Le 3 novembre 2023, Carmila et Kepler Cheuvreux ont signé un contrat de liquidité qui a débuté le 13 novembre 2023. En date de dénouement du 31 décembre 2024, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 45 945 actions Carmila ;
- 1 032 564 euros.

Il est rappelé que lors du dernier bilan semestriel (30 juin 2024) les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 80 485 actions Carmila ;
- 472 898 euros.

Dans le cadre du contrat de liquidité, et sur l'ensemble de l'année 2024, 856 284 actions ont été achetées au prix moyen de 16,62 euros par action et 864 778 actions ont été vendues au prix moyen de 16,59 euros par action.

2. Acquisition pour les besoins de plans d'attribution d'actions gratuites pour les salariés et dirigeants mandataires sociaux (L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce)

En 2024, aucun mandat n'a été confié par la Société à un prestataire de services d'investissements (PSI) en vue de couvrir les plans d'attribution d'actions gratuites pour les salariés et dirigeants sociaux.

3. Annulation

Le Conseil d'administration de la Société lors de sa séance du 24 avril 2024, et sur la base de l'autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2024, a autorisé le lancement d'un nouveau programme de rachats d'actions portant sur un montant maximum de 30 millions d'euros, devant être réalisé en plusieurs phases.

Conformément à l'autorisation confiée par l'Assemblée générale du 24 avril 2024, la Société a procédé le 17 octobre 2024 à l'annulation de 846 573 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat susmentionné.

4. Cession d'actions autodétenues

En 2024, aucune cession d'actions n'a été réalisée.

La situation de la Société au 31 décembre 2024 est la suivante :

	31/12/2024
Nombre de titres détenus en portefeuille	330 973
Pourcentage de capital autodétenu de manière directe et indirecte	0,23%
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	2 254 542
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	2 696 461
Valeur de marché du portefeuille (en euros) ⁽¹⁾	5 302 187

(1) Valeur calculée sur la base du dernier cours à la date du 31 décembre 2024, soit 16,02 euros.

7.1.6 Valeurs mobilières donnant accès au capital

À la date du présent document, il n'existe aucune valeur mobilière en circulation qui soit échangeable, convertible ou assortie de bons de souscription à des actions de la Société, ou de leurs filiales.

7.1.7 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré

Néant.

7.1.8 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant.

7.2 ACTIONNARIAT

7.2.1 Description de la structure du capital et de la répartition des droits de vote

Capital social au 31 décembre 2024

Actionnaires	Nombre d'actions	Pourcentage du capital ⁽⁵⁾	Pourcentage de droits de vote ⁽⁵⁾
CRFP 13 ⁽¹⁾	51 815 354	36,59%	36,68%
Predica ⁽²⁾	14 068 956	9,94%	9,96%
Cardif Assurance Vie ⁽³⁾	12 934 617	9,13%	9,16%
SA Sogecap ⁽⁴⁾	8 688 921	6,14%	6,15%
Autodétention	330 973	0,23%	
Dirigeants et salariés	288 024	0,20%	0,20%
Public	53 467 655	37,76%	37,85%
TOTAL	141 594 500	100,00%	100,00%

(1) La société CRFP 13 est contrôlée par Carrefour.

(2) La société Predica est contrôlée par Crédit Agricole Assurances elle-même contrôlée par Crédit Agricole SA.

(3) La société Cardif Assurance Vie est contrôlée par BNP Paribas.

(4) La société SA Sogecap est contrôlée par Société Générale.

(5) Calculé sur la base de 141 594 500 actions composant le capital social.

Pour mémoire, la répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022, était la suivante :

Capital social au 31 décembre 2023

Actionnaires	Nombre d'actions	Pourcentage du capital ⁽⁵⁾	Pourcentage de droits de vote ⁽⁵⁾
CRFP 13 ⁽¹⁾	51 815 354	36,38%	36,04%
Predica ⁽²⁾	14 068 956	9,88%	9,89%
Cardif Assurance Vie ⁽³⁾	12 934 617	9,08%	9,09%
SA Sogecap ⁽⁴⁾	8 688 921	6,10%	6,11%
Autodétention	207 332	0,15%	
Dirigeants et salariés	147 494	0,10%	0,10%
Public	54 578 399	38,32%	38,37%
TOTAL	142 441 073	100,00%	100,00%

(1) La société CRFP 13 est contrôlée par Carrefour.

(2) La société Predica est contrôlée par Crédit Agricole Assurances elle-même contrôlée par Crédit Agricole SA.

(3) La société Cardif Assurance Vie est contrôlée par BNP Paribas.

(4) La société SA Sogecap est contrôlée par Société Générale.

(5) Calculé sur la base de 142 441 073 actions composant le capital social.

Capital social au 31 décembre 2022

Actionnaires	Nombre d'actions	Pourcentage du capital ⁽⁵⁾	Pourcentage de droits de vote ⁽⁶⁾
CRFP 13 ⁽¹⁾	51 815 354	36,02%	36,07%
Predica ⁽²⁾	14 068 956	9,78%	9,79%
Cardif Assurance Vie ⁽³⁾	12 957 199	9,01%	9,02%
SA Sogecap ⁽⁴⁾	8 688 921	6,04%	6,05%
Autodétention	178 919	0,12%	
Dirigeants et salariés	165 301	0,11%	0,12%
Actions de préférence D	144 647	0,10%	0,10%
Public	55 829 745	38,81%	38,86%
TOTAL	143 849 042	100,00%	100,00%

(1) La société CRFP 13 est contrôlée par Carrefour.

(2) La société Predica est contrôlée par Crédit Agricole Assurances elle-même contrôlée par Crédit Agricole SA.

(3) La société Cardif Assurance Vie est contrôlée par BNP Paribas.

(4) La société SA Sogecap est contrôlée par Société Générale.

(5) Calculé sur la base de 143 849 042 actions composant le capital social.

(6) Calculé sur la base de 143 704 395 actions A, 144 647 actions D et 178 919 actions autodétenues de la Société, ne bénéficiant pas du droit de vote.

7.2.2 Déclarations de franchissements de seuils

Aux termes de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 33,33%, 50%, 66,66%, 90% ou 95% du capital ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société et l'AMF en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement de seuil. Les franchissements de seuil déclarés à l'AMF sont rendus publics par cette dernière. Ces informations sont également transmises, dans les mêmes délais et conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils visés ci-dessus. À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales rappelées ci-dessus sont privées du 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.

En complément des seuils légaux, l'article 8 des Statuts de Carmila prévoit en outre que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, venant à détenir un nombre d'actions représentant une proportion du capital social ou des droits de vote, égale ou supérieure à 1% du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, jusqu'à 30% du

capital ou des droits de vote, doit informer la Société du nombre total d'actions et des droits de vote qu'elle possède, ainsi que des titres donnant accès à terme au capital et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés et les actions que cette personne peut acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier, par lettre recommandée avec accusé de réception dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de seuil. L'obligation d'informer la Société s'applique également lorsque la participation de l'actionnaire au capital ou en droits de vote devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Les sanctions prévues par l'article L. 233-14 du Code commerce en cas d'observation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux s'appliquent également en cas de non-déclaration du franchissement des seuils prévus par les Statuts de Carmila, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant au moins 5% du capital ou des droits de vote de la Société.

Un formulaire type de déclaration de franchissement de seuils légaux est disponible sur le site internet de l'AMF.

À la connaissance de la Société, aucun franchissement de seuil légal n'a été notifié par les actionnaires à la Société et à l'Autorité des marchés financiers (AMF) au cours de l'exercice 2024.

7.2.3 Pactes et conventions d'actionnaires

Néant.

7.2.4 Participation des salariés et des mandataires sociaux au capital social

Opérations effectuées par les mandataires sociaux y compris les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société

En application des dispositions de l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF, nous vous informons qu'aucune opération n'a été réalisée au cours de l'exercice 2024 par les personnes visées par l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

Actionnariat salarié

Les actions détenues par le personnel et ses mandataires sociaux au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce représentent 0,20% du capital au 31 décembre 2024.

7.2.5 Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions

Attributions d'options

Il n'existe pas de plan d'options d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2024.

Attributions gratuites d'actions

Faisant usage des autorisations conférées par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, le Conseil d'administration a mis en place depuis 2017 des plans d'attribution d'actions gratuites ou de préférence au profit des cadres et des dirigeants.

L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à un critère de présence et à la réalisation de critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période définie et donnant lieu à la détermination du pourcentage d'actions acquises.

PAG 2021

Au cours de l'exercice 2021, la Société a mis en place par décision du Conseil d'administration du 18 mai 2021 un plan d'attribution gratuite d'actions (ci-après le « **PAG 2021** ») sous réserve de la réalisation de conditions de présence et de performance, en faveur de ses dirigeants et salariés, à hauteur d'une enveloppe globale de 238 938 actions gratuites, dont 44 248 actions gratuites à Madame Marie Cheval, et 11 615 actions gratuites à Monsieur Sébastien Vanhoove, et 183 075 actions gratuites pour les salariés-clés.

Ce plan prévoit (i) une condition de présence au terme d'une période d'acquisition de trois (3) ans, soit le 18 mai 2024 et (ii) les conditions de performance suivantes évaluées sur trois exercices (2021-2023) :

- condition de performance n° 1 (25% de l'attribution) : l'évolution du taux de rendement global (TSR) correspondant à l'évolution de l'actif net « EPRA Net Tangible Asset » au 31 décembre 2023 de la Société, après réintégration des distributions intervenues sur la période 2021-2023, et l'EPRA Net Tangible Asset au 31 décembre 2020, comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables ;
- condition de performance n° 2 (25% de l'attribution) : moyenne du Résultat net récurrent par action sur la période 2021-2023 ;
- condition de performance n° 3 (25% de l'attribution) : critères RSE incluant des objectifs relatifs à l'indice égalité Femme-Homme, à la notation Carbon Disclosure Project (CDP) et à la notation GRESB au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ;
- conditions de performance n° 4 (25% de l'attribution) : taux de rendement complet boursier (TSR boursier) de Carmila correspondant à l'évolution du cours de bourse de la Société sur la période d'acquisition, et comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables. Le TSR de Carmila sera calculé en rapportant la moyenne des cours de la Société des 40 derniers jours de bourse de l'exercice 2023 à laquelle on aura ajouté les distributions éventuellement réalisées entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023 ; et d'autre part, la moyenne du cours de clôture de la Société des 40 derniers jours de bourse de 2020.

Le nombre maximum total d'actions gratuites attribuées dans le cadre de plan ne pourra représenter plus de 0,20% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale du 18 mai 2021 et plus de 0,05% pour la part attribuée aux mandataires sociaux.

Chaque critère est évalué entre 0 et 120%, avec une extrapolation linéaire entre les bornes. Le taux d'atteinte global sera la moyenne des quatre critères, plafonnée à 100%.

Synthèse des acquisitions définitives d'actions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Date Assemblée générale	Date du Conseil d'administration/ Date d'attribution	Catégorie d'actions attribuées	Nombre d'actions attribuées à l'origine du plan	Date d'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement	Date d'acquisition	Nombre d'actions acquises définitivement au cours de l'exercice 2024
18/05/2021	18/05/2021	Actions ordinaires	238 938	18/05/2022	18/05/2024	211 038

PAG 2022

Au cours de l'exercice 2022, la Société a mis en place par décision du Conseil d'administration du 12 mai 2022 un plan d'attribution gratuite d'actions (ci-après le « **PAG 2022** ») en faveur de ses dirigeants et salariés, sous réserve de la réalisation de conditions de présence et de performance, à hauteur d'une enveloppe globale de 238 938 actions gratuites, dont 44 248 actions gratuites à Madame Marie Cheval, 11 615 actions gratuites à Monsieur Sébastien Vanhooove et 183 075 actions gratuites pour les salariés-clés.

Ce plan prévoit (i) une condition de présence au terme d'une période d'acquisition de trois (3) ans, soit le 12 mai 2025 et (ii) les conditions de performance suivantes évaluées sur trois exercices (2022-2024) :

- condition de performance n° 1 (25% de l'attribution) : l'évolution du taux de rendement complet (TSR) correspondant à l'évolution de l'actif net « EPRA Net Tangible Asset » au 31 décembre 2024 de la Société, après réintégration des distributions intervenues sur la période 2022-2024, et l'EPRA Net Tangible Asset au 31 décembre 2021, comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables ;
- condition de performance n° 2 (25% de l'attribution) : résultat récurrent par action 2024 à périmètre constant ;
- condition de performance n° 3 (25% de l'attribution) : critère RSE portant sur la réduction des gaz à effet de serre de la Société, avec un objectif d'atteindre le 31 décembre 2024, une réduction de 40% d'émission de gaz à effet de serre par rapport à l'émission de gaz à effet de serre émis au 31 décembre 2019 ;
- conditions de performance n° 4 (25% de l'attribution) : taux de rendement complet boursier (TSR boursier) de Carmila correspondant à l'évolution du cours de bourse de la Société sur la période d'acquisition, et comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables. Le TSR de Carmila sera calculé en rapportant la moyenne des cours de la Société des 40 derniers jours de bourse de l'exercice 2024 à laquelle on aura ajouté les distributions éventuellement réalisées entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2024 ; et d'autre part, la moyenne du cours de clôture de la Société des 40 derniers jours de bourse de 2021.

Chaque critère est évalué entre 0 et 120%, avec une extrapolation linéaire entre les bornes. Le taux d'atteinte global sera la moyenne des quatre critères, plafonnée à 100%.

Le nombre maximum total d'actions gratuites attribuées dans le cadre de plan ne pourra représenter plus de 1% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale du 12 mai 2022 et plus de 0,5% pour la part attribuée aux mandataires sociaux.

PAG 2023

Au cours de l'exercice 2023, la Société a mis en place par décision du Conseil d'administration du 11 mai 2023 un plan d'attribution gratuite d'actions (ci-après le « **PAG 2023** ») en faveur de ses dirigeants et salariés, sous réserve de la réalisation de conditions de présence et de performance, à hauteur d'une enveloppe globale de 238 848 actions gratuites, dont 44 248 actions gratuites à Madame Marie Cheval, 15 000 actions gratuites à Monsieur Sébastien Vanhooove et 179 690 actions gratuites pour les salariés-clés.

Ce plan prévoit (i) une condition de présence au terme d'une période d'acquisition de trois (3) ans, soit le 11 mai 2026 et (ii) les conditions de performance suivantes évaluées sur trois exercices (2023-2026) :

- condition de performance n° 1 (25% de l'attribution) : l'évolution du taux de rendement complet (TSR) correspondant à l'évolution de l'actif net « EPRA Net Tangible Asset » au 31 décembre 2025 de la Société, après réintégration des distributions intervenues sur la période 2023-2025, et l'EPRA Net Tangible Asset au 31 décembre 2022, comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables ;
- condition de performance n° 2 (25% de l'attribution) : croissance du résultat récurrent par action à périmètre constant sur trois ans, chaque année étant pondérée par 1/3 ;
- condition de performance n° 3 (25% de l'attribution) : critère RSE portant sur la réduction des gaz à effet de serre de la Société, avec un objectif d'atteindre le 31 décembre 2025, une réduction de 40% d'émission de gaz à effet de serre par rapport à l'émission de gaz à effet de serre émis au 31 décembre 2020 ;
- condition de performance n° 4 (25% de l'attribution) : taux de rendement complet boursier (TSR boursier) de Carmila correspondant à l'évolution du cours de bourse de la Société sur la période d'acquisition, et comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables. Le TSR de Carmila sera calculé en rapportant la moyenne des cours de la Société des 40 derniers jours de bourse de l'exercice 2025 à laquelle on aura ajouté les distributions éventuellement réalisées entre le 1^{er} janvier 2023 et le 31 décembre 2025 ; et d'autre part, la moyenne du cours de clôture de la Société des 40 derniers jours de bourse de 2022.

Chaque critère est évalué entre 0 et 120%, avec une extrapolation linéaire entre les bornes. Le taux d'atteinte global sera la moyenne des quatre critères, plafonnée à 100%.

Le nombre maximum total d'actions gratuites attribuées dans le cadre de plan ne pourra représenter plus de 1% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale du 11 mai 2023 et plus de 0,5% pour la part attribuée aux mandataires sociaux.

PAG 2024

Au cours de l'exercice 2024, la Société a mis en place par décision du Conseil d'administration du 24 avril 2024 un plan d'attribution gratuite d'actions (ci-après le « **PAG 2024** ») en faveur de ses dirigeants et salariés, sous réserve de la réalisation de conditions de présence et de performance, à hauteur d'une enveloppe globale de 242 323 actions gratuites, dont 44 248 actions gratuites à Madame Marie Cheval, 15 000 actions gratuites à Monsieur Sébastien Vanhoove et 183 075 actions gratuites pour les salariés-clés.

Ce plan prévoit (i) une condition de présence au terme d'une période d'acquisition de trois (3) ans, soit le 26 avril 2027 et (ii) les conditions de performance suivantes évaluées sur trois exercices (2024-2027) :

- condition de performance n° 1 (25% de l'attribution) : l'évolution du taux de rendement complet (TSR) correspondant à l'évolution de l'actif net « EPRA Net Tangible Asset » au 31 décembre 2026 de la Société, après réintégration des distributions intervenues sur la période 2024-2026, et l'EPRA Net Tangible Asset au 31 décembre 2023, comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables ;
- condition de performance n° 2 (25% de l'attribution) : moyenne du résultat récurrent par action sur trois ans ;

- condition de performance n° 3 (25% de l'attribution) : critère RSE portant sur la réduction des gaz à effet de serre de la Société, avec un objectif d'atteindre le 31 décembre 2026, une réduction de 54% d'émission de gaz à effet de serre par rapport à l'émission de gaz à effet de serre émis au 31 décembre 2019 ;
- condition de performance n° 4 (25% de l'attribution) : taux de rendement complet boursier (TSR boursier) de Carmila correspondant à l'évolution du cours de bourse de la Société sur la période d'acquisition, et comparé à celui d'un panel de sociétés foncières cotées comparables. Le TSR de Carmila sera calculé en rapportant la moyenne des cours de la Société des 40 derniers jours de bourse de l'exercice 2026 à laquelle on aura ajouté les distributions éventuellement réalisées entre le 1^{er} janvier 2024 et le 31 décembre 2026 ; et d'autre part, la moyenne du cours de clôture de la Société des 40 derniers jours de bourse de 2023.

Chaque critère est évalué entre 0 et 120%, avec une extrapolation linéaire entre les bornes. Le taux d'atteinte global sera la moyenne des quatre critères, plafonnée à 100%.

Le nombre maximum total d'actions gratuites attribuées dans le cadre de plan ne pourra représenter plus de 1% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale du 24 avril 2024 et plus de 0,5% pour la part attribuée aux mandataires sociaux.

Le détail des différents plans en cours de validité au 31 décembre 2024 figure dans le tableau ci-après :

Libellé du plan	PAG 2022	PAG 2023	PAG 2024
Date de l'Assemblée de Carmila	12/05/2022	11/05/2023	24/04/2024
Date d'attribution par Carmila	12/05/2022	11/05/2023	24/04/2024
Nombre de bénéficiaires	44	45	50
Nombre d'actions Carmila attribuées à l'origine du plan	238 938	238 848	242 323
• dont Marie Cheval	44 248	44 248	44 248
• dont Sébastien Vanhoove	11 615	15 000	15 000
• dont autres salariés	183 075	179 600	183 075
Nombre d'actions de préférence créées			
Nombre résiduel d'actions de préférence à convertir ou d'actions gratuites à attribuer au 31/12/2024	238 938	238 848	242 323
Date(s) d'acquisition	12/05/2025	11/05/2026	26/04/2027
Date de disponibilité	13/05/2025	12/05/2026	27/04/2027

7.2.6 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle

À la connaissance de Carmila, il n'existe, à la date du présent document, aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle.

7.2.7 Informations visées à l'article L. 233-13 du Code de commerce

À la clôture de l'exercice 2024, le capital social de la Société est détenu par les principaux actionnaires suivants :

- la société anonyme de droit français Carrefour S.A. dont le siège social se situe au 93, avenue de Paris, 91300 Massy, détenait plus du tiers du capital social et des droits de vote ;
- la société Predica dont le siège social est 50-56, rue de la Procession, 75015 Paris, détenait plus du vingtième du capital social et des droits de vote ;
- la société Cardif Assurance Vie, dont le siège est 1, boulevard Haussmann, 75009 Paris, détenait plus du vingtième du capital social et des droits de vote ;
- la société Sogecap, dont le siège est 17 bis, place des Reflets, 92919 Paris-La Défense, détenait plus du vingtième du capital social et des droits de vote.

7.2.8 Incidences en cas d'offre publique ou d'échange (art. L. 22-10-11 C.com)

À la connaissance de la Société, la composition du capital est telle qu'indiquée dans le tableau figurant en Section 7.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

La Société n'a pas émis de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et il n'existe pas de mécanisme de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.

Par ailleurs, il n'existe pas d'accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.



8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 Informations sur la Société	288	8.4 Contrôleurs légaux des comptes	290
8.1.1 Raison sociale et nom commercial	288	8.5 Responsable de l'information financière	290
8.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation	288	8.6 Documents accessibles au public	290
8.1.3 Date de constitution et durée	288	8.7 Tables de concordance	291
8.1.4 Siège social, forme juridique et juridiction applicable	288	8.7.1 Table de concordance du Document d'enregistrement universel	291
8.2 Actes constitutifs et statuts	288	8.7.2 Table de concordance du Rapport financier annuel	293
8.2.1 Objet social (article 3 des statuts)	288	8.7.3 Table de concordance du Rapport de gestion	293
8.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	289	8.7.4 Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise	296
8.2.3 Conseil d'administration et Direction Générale	289	8.8 Glossaire	297
8.3 Personne responsable du Document d'enregistrement universel et attestation	290	8.9 Informations incorporées par référence	298
8.3.1 Nom et prénom	290		
8.3.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel et du Rapport financier annuel	290		

8.1 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

8.1.1 Raison sociale et nom commercial

La Société est immatriculée sous la dénomination sociale « Carmila ».

8.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée auprès du Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 381 844 471.

L'identifiant d'entité juridique (*Legal Entity Identifier*) est le 222100P6D3QKU33LZQ72.

8.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 6 mars 1991 et prendra fin le 1^{er} mai 2090, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévue par les Statuts.

8.1.4 Siège social, forme juridique et juridiction applicable

Le siège social de la Société est situé au 25, rue d'Astorg, 75008 Paris (téléphone du siège social : +33 1 58 33 64 99).

L'adresse web du site internet de la Société est la suivante : carmila.com (étant précisé que les informations figurant sur le site Internet ne font pas partie du prospectus, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le prospectus).

La Société est une société anonyme de droit français à Conseil d'administration, régie notamment par les dispositions législatives et réglementaires du Code de commerce.

8.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Raison d'être (préambule des statuts)

Chez Carmila, la proximité est au cœur de toutes les actions que nous menons.

Nous donnons à tous l'accès à une offre raisonnée de produits et de services utiles au quotidien. Nous connectons commerçants et clients au plus près des lieux de vie. Nous développons et animons des centres à taille humaine, pratiques et conviviaux qui créent du lien, dynamisent les territoires et en renforcent la cohésion.

Partenaires des enseignes et commerçants, nous innovons à leurs côtés pour développer des services qui améliorent l'expérience de nos clients et leur procurent des moments de plaisir et de simplicité.

Créer cette proximité nous permet de remplir notre mission : simplifier la vie et améliorer le quotidien des commerçants et des clients au cœur de tous les territoires.

8.2.1 Objet social (article 3 des statuts)

Aux termes de l'article 3 des statuts, la Société a pour objet principal l'acquisition ou la construction d'immeubles ou groupes d'immeubles à usage commercial ou industriel en vue de leur location, la détention directe ou indirecte de participations dans des personnes morales dont l'objet est l'acquisition ou la construction d'immeubles à usage commercial en vue de leur location, et, plus généralement, la détention et l'exploitation de terrains et d'immeubles ou groupes d'immeubles locatifs à usage commercial ou industriel, et notamment de centres commerciaux, situés en France et à l'étranger et, à cet effet :

- l'acquisition par tous moyens (y compris par voie d'échange ou d'apport ou selon tout autre mode de transfert) et/ou la construction de tous terrains, immeubles, biens et droits immobiliers en vue de leur location, la gestion, l'administration, la location, la prise à bail, l'aménagement de tous terrains, biens et droits immobiliers, l'équipement de tous ensembles immobiliers en vue de les louer ; et toutes autres activités connexes ou liées se rattachant à l'activité précitée ; le tout directement ou indirectement, soit seule, soit en association, participation, groupement ou société, avec toutes autres personnes ou sociétés ;
- la participation, par tous moyens, dans toutes opérations pouvant se rapporter à son objet par voie de prise de tous intérêts et participations, par tous moyens et sous quelque forme que ce soit, dans toute société, française ou étrangère, immobilière, industrielle, financière ou commerciale notamment par voie d'acquisition, de création de sociétés nouvelles, de souscriptions ou d'achat de titres ou droits sociaux, d'apports, de fusions, d'alliances, de sociétés en participation, de groupements d'intérêt économique ou autrement ainsi que l'administration, la gestion et le contrôle de ces intérêts et participations ;
- à titre exceptionnel : l'échange ou l'aliénation, par vente, apport ou autrement, des titres détenus ou des biens ou droits immobiliers acquis ou construits en vue de la location conformément à l'objet principal de la Société ; et
- d'une façon générale, toutes opérations immobilières, mobilières, commerciales, industrielles et financières pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes susceptibles d'en faciliter la réalisation ou de nature à favoriser son extension ou son développement (en ce compris notamment à l'égard d'immeubles ou groupes d'immeubles locatifs à usage autre que commercial).

8.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficieront d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Participation aux Assemblées générales (article 19 des statuts)

Tout actionnaire aura le droit d'assister aux Assemblées générales personnellement ou par mandataire. Tout actionnaire pourra se faire représenter ou voter par correspondance selon les modalités et conditions prévues par la loi.

Il sera justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité. Pour les propriétaires de titres au porteur, l'attestation de participation constatant la propriété de leurs titres sera délivrée par l'intermédiaire habilité teneur de leur compte et leur permettra de participer à l'Assemblée générale.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée générale, participer et voter aux Assemblées générales par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication y compris internet permettant son identification dans les conditions et suivant les modalités fixées par les dispositions légales en vigueur.

Modalités de convocation et conduite des Assemblées générales ordinaires et Assemblées générales extraordinaires (articles 20 et 22 des statuts)

Les Assemblées générales ordinaires ou extraordinaires statueront dans les conditions de quorum et de majorité prescrite par la loi exerceront les pouvoirs qui leur sont attribués conformément à celle-ci. Elles seront convoquées par le Conseil d'administration dans les conditions et délais fixés par la loi.

Titres aux porteurs identifiables (article 8 des statuts)

La Société pourra faire usage des dispositions législatives et réglementaires prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées générales et appliquer les sanctions y attachées.

Lorsque la personne qui aura fait l'objet d'une demande de renseignements n'aura pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ou aura transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, soit à la quantité des titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne aura été inscrite en compte seront privés des droits de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

8.2.3 Conseil d'administration et Direction Générale

Membres du Conseil d'administration (article 12 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de 3 à 18 membres, sous réserve des dérogations prévues par la loi en cas de fusion.

Le Conseil d'administration sera renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur une partie des membres du Conseil d'administration. La durée des fonctions des administrateurs est de quatre années. Par exception, l'Assemblée générale peut, pour la mise en place ou le maintien du roulement visé ci-dessus, désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée différente n'excédant pas quatre ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs.

Le nombre des membres du Conseil d'administration ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction.

Président (article 13 des statuts)

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président personne physique. Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Directeur Général (article 14 des statuts)

En fonction du choix effectué par le Conseil d'administration, la Direction Générale de la Société est assumée sous la responsabilité, soit du Président du Conseil d'administration, soit d'une personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur Général. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi et les statuts attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

8.3 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET ATTESTATION

8.3.1 Nom et prénom

Marie Cheval

Présidente-Directrice Générale de Carmila

8.3.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel et du Rapport financier annuel

« J'atteste, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel 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 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 et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Marie Cheval, Présidente-Directrice Générale de Carmila

8.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

	Date de nomination	Date de dernier renouvellement	Date d'expiration du mandat ⁽¹⁾
Deloitte & Associés 6, place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex Signataire : Monsieur Emmanuel Proudhon	1 ^{er} décembre 2008	18 mai 2021	2027
KPMG S.A. 2, avenue Gambetta (Tour Egho), 92066 Paris-La Défense Cedex Signataires : Madame Caroline Bruno-Diaz et Monsieur Nicolas Chy	25 juin 2010	12 mai 2022	2028

(1) Date de l'Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes clos le 31 décembre de l'année précédente.

8.5 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Pierre-Yves Thirion

Directeur Financier de Carmila

8.6 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent document ainsi que les documents relatifs à la Société, en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'administration et les commissaires aux comptes sont disponibles sans frais au siège social de la Société (25, rue d'Astorg, 75008 Paris). Ces documents sont également consultables sur le site internet de la Société (www.carmila.com/fr).

Le présent document peut également être consulté sur le site internet de la Société (www.carmila.com/finance/documents-de-reference) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

8.7 TABLES DE CONCORDANCE

8.7.1 Table de concordance du Document d'enregistrement universel

Annexe I Règlement délégué (CE) n° 2019/980 de la Commission	N° de chapitres/Sections
1/ Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	8.3.1 / 8.3.2
2/ Contrôleurs légaux des comptes	
2.1. Identité	8.4
2.2. Changement éventuel	8.4
3/ Facteurs de risques	3.2
4/ Informations concernant l'émetteur	
4.1. Raison sociale et nom commercial	8.1.1
4.2. Lieu d'enregistrement, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	8.1.2
4.3. Date de constitution et durée de vie	8.1.3
4.4. Siège social, forme juridique, législation applicable, adresse et numéro de téléphone du siège, site web	8.1.4
5/ Aperçu des activités	
5.1. Principales activités	1 / 2.1 / 2.2
5.2. Principaux marchés	1
5.3. Événements exceptionnels	N/A
5.4. Stratégie et objectifs	1 / 2.2 / 4.1
5.5. Dépendance de l'émetteur	N/A
5.6. Position concurrentielle	1
5.7. Investissements	2.2.2 / 2.2.5
6/ Structure organisationnelle	
6.1. Description sommaire du Groupe	3.1
6.2. Liste des filiales importantes	3.1.3
7/ Examen de la situation financière et du résultat	
7.1. Situation financière	2.4 / 2.5 / 6.1
7.2. Résultat d'exploitation	6.1
8/ Trésorerie et capitaux	
8.1. Informations sur les capitaux	2.5.6 / 6.1.4
8.2. Flux de trésorerie	6.1.3
8.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	2.5
8.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux	2.5
8.5. Sources de financement attendues	2.5
9/ Environnement réglementaire	3.2.2 / 3.2.3 / 3.2.4
10/ Informations sur les tendances	
10.1. Principales tendances depuis la fin du dernier exercice	2.1
10.2. Évènement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	N/A
11/ Prévisions ou estimations du bénéfice	2.2.5
12/ Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
12.1. Conseil d'administration et Direction Générale	5.1.1 / 5.1.2
12.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale	5.1.3.1
13/ Rémunérations et avantages	
13.1. Rémunération et avantages en nature	5.2
13.2. Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	5.2.1

Annexe I Règlement délégué (CE) n° 2019/980 de la Commission	N° de chapitres/Sections
14/ Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1. Date d'expiration des mandats	5.1.2.1
14.2. Contrats de service	5.2.1
14.3. Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	5.1.3.3
14.4. Déclaration relative à la conformité aux régimes de gouvernement d'entreprise applicables	5
14.5. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	N/A
15/ Salariés	
15.1. Nombre de salariés et répartition des effectifs	4.6.4 / 6.1.5 Note 12.2
15.2. Participations et stock-options détenues par les membres des organes d'administration et de direction	5.2.2.3 / 7.2.5
15.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	7.2.5
16/ Principaux actionnaires	
16.1. Franchissements de seuil	7.2.2
16.2. Existence de droits de vote différents	8.2.2
16.3. Contrôle direct ou indirect	7.2.1
16.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	7.2.6
17/ Transactions avec des parties liées	6.1.5 Note 11
18/ Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1. Informations financières historiques	2.1 / 2.2 / 2.3 / 2.4 / 6.1 / 6.3 / 6.4.5
18.2. Informations financières intermédiaires et autres	N/A
18.3. Audit des informations financières historiques	6.2 / 6.5
18.4. Informations financières pro forma	2.2.2
18.5. Politique en matière de dividendes	2.5.5
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.5
18.7. Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	N/A
19/ Informations complémentaires	
19.1. Capital social	2.5.6 / 7.1
19.1.1. Capital souscrit	7.1.1
19.1.2. Autres actions	7.1.4
19.1.3. Actions autodétenues	7.1.5
19.1.4. Valeurs mobilières	7.1.6
19.1.5. Conditions d'acquisition	7.1.7
19.1.6. Options ou accords	7.1.8
19.1.7. Historique du capital	7.1.2
19.2. Actes constitutifs et statuts	8.2
20/ Contrats importants	3.6
21/ Documents disponibles	8.6

8.7.2 Table de concordance du Rapport financier annuel

Rubriques de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier	N° de chapitres/Sections
1/ Rapport de gestion	2 / 3 / 6.4
2/ Comptes consolidés	6.1
3/ Comptes sociaux	6.3
4/ Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	6.2 / 6.5
5/ Rapport sur le gouvernement d'entreprise	5
6/ Déclaration des personnes physiques assumant la responsabilité du Rapport financier annuel	8.3.2

8.7.3 Table de concordance du Rapport de gestion

Textes de référence	N° de chapitres/Sections
COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE	
Code de commerce L. 225-100-1, L. 232-1, L. 233-6 et L. 233-26	Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats de la Société et du Groupe 2
Code de commerce L. 225-100-1	Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société 2.1 / 2.3
Code de commerce L. 225-102-1	Déclaration de performance extra-financière 4
Code de commerce L. 233-6	Prises de participations significatives durant l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français 3.1.3
Code de commerce L. 232-1 et L. 233-26	Événements importants survenus entre la date de la clôture de l'exercice et la date à laquelle est établi le rapport 6.1 Note 13.1
Code de commerce L. 232-1 et L. 233-26	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe 2.2.5
Code général des impôts 243 bis	Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et montant des revenus distribués au titre de ces mêmes exercices éligibles à l'abattement de 40% 6.4
Code de commerce L. 441-6, L. 441-6-1 et D. 441-4	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients de la Société 6.4

Textes de référence		N° de chapitres/Sections	
ÉLÉMENTS DE PRÉSENTATION DU GROUPE			
Code de commerce	L. 225-100-1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	3.2
Code de commerce	L. 225-100-1	Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises par l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone dans toutes les composantes de son activité	3.2.5 / 4.1.2 / 4.2
Code de commerce	L. 225-100-1	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	3.4
Code de commerce	L. 225-100-1	Indications sur ses objectifs et sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture	6.1 Note 6.3
Code de commerce	L. 225-100-1	Exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	6.1 Note 6.3
Code de commerce	L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1	Conséquences sociales et environnementales de l'activité et rapport des commissaires aux comptes y afférent	4
Code de commerce	L. 225-102-1	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	4.4 / 3.2.5
Code de commerce	L. 225-102-2	En cas d'exploitation d'une installation visée à l'article L. 515-36 du Code de l'environnement : • description de la politique de prévention du risque d'accident technologique ; • compte rendu de la capacité à couvrir la responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes ; et • précision des moyens prévus par la Société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité (y compris installations « Seveso »)	N/A
Code de commerce	L. 225-102-4	Plan de vigilance permettant d'identifier les risques et de prévenir les atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé, à la sécurité et à l'environnement résultant de l'activité de la Société et des activités des sous-traitants et fournisseurs	N/A
Code de commerce	L. 232-1	Activités en matière de recherche et développement	3.7

Textes de référence			N° de chapitres/Sections
ÉLÉMENTS RELATIFS AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE			
Code de commerce	L. 225-185	Conditions de levées et de conservation des options par les dirigeants mandataires sociaux	N/A
Code de commerce	L. 225-197-1	Conditions de conservation des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	5.2.2.3
Code monétaire et financier	L. 621-18-2	Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	7.2.4
Code de commerce	L. 225-184	Options consenties, souscrites ou achetées durant l'exercice par les mandataires sociaux et chacun des 10 premiers salariés de la Société non mandataires sociaux, et options consenties à l'ensemble des salariés bénéficiaires, par catégorie	N/A
INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL			
Code de commerce	L. 225-211	Détail des achats et ventes d'actions propres au cours de l'exercice Informations relatives à l'acquisition par la Société de ses propres actions en vue de les attribuer aux salariés ou aux dirigeants	7.1.5
Code de commerce	R. 228-90	Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	7.1.6
Code de commerce	L. 225-102	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice et proportion du capital que représentent les actions détenues par le personnel dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et par les salariés et anciens salariés dans le cadre des fonds communs de placement d'entreprise	7.2.1 / 7.2.6
Code de commerce	L. 464-2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A
Code de commerce	L. 233-13	Identité des personnes physiques ou morales détenant directement ou indirectement plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital social ou des droits de vote aux Assemblées générales	7.2.1
Code monétaire et financier	L. 511-6	Montant des prêts à moins de deux ans consentis par la Société, à titre accessoire à son activité principale, à des microentreprises, des PME ou à des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle entretient des liens économiques le justifiant	N/A
ÉLÉMENTS RELATIFS AUX ÉTATS FINANCIERS			
Code de commerce	L. 232-6	Modifications éventuelles intervenues dans la présentation des comptes comme dans les méthodes d'évaluation retenues	6.1 Note 2
Code de commerce	R. 225-102	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	6.4.5

8.7.4 Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Textes de référence			N° de chapitres/Sections
RÉMUNÉRATIONS			
Code de commerce	L. 225-37-2	Politique de rémunération des mandataires sociaux	5.2
Code de commerce	L. 225-37-3, L. 225-100, II, et R. 225-29-1	Informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux	5.2.2
INFORMATION SUR LA DIRECTION ET L'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ			
Code de commerce	L. 225-37-4	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice	5.1.1.1 / 5.1.2.4
Code de commerce	L. 225-37-4	Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote et une filiale	3.1.5.3
Code de commerce	L. 225-37-4	Choix des modalités d'exercice de la Direction Générale	5.1.1.1
Code de commerce	L. 225-37-4	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital	7.1.3
Code de commerce	L. 225-37-4	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	5.1.2 / 5.1.3
Code de commerce	L. 225-37-4	Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration au regard de critères tels que l'âge, le sexe ou les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé Informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité mis en place, le cas échéant, par la Direction Générale en vue de l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales et sur les résultats en matière de mixité dans les 10% de postes à plus forte responsabilité	5.1.2.3
Code de commerce	L. 225-37-4	Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général	5.1.1.2
Code de commerce	L. 225-37-4	Référence au Code de gouvernement d'entreprise	5
Code de commerce	L. 225-37-4	Modalités particulières de la participation des actionnaires aux Assemblées	8.2.2
Code de commerce	L. 225-37-5	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	8.2.3
Code de commerce	L. 225-37-5	Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions	7.1.3
INFORMATION SUR LE CAPITAL			
Code de commerce	L. 225-37-5	Structure et évolution du capital de la Société	7.1
Code de commerce	L. 225-37-5	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société	8.2.2
Code de commerce	L. 225-37-5	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance	7.2.1
Code de commerce	L. 225-37-5	Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	7.2.8
Code de commerce	L. 225-37-5	Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	7.2.8
Code de commerce	L. 225-37-5	Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	7.2.3
Code de commerce	L. 225-37-5	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts	7.2.8
Code de commerce	L. 225-37-5	Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou du Directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique	7.2.8

8.8 GLOSSAIRE

Boutique Éphémères : Carmila s'appuie sur l'attractivité de ses centres commerciaux pour proposer aux locataires-commerçants d'ouvrir des boutiques éphémères dans des locaux allant de 50 à 3 000 m² pour une durée allant de 4 à 34 mois.

BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) : développé par le Building Research Establishment (BRE) au Royaume-Uni en 1990, BREEAM est connu comme étant le premier système d'évaluation et de certification de la performance environnementale des bâtiments.

CDAC (Commission départementale d'aménagement commercial) : l'ouverture d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² en France nécessite l'obtention préalable d'une autorisation administrative délivrée par la commission départementale d'aménagement commercial.

Centre commercial leader : un centre commercial est défini comme leader si (i) le centre est leader dans sa zone commerciale en nombre d'unités commerciales dans son agglomération (source : bases de données Codata 2016) ou (ii) le centre comprend plus de 80 unités commerciales en France ou 60 unités commerciales en Espagne et Italie.

Centre commercial co-leader : un centre commercial est défini comme co-leader si (i) le centre n'est pas un centre leader et (ii) (x) l'hypermarché attenante au centre est leader sur sa zone commerciale en termes de chiffre d'affaires en France et en Italie ou en termes de superficie en Espagne (source : bases de données Nielsen) ou (y) le chiffre d'affaires annuel de l'hypermarché attenante au centre est supérieur à 100 millions d'euros en France ou 60 millions d'euros en Espagne et Italie.

Coût moyen de la dette : le coût moyen de la dette représente le taux effectif moyen qu'une entreprise paie sur ses emprunts auprès des institutions financières ou autres sources. Ces dettes peuvent être sous la forme d'obligations, de prêts ou de toutes autres dettes.

DPO (Data Protection Officer) : personne chargée de mettre en œuvre la conformité au Règlement Européen sur la Protection des Données au sein de l'organisme qui l'a désignée.

EBITDA (hors juste valeur) : EBITDA est l'acronyme de *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization* (en français : résultat d'exploitation avant intérêts, impôts, dotations aux provisions et amortissements). Il mesure donc la création de richesse liée à l'exploitation. Il trouve son équivalent français en l'EBE (excédent brut d'exploitation).

EPRA (European Public Real Estate Association) : fondé en 1999, l'EPRA est une association européenne représentant les entreprises de l'immobilier, dont le rôle est de promouvoir, développer et représenter les entreprises cotées du secteur immobilier au niveau européen.

EPRA NDV (Net Disposal Value) : l'EPRA NDV correspond à la valeur liquidative nette de la Société.

EPRA NTA (Net Tangible Assets) : l'EPRA NTA correspond à la valeur des actifs corporels nets de la Société.

EPRA NRV (Net Reinstatement Value) : l'EPRA NRV correspond à la valeur de reconstitution nette de la Société à long terme.

EPRA NIY (Net Initial Yield) : l'EPRA Net Initial Yield est le ratio entre les Revenus locatifs annualisés nets basés sur l'état locatif et la valeur vénale droits inclus des actifs.

ERP (établissement recevant du public) : bâtiments dans lesquels des personnes extérieures sont admises (une entreprise recevant uniquement des salariés mais pas de public n'est pas un ERP). Les ERP sont classés en catégories qui définissent les exigences réglementaires applicables (type d'autorisation de travaux ou règles de sécurité par exemple) en fonction des risques.

Free cash flow : flux de trésorerie disponible, généré par une entreprise une fois qu'elle a payé les investissements nécessaires à son développement.

FACT : Fédération des Acteurs du Commerce dans les Territoires est une organisation professionnelle fédérant les acteurs de l'industrie des centres commerciaux.

EPRA topped-up Net Initial Yield : l'EPRA topped-up Net Initial Yield réintègre dans les Revenus locatifs les abattements et paliers locatifs.

GLA (Gross Leasable Area) : surface locative brute. La Charte de l'expertise immobilière indique la définition suivante : « la GLA correspond à la surface hors œuvre nette d'un local commercial augmentée des auvents, paliers extérieurs, gaines techniques. Elle ne comprend pas les voies de desserte ou circulations communes à différents lots (dans les galeries marchandes ou centres commerciaux par exemple) ».

ICC (indice du coût de construction) : l'indice du coût de la construction mesure chaque trimestre l'évolution des prix des bâtiments neufs à usage principal d'habitation en France. Il s'agit du prix TVA incluse, payé par les maîtres d'ouvrage aux entreprises de construction. Il s'attache exclusivement aux travaux de construction. Il exclut les prix et coûts liés au terrain (viabilisation, fondations spéciales...), ainsi que les honoraires, les frais de promotion et les frais financiers. Il ne couvre pas non plus les opérations d'entretien-amélioration.

ICR (Interest Cover Ratio) : ratio EBITDA (hors ajustement de juste valeur) / Coût net de l'endettement financier. Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à couvrir le coût de sa dette par ses cash flows d'exploitation.

ILC (indice des loyers commerciaux) : l'indice trimestriel des loyers commerciaux (ILC) créé par la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie est constitué d'indices représentatifs de l'évolution des prix à la consommation et des prix de la construction neuve. En France, le loyer de base, qu'il soit uniquement fixe ou à minimum garanti, est contractuellement indexé sur l'indice des loyers commerciaux publiée par l'INSEE.

LMG (loyer minimum garanti) : loyer minimum garanti (ou loyer annuel de base) inscrit dans le contrat de bail.

Loan-to-Value droits inclus : le ratio Dette nette financière consolidée / Juste valeur des actifs de placement droits inclus (y compris la quote-part de juste valeur des actifs des sociétés mises en équivalence).

Loan-to-Value hors droits : le ratio Dette nette financière consolidée / Juste valeur des actifs de placement hors droits (y compris la quote-part de juste valeur des actifs des sociétés mises en équivalence).

Loyer net : revenus locatifs diminués des charges de taxes foncières, des charges sur immeuble et des charges locatives non récupérées (charges incombant aux locataires mais non refacturées par le bailleur du fait de la vacance des locaux ou de stipulations contractuelles spécifiques).

Loyer variable : les loyers variables sont composés d'une partie fixe, le loyer minimum garanti ou loyer de base, et d'un loyer variable additionnel, calculé selon un pourcentage du chiffre d'affaires annuel hors taxes réalisé par le locataire.

Périmètre constant/courant : Carmila analyse l'évolution de certains indicateurs soit à périmètre courant (incluant la totalité du patrimoine à une date donnée) soit à périmètre constant. La croissance à périmètre constant se calcule sur une base comparable de centres commerciaux. Les éléments retraités pour analyser une donnée à périmètre constant sont (i) les impacts sur les années étudiées des acquisitions ainsi que la réversion négative liée aux acquisitions des périodes antérieures, (ii) les impacts des restructurations en cours et (iii) les impacts des extensions livrées au cours des périodes étudiées.

NPY (Net Potential Yield) : le Net Potential Yield est le ratio entre (i) les Revenus locatifs annualisés (avec réintégration des paliers et franchises) plus la valeur locative de marché des locaux vacants définie par les experts et (ii) la valeur vénale droits inclus des actifs.

PCA (plan de continuité d'activité) : ensemble des mesures identifiées au sein d'une organisation, lui permettant d'anticiper les conséquences d'une crise sur son activité principale, d'assurer son maintien total ou partiel et prévoir sa reprise à l'issue de la crise.

EPRA Earnings (résultat net EPRA) : mesure de la performance opérationnelle excluant les évolutions de juste valeur, l'impact des cessions d'actifs et d'autres éléments non cash figurant dans le résultat de la Société.

Résultat récurrent : le résultat récurrent est égal au Résultat net EPRA hors certains éléments non récurrents (retraitement des frais d'émission d'emprunts amortis linéairement sur la durée de l'emprunt, réintégration des frais d'émission d'emprunt payés dans l'année, retraitement de marges sur promotion immobilière, et produits de cession et autres charges non récurrentes).

Revenus locatifs : loyer minimum garanti facturé par Carmila à ses preneurs auquel est ajouté, le cas échéant, le complément de loyer variable ainsi que les droits d'entrée et indemnités de déspecialisation.

Réversion : variation (positive ou négative) du loyer minimum garanti (LMG) obtenue lors du renouvellement d'un bail par rapport à l'ancien LMG.

SIIC (société d'investissement immobilier cotée) : société bénéficiant d'un traitement fiscal ad hoc qui est soumis à certaines contraintes en matière de distribution :

- nécessité de distribuer au moins 95% des résultats issus de la location d'actifs et 70% des plus-values réalisées (et 100% des dividendes reçus d'une filiale elle-même SIIC) ; ces résultats sont en contrepartie exonérés d'impôt chez la SIIC ;
- en matière d'actionariat : un actionnaire ne peut pas détenir plus de 60% du capital et 15% du capital doivent être détenus par des actionnaires détenant moins de 2% chacun.

Specialty leasing : l'activité de *specialty leasing* désigne un ensemble de prestation de service dédiée aux animations commerciales et publicitaires qui génèrent du revenu additionnel et dynamisent les centres commerciaux. Le département *specialty leasing* opère sur deux segments d'activités : la location d'emprises au sol dans les centres commerciaux et sur les parkings ainsi que le pilotage d'un contrat de partenariat publicitaire Clear Channel visant à digitaliser les centres commerciaux et co-concevoir des solutions au plus près des nouveaux comportements de consommation.

Taux d'effort : la détermination du montant des loyers de Carmila est fixée en tenant compte du taux d'effort de chaque locataire. Le taux d'effort peut être défini comme le rapport entre, d'une part, les charges locatives (loyer fixe, loyers variables et charges locatives refacturées au locataire) et, d'autre part, le chiffre d'affaires du locataire.

Taux d'occupation financier : le taux d'occupation financier correspond au rapport entre le montant des loyers minimum garantis du portefeuille à une date donnée et le montant des loyers que percevrait Carmila si la totalité de son patrimoine en exploitation était louée (les locaux vacants étant pris en compte à la valeur locative définie par l'expert). Le taux d'occupation financier est présenté hors vacance stratégique, qui correspond à la vacance de locaux nécessaire à la mise en œuvre des projets de rénovation et d'extension/restructuration dans les centres commerciaux.

Taux de rendement promoteur (Yield on Cost Promoteur) : loyers annualisés nets attendus, divisés par le montant de l'investissement promoteur estimé.

Taux de vacance EPRA : le taux de vacance EPRA est le ratio entre le loyer de marché des surfaces vacantes et le loyer de marché total (des surfaces vacantes et louées).

UES (unité économique et sociale) : regroupement d'entreprises, juridiquement distinctes, mais présentant des liens étroits entre elles, en une seule entité au niveau de laquelle la représentation du personnel sera organisée. Elle ne dispose pas de personnalité juridique.

8.9 INFORMATIONS INCORPORÉES PAR RÉFÉRENCE

Conformément à l'Annexe 1 du Règlement européen délégué 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le Règlement européen Prospectus UE 2017/1129 applicable à partir du 21 juillet 2019, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 : les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des commissaires aux comptes y afférents ainsi que tout document se rapportant à cet exercice figurent aux Sections 2 et 6 du Document d'enregistrement universel 2023 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 mars 2024 sous le numéro D. 24-0118 ;

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 : les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des commissaires aux comptes y afférents ainsi que tout document se rapportant à cet exercice figurent aux Sections 2 et 6 du Document d'enregistrement universel 2022 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2023 sous le numéro D. 23-0247 ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 : les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des commissaires aux comptes y afférents ainsi que tout document se rapportant à cet exercice figurent aux Sections 2 et 6 du Document d'enregistrement universel 2021 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 7 avril 2022 sous le numéro D. 22-0253.



Conception graphique de ce document par PricewaterhouseCoopers Advisory

Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Crédits photos : Philippe Meunier, Arnault de Giron, Carmila, Greg Gonzales, Rura, Cimaïse.

Conception & réalisation du Rapport Intégré : Labrador



25, rue d'Astorg
75008 Paris - France
Tel: +33 (0)1 58 33 63 00
www.carmila.com