



# Construire le futur

Rapport annuel 2019

**Building the future**

2019 Annual Report

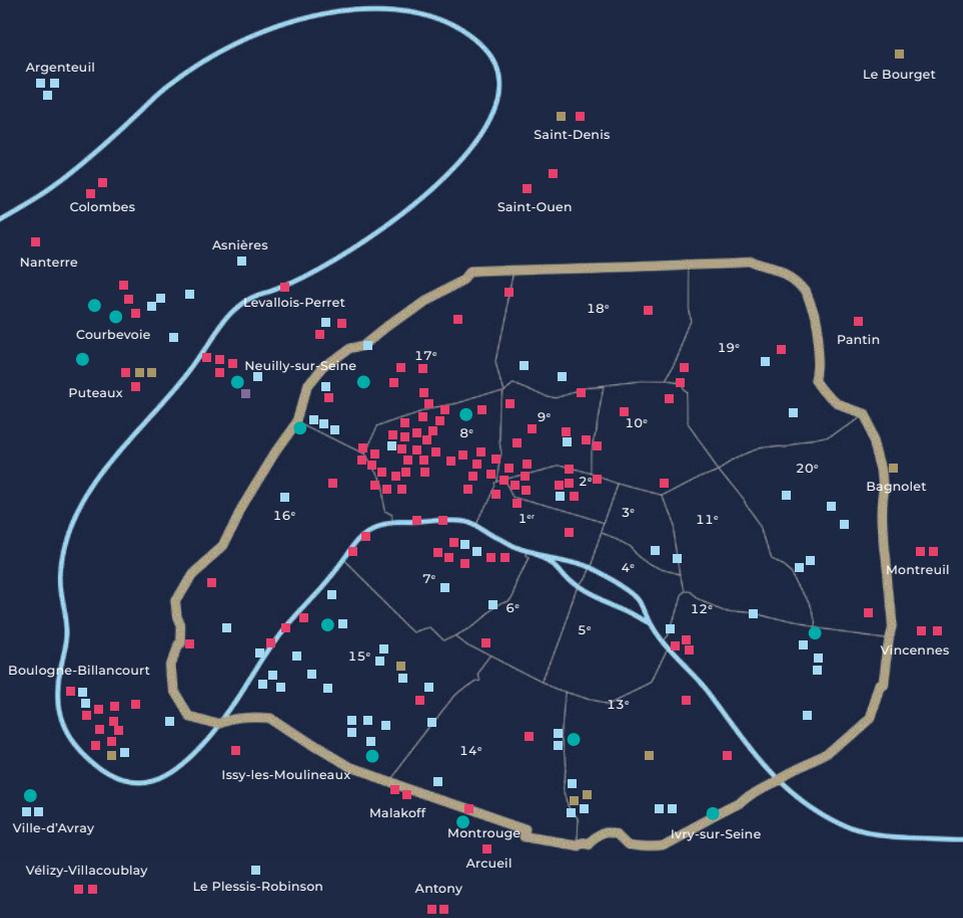


**gec1na**

**Notre patrimoine à Paris et en Région parisienne**  
Our portfolio in Paris and the Paris Region

- **Bureaux**  
Offices
- **Espaces de coworking**  
Coworking spaces
- **Logements**  
Housing units
- **Résidences pour étudiants**  
Student residences
- **Projets en développement**  
Projects under development

**Nos résidences pour étudiants présentes dans toute la France**  
Our student residences present throughout France



# Notre patrimoine capitalise sur la centralité

Our property assets capitalize on their centrality

**Gecina en bref**  
Overview

**4<sup>e</sup>**  
**foncière européenne**  
Fourth largest property company in Europe

**1<sup>re</sup>**  
**foncière de bureaux en Europe**  
Largest office real estate company in Europe

**1<sup>er</sup>**  
**parc résidentiel privé parisien**  
Largest private residential portfolio in Paris

**1<sup>er</sup>**  
**acteur intégré de résidences pour étudiants**  
Largest integrated player in student housing

**Une ambition forte sur nos 4 piliers RSE**  
A strong ambition in our 4 pillars of CSR



**Biodiversité**  
Biodiversity



**Économie circulaire**  
Circular economy



**Carbone**  
Carbon



**Bien-être**  
Well-being

**Notre patrimoine**  
Our property portfolio

**20,1 Mds€** **16,5 Mds€**  
**de patrimoine immobilier** **d'actifs de bureaux**  
€20.1 bn property portfolio €16.5 bn of office assets

**3,4 Mds€** **3,7 Mds€**  
**de résidentiel et logements étudiants** **de projets en développement**  
€3.4 bn of residential and student housing units €3.7 bn of development projects

**Notre capital humain et relationnel**  
Our human and relational capital

**youfirst**

Notre marque relationnelle au service de :  
Our relational brand serving:

**513**  
**collaborateurs**  
513 employees

**100 000**  
**clients**  
100,000 customers

# Bernard Carayon

Président du Conseil  
d'administration

Chairman of the  
Board of Directors

# Méka Brunel

Administratrice  
Directrice générale

Director, Chief  
Executive Officer

## Conversation croisée

Crosstalk



« 2019 a été  
une nouvelle année riche  
de succès pour Gecina »

“2019 was another successful year  
for Gecina”

Bernard Carayon

« Nos bons résultats  
reposent sur  
les compétences et  
le savoir-faire  
de nos collaborateurs »

“Our good results are based on the skills  
and know-how of our employees”

Méka Brunel



### Quel bilan tirez-vous de l'année 2019 ?

**Bernard Carayon.** 2019 a été une nouvelle année riche de succès pour Gecina qui recueille les fruits de son positionnement dans les zones les plus centrales. Les marchés financiers ont d'ailleurs salué la continuité et la lisibilité de la stratégie du Groupe pour créer de la valeur économique et financière, mais aussi de la valeur sociétale et environnementale.

**Méka Brunel.** Nous venons de vivre une année d'accélération de nos transformations. Au-delà de la stabilisation de l'environnement économique, la qualité de nos résultats l'illustre. La reconnaissance de nos clients et de nos partenaires, la qualité des projets mis en œuvre sont autant de signaux qui doivent nous encourager à persévérer. En trois ans, d'une approche de simple collecteur de loyers, puis de gestionnaire pro-actif d'actifs (« rendement global »), nous ajoutons progressivement une nouvelle brique d'approche servicielle avec YouFirst, centrée sur nos clients et nos utilisateurs finaux. Nous sommes prêts pour les défis et opportunités de demain.

### Quelle stratégie pour le résidentiel ?

**M.B.** En 2017, nous avons fait le choix de relancer notre activité résidentielle locative avec la création d'une business-unit dédiée. Une nouvelle étape fondamentale est franchie en 2019 avec l'annonce du projet de filialisation. Nous confirmons, en effet, notre ambition de développer une offre locative résidentielle aux meilleurs standards en matière de RSE, de services innovants et de relation-clients. Ce projet répond à l'aspiration des classes moyennes à un logement à proximité de leurs lieux de travail et de loisirs, autour des centres urbains à usage mixte et des hubs de transports publics.

**B.C.** Se doter d'une filiale dédiée capable d'attirer des investisseurs tiers ou d'agréger des portefeuilles existants va donner l'opportunité à Gecina de développer son expertise et son portefeuille résidentiel. La demande est très forte, poussée par la dynamique démographique et les changements sociétaux.

### Comment vous appuyez-vous sur vos collaborateurs pour transformer Gecina ?

**B.C.** Cette excellente performance a pu être atteinte grâce à la forte implication et au professionnalisme des équipes dirigeantes et de tous les collaborateurs de Gecina, dont je salue ici l'engagement.

**M.B.** Nous nous transformons toujours plus, nous avons changé radicalement nos façons de travailler, mais nous n'en prenons pas toujours conscience. « Nous vivons dans l'oubli de nos métamorphoses » disait Paul Éluard. Avec YouFirst par exemple nous nous rapprochons de nos clients finaux. Cette culture du client et du service existe bien sûr déjà dans nos métiers mais nous allons encore la développer, la transformer, l'organiser. Tout cela repose sur l'investissement dans les compétences et les savoir-faire de nos collaborateurs.

### Quelle dynamique a apporté la nouvelle marque YouFirst à l'année 2019 ?

**M.B.** YouFirst est aujourd'hui tangible et le déploiement va se poursuivre en 2020. YouFirst a contribué à pousser plus loin la dynamique d'innovation pour améliorer l'efficacité opérationnelle et développer de nouveaux services pour nos clients. Nous pouvons citer en particulier : le remplacement de Secondesk par YouFirst Collaborative, notre CRM qui nous permet d'organiser notre relation avec nos clients, la signature électronique des baux, les bornes électriques et les bibliothèques partagées dans certaines de nos résidences, etc.

**Parlez-nous  
d'UtilesEnsemble.**

**M. B.** UtilesEnsemble vient réunir, sous un toit unique, tous nos engagements au service d'une performance financière et opérationnelle durable. UtilesEnsemble c'est notre contribution en faveur de l'environnement autour de quatre piliers RSE (bien-être, biodiversité, économie circulaire et bas carbone), des résultats tangibles et la reconnaissance du marché avec la note maximale au Carbon Disclosure Project. UtilesEnsemble c'est aussi notre participation à la vie de la cité avec des actions fortes en matière d'hébergement d'urgence et de sauvegarde du patrimoine francilien via la Fondation du Patrimoine par exemple. C'est enfin mettre l'humain au cœur avec par exemple une politique d'égalité professionnelle des femmes et des hommes ambitieuse.

**B. C.** Il faut maintenir ce cercle vertueux entre nos résultats économiques et cette contribution positive pour l'ensemble de la société. Avec le Conseil d'Administration nous allons accompagner cette démarche avec la création d'un comité Responsabilité Sociétale et Environnementale.

**Que faut-il attendre  
de 2020 ?**

**B. C.** Les grandes tendances dans lesquelles nous opérons – métropolisation, digitalisation, changement climatique – sont là pour durer. Face à ces tendances lourdes, les fondamentaux de Gecina sont solides et doivent lui permettre de saisir les opportunités quand elles se présentent et de résister aux vents contraires.

**M. B.** En 2020 nous allons approfondir notre raison d'être. Nous avons déjà commencé à travailler avec notre Conseil d'Administration et les forces vives du Groupe pour exprimer en quelques mots simples le sens et l'impact positif de nos missions quotidiennes.

**How would  
you summarize  
2019?**

**Bernard Carayon.** 2019 was another successful year for Gecina, which is reaping the benefits of its positioning in the most central areas. In fact, the financial markets rewarded the continuity and clarity of the Group's strategy to create economic and financial value, as well as societal and environmental value.

**Méka Brunel.** In the past year, we saw our transformation accelerate and the stabilization of the economic environment. Our strong results illustrate this perfectly. The recognition demonstrated by our clients and partners, and the quality of the projects underway are indications that should encourage us to carry on. In three years, after starting out as a mere rent collector, then evolving into a pro-active total return asset manager, we are phasing in a new component of the service-oriented approach with YouFirst, which is focused on our end clients and end users. We are ready for the challenges and opportunities of tomorrow.

**What is the strategy  
for residential  
assets?**

**M. B.** In 2017, we decided to relaunch our residential rental business, creating a special business unit for it. A new fundamental step was taken in 2019 with the announcement of the subsidiarization project. What this means is that we are confirming our ambition to develop a residential rental offer that meets the best standards in terms of CSR, innovative services, and client relations. This project fulfills the aspiration of the middle classes to have housing near their workplace and leisure facilities around mixed-use urban centers and public transport hubs.

**How do you rely  
on your employees  
to transform Gecina?**

**B. C.** Establishing a dedicated subsidiary that can attract third-party investors or combine existing portfolios will provide Gecina with the opportunity to deepen its expertise and expand its residential portfolio. There is very high demand, which is being driven by demographic forces and societal changes.

**B. C.** The credit for our outstanding performance goes to the tireless commitment and professionalism of Gecina's management teams and all of our employees – I would like to take this opportunity to commend this commitment.

**M. B.** We are constantly transforming – we have drastically changed how we work but we are not always aware of it. As Paul Éluard said: "We live in the oblivion of our metamorphoses." With YouFirst, for example, we are forging closer relationships with our end clients. Naturally, this client- and service-oriented culture already exists in our business lines, but we plan to further develop it, transform it, and structure it. This is all based on investing in the skills and know-how of our employees.

**What sort  
of momentum did  
the new YouFirst  
brand contribute  
to 2019?**

**M. B.** YouFirst is now tangible and we will be continuing to roll it out in 2020. YouFirst has helped to propel innovation forward to improve operational efficiency and develop new services for our clients. Notable examples of this are the replacement of Secondesk with YouFirst Collaborative; our CRM, which has enabled us to better structure our relationship with our clients, electronic signature of leases, electric recharging points, and shared libraries in some of our residences, etc.

**Tell us about  
"UtilesEnsemble".**

**M. B.** "UtilesEnsemble" gathers all our commitments to sustainable financial and operational performance under one roof. UtilesEnsemble is our contribution to the environment, and is centered around four CSR pillars (well-being, biodiversity, circular economy, and low carbon), tangible results, and market recognition it has received the maximum rating from the Carbon Disclosure Project. Through UtilesEnsemble, we participate in the life of the city by making strong actions in terms of emergency accommodation and by safeguarding the heritage of the Paris Region via the Fondation du Patrimoine, for example. Finally, it means putting people first with, for example, an ambitious policy of professional gender equality for men and women.

**B. C.** We need to maintain a virtuous circle between our economic results and this positive contribution to society as a whole. Together with the Board of Directors, we will support this approach by creating a Corporate Social Responsibility Committee.

**What can we expect  
from 2020?**

**B. C.** The major trends in which we are operating – metropolization, digitization, climate change – are here to stay. Faced with these deep trends, Gecina's fundamentals are robust and will enable it to capitalize on opportunities when they arise and ensure its resilience.

**M. B.** In 2020, we will delve deeper into our purpose. We have already started working with our Board of Directors and the Group's stakeholders in order to be able to articulate the meaning and positive impact of our daily tasks in just a few simple words.

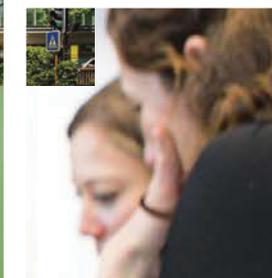
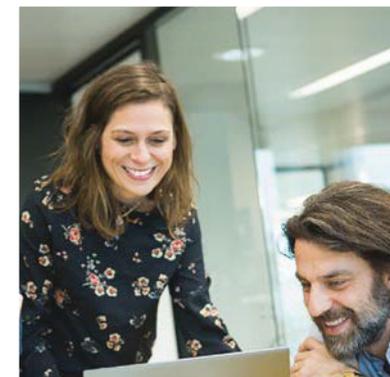
# 1.

## Notre vision stratégique

Our strategic vision

Nos choix nous définissent. Nous détenons et gérons notre patrimoine comme un réseau de lieux de vie offrant, au cœur de la ville, une très grande mixité d'usages pour les urbains. Nous réinventons la relation à nos 100 000 clients finaux pour être plus proches d'eux au quotidien et leur proposer de nouveaux services. Enfin, face à l'urgence climatique, nous portons tous nos efforts sur la rénovation intelligente de l'existant et sur la conception de nouveaux projets bas carbone. Ces choix, et l'expertise de nos équipes, sont autant d'atouts pour répondre aux opportunités qui se présentent.

Our choices define us. We hold and manage our property assets as a network of living spaces offering a highly diverse range of uses in the heart of the city for urban dwellers. We reinvent the relationship with our 100,000 end clients in order to offer new services and be closer to them every day. Finally, in the face of the climate emergency, we are focusing on the intelligent renovation of the current portfolio and the low-carbon design of new projects. These choices and the expertise of our teams are all advantages in helping to seize the new opportunities that arise.



## Des atouts puissants pour répondre aux transformations de notre environnement

Powerful strengths to respond  
to the changes in our environment

Les métropoles sont confrontées à des mutations sans précédent. Leur dynamique démographique, le développement rapide, chez les urbains, de nouveaux comportements et de nouveaux usages ainsi que la montée des préoccupations environnementales les obligent à se réinventer.

Pour nos équipes, cette métamorphose est porteuse de nouvelles responsabilités et de nombreuses opportunités.

Metropolises are facing unprecedented changes. Their demographic momentum, the rapid development of new behaviors and habits among urban dwellers, as well as the rise of environmental concerns, are forcing them to reinvent themselves. For our teams, this metamorphosis brings new responsibilities and many opportunities as well.



**MÉTRO-  
POLISATION**  
METROPOLIZATION

{ p. 10 }



**ÉVOLUTION  
DES USAGES**  
CHANGES IN USES

{ p. 12 }



**URGENCE  
CLIMATIQUE**  
CLIMATE EMERGENCY

{ p. 14 }





# MÉTRO- POLISATION

## Metropolization

Concentration des populations qualifiées, des activités économiques et culturelles, des services, des hubs de transport, des investissements : la dynamique de métropolisation est complémentaire des dynamiques démographiques. La métropolisation, c'est l'affirmation, pour Paris, ville-monde, de l'attrait pour la centralité et la mixité des usages.

Concentration of highly-qualified populations, economic and cultural activities, services, transport hubs and investment: the momentum of metropolization complements the demographic patterns. The metropolization reaffirms, for Paris, a global city, the attraction for the centrality and the diversity of usages.



44 avenue  
des Champs-Élysées, Paris

**45%**  
des emplois créés  
en 2018 en  
Île-de-France  
et 23% des emplois totaux  
45% of jobs created in 2018  
in the Paris Region  
and 23% of total jobs

**90%**  
des habitants de  
l'Île-de-France à moins  
de 2 km d'une gare avec  
le Grand Paris Express  
90% of inhabitants in the  
Paris Region less than 2 km  
from a station thanks to  
the Grand Paris Express

**30%**  
du PIB national  
en Île-de-France avec 23%  
des emplois et seulement  
18,2% de  
la population française  
30% of national GDP  
in the Paris Region  
generated from 23%  
of jobs and only 18.2%  
of the French population

## Impact sur...

Impact on...

### ... le marché parisien / the Parisian market

- Une demande supplémentaire dans un marché contraint et marqué par la rareté
- Un renforcement des hubs de transport et des zones de centralité avec des investissements sans précédent
- Un besoin accru d'offre locative pour loger la classe moyenne à proximité des zones d'emploi
- Additional demand in a market already restricted and marked by scarcity
- Strengthening of transport hubs and central areas through unprecedented investment
- An increased need for rental offers to house the middle classes near their areas of work

### ... les lieux de vie / living spaces

- Une forte demande de proximité et de mixité des usages
- Des zones moins spécialisées et un cœur de ville mixte
- Une mise en réseau des lieux de vie autour des hubs de transport
- Strong demand for proximity and mixed uses
- Areas becoming less specialized and a mixed heart of the city
- Networking of living spaces around transport hubs

## Nos atouts

Our strengths

### Centralité, rareté et effet de réseau de notre patrimoine

- ◆ 1<sup>er</sup> foncière de bureaux en Europe et 1<sup>er</sup> parc résidentiel privé parisien
- ◆ Centralité et rareté des actifs, qui va encore croître avec le Grand Paris Express
- ◆ Nos immeubles à 400 m en moyenne des transports en commun
- ◆ Compétences et capital humain pour concevoir et réaliser des projets immobiliers d'usages mixtes et pour les exploiter dans la durée
- ◆ Capacité de développement de projets, de nouveaux immeubles et surtout de rénovations en économie circulaire

### Centrality, scarcity and the network effect of our property portfolio

- ◆ Largest office property company in Europe and largest private residential portfolio in Paris
- ◆ Centrality and scarcity of the assets, which continue to grow thanks to the Grand Paris Express
- ◆ Our buildings are an average of 400 m away from public transportation
- ◆ Skills and human capital used to design and implement mixed-use real estate projects and to operate them over the long term
- ◆ Capacity to develop projects, new buildings, and above all circular economy renovations



# ÉVOLUTION DES USAGES

## Changes in uses

La révolution numérique a brouillé les frontières entre vie professionnelle et vie personnelle. Les usages évoluent à une vitesse sans précédent. Nous sommes plus mobiles, plus flexibles et plus exigeants sur notre bien-être au travail.

Plus l'économie se digitalise, plus le besoin de liens et de relations humaines devient important. Les lieux de vie doivent s'adapter rapidement à ces évolutions.

The digital revolution has blurred the boundaries between our professional and personal lives. Our habits are changing at an unprecedented speed. We are more mobile, more flexible and more demanding about our well-being at work. The more digitized the economy becomes, the more important the need for connections and human relations. Living spaces must adapt rapidly to these changes.



L'Ive - 75 avenue de la Grande-Armée, Paris

# 68%

des salariés équipés déclarent travailler sur leur smartphone pendant leur temps libre

68% of employees equipped with smartphones report using them for work during their free time

# 1/3

des emplois pourraient se transformer radicalement au cours des 15 à 20 prochaines années

1/3 jobs could change dramatically over the next 15 to 20 years

# 2,9

ans, c'est la durée de vie d'une compétence technique des salariés aujourd'hui, contre 22 ans en 1970

2.9 years is the lifespan of an employee's technical skill today, compared to 22 years in 1970

## Impact sur...

Impact on...

### ... le marché parisien / the Parisian market

- De nouveaux modes de transport, de nouvelles façons de travailler, de consommer et de se divertir
- Développement du coworking, au cœur de Paris (Bourse, Réaumur, hubs de transport, etc.)
- Nécessité de transformer la ville et les lieux de vie pour accueillir les nouveaux services
- Demande sociale et volonté politique croissantes d'une ville plus ouverte et inclusive

- New modes of transportation, new possibilities of work, consumption and entertainment
- Development of co-working, within the heart of Paris (Bourse, Réaumur, transport hubs, etc.)
- Need to transform the city and living spaces to introduce new services
- Increasing social demand and political will for a more open and inclusive city

### ... les lieux de vie / living spaces

- Une nouvelle consommation d'espace par les entreprises : des activités moins consommatrices de m<sup>2</sup> mais un besoin accru de lieux de collaboration et de partage
- Le bien-être au travail et l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle au cœur des préoccupations des entreprises pour attirer et retenir les meilleurs talents

- A new consumption of space by companies: activities that require less sq.m, but an increased need for collaboration and sharing spaces.
- Well-being at work and the work-life balance of central importance to companies in order to attract and retain the best talent

## Nos atouts

Our strengths

### Une haute qualité servicielle et relationnelle, adaptée à l'évolution des besoins

- ◆ Notre marque relationnelle, YouFirst, pour développer sur un temps long une relation de qualité avec nos clients et imaginer pour eux des services à haute valeur ajoutée
- ◆ Nos immeubles organisés en réseau (Étoile, Monceau Courcelles...) pour mettre en commun espaces et services
- ◆ Une démarche d'innovation pour faire évoluer notre proposition de valeur (bien-être des occupants, valorisation des espaces, personnalisation des services)

### High quality in relations and services, adapted to the changing needs

- ◆ Our relational brand, YouFirst, to develop a long-term high-quality relationship with our clients and to create services with high added value for them
- ◆ Our networked buildings (Étoile, Monceau Courcelles, etc.) to pool spaces and services
- ◆ A process of innovation to change our value offer (occupants' well-being, enhancement of spaces, personalization of services)



# URGENCE CLIMATIQUE

## Climate emergency

Après le transport, l'immobilier est le second secteur le plus émetteur de CO<sub>2</sub>. Nous ne pouvons plus échapper à l'impératif de sobriété environnementale, devenu pour nos clients un critère essentiel de leurs choix de lieux de vie. Notre réponse? Nous mobiliser toujours plus et innover sans cesse pour saisir de nouvelles opportunités.

Real estate is the sector that emits the second most CO<sub>2</sub>, after transportation.

We can no longer avoid the vital need to limit our environmental impact, which has become for our clients an essential criterion in their choice of living spaces.

Our answer? Taking ever increasing action on the issue and innovating constantly to seize new opportunities.



Citylights et Tour Horizons, Boulogne-Billancourt

# 25%

des émissions de CO<sub>2</sub> en France proviennent de l'immobilier

25% of CO<sub>2</sub> emissions in France come from real estate

# 84%

des Français considèrent que la valeur d'un bien immobilier dépendra de sa performance énergétique dans l'avenir proche

84% of French people believe that the value of a real estate asset will depend on its energy performance in the near future

# 2050

Année visée pour atteindre la neutralité carbone en France

2050 year targeted for achieving carbon neutrality in France

## Impact sur...

Impact on...

### ... le marché parisien / the Parisian market

- Renforcement des engagements et de la réglementation de la Ville de Paris en matière de lutte contre le changement climatique, de préservation de la biodiversité et de promotion de l'économie circulaire
- Nécessité d'adapter les quartiers, les modes constructifs et les modes de vie au changement climatique pour rendre la ville résiliente
- Extension des grandes infrastructures d'énergie renouvelable dans les zones centrales : réseaux de chaud et froid développés par la ville de Paris

- Strengthening the commitments and regulations of the City of Paris in the fight against climate change, the preservation of biodiversity and the promotion of the circular economy
- Need to adapt neighborhoods, construction methods and lifestyles to climate change to make the city resilient
- Expansion of major renewable energy infrastructures in the central zones: district heating and cooling developed by the City of Paris

### ... les lieux de vie / living spaces

- Une attente forte de nos clients pour améliorer la performance environnementale, préserver la santé et la biodiversité
- Des changements de comportement chez nos clients et un besoin d'outils facilitateurs pour diminuer les consommations d'énergie dans les bâtiments tout en développant leur confort

- A strong expectation from our clients to improve our environmental performance and to preserve health and biodiversity
- Changes in behavior among our clients, and a need for tools to reduce energy consumption in buildings while increasing their comfort

## Nos atouts

Our strengths

### Pionniers de l'innovation durable

- ◆ -35,7% de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> depuis 2008
- ◆ 9 projets soutenus par notre fonds carbone interne
- ◆ La reconnaissance de notre performance RSE : note maximale au Carbon Disclosure Project et MSCI, 92/100 au Global Real Estate Sustainability Benchmark
- ◆ La centralité (prévention de l'étalement urbain) et la rénovation plutôt que la démolition-reconstruction pour minorer les émissions à la construction
- ◆ Des partenariats pour l'innovation durable : investissement dans le fonds Paris Fonds Vert, partenariats avec Paris&Co et Wilco
- ◆ Des collaborateurs mobilisés et des outils d'amélioration à leur disposition

### Pioneers of sustainable innovation

- ◆ -35.7% CO<sub>2</sub>/sq.m since 2008
- ◆ Nine projects supported by our internal carbon fund
- ◆ Recognition of our CSR performance: Maximum rating by the Carbon Disclosure Project and MSCI, 92/100 on the Global Real Estate Sustainability Benchmark
- ◆ Centrality (prevention of urban sprawl) and renovation rather than demolition and reconstruction to minimize emissions from construction
- ◆ Partnerships for sustainable innovation: investment in the Paris Fonds Vert fund, partnerships with Paris&Co and Wilco
- ◆ Employees mobilized and improvement tools put at their disposal

## Le marché est favorable dans nos zones de prédilection

The market is favorable in our preferred areas

Centralité, rareté : les tendances du marché parisien tertiaire et résidentiel restent, cette année encore, très porteuses dans les zones les plus centrales de la Région parisienne où nous avons choisi de concentrer l'essentiel de notre patrimoine.

Centrality, scarcity: the trends in the Parisian commercial and residential market remain favorable this year in the most central areas of the Paris Region, where we have chosen to concentrate the main part of our property portfolio.

### Pénurie de bureaux dans les zones centrales

Les tendances sur les marchés immobiliers du bureau en Région parisienne ont encore été marquées par une solide performance en matière de transactions locatives dans un contexte de forte raréfaction de l'offre, particulièrement dans le cœur de Paris. Si le volume de transactions locatives est en repli par rapport à 2018, il reste légèrement supérieur à la moyenne long terme, alors même que l'offre immédiate est proche d'un plus bas historique, notamment à Paris, où elle représente un stock de 372 000 m<sup>2</sup> seulement, soit à peine cinq mois de commercialisations au rythme actuel. Dans Paris intra-muros, le taux de vacance s'établit toujours autour de 2%, stable par rapport à fin 2018 et proche d'un plus bas historique.

### Office shortages in the central zones

The Paris Region's office real estate market trends were once again marked by a solid performance in terms of rental transactions, in a context of strong supply-side shortfall, particularly in the heart of Paris. While the volume of rental transactions is declining in comparison to 2018, it is still slightly above the long-term average, while immediate supply is close to an all-time low, particularly in Paris, where it represents a stock of only 372,000 sq.m, corresponding to just five months of lettings at current rates. For Paris City, the vacancy rate is still around 2%, stable compared with end-2018 and close to an all-time low.

3 avenue Octave Gréard, Paris



Penthemont - 104 rue de Grenelle, Paris

## Les bureaux Offices

À fin 2019, nous gérons un portefeuille de bureaux et commerces de près de 1 600 000 m<sup>2</sup> dont plus de 1 400 000 m<sup>2</sup> en exploitation

At the end of 2019, we manage an office and retail portfolio of nearly 1,600,000 sq.m, including more than 1,400,000 sq.m in operation

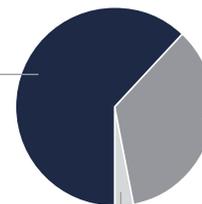
Les immeubles de plus de 10 000 m<sup>2</sup> représentent 68% de notre portefeuille en exploitation

Properties with floor space of more than 10,000 sq.m representing 68% of our portfolio in operation

63% (en valeur) dans Paris intra-muros

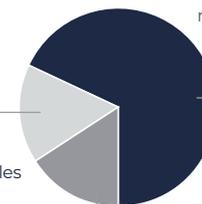
63% (in value) in Paris City

3% en régions et à l'étranger  
3% in the other regions and abroad



34% en Région parisienne, dont 31% dans le Croissant Ouest et à La Défense  
34% in the Paris Region, of which 31% are in the Western Crescent and La Défense

Les immeubles de moins de 5 000 m<sup>2</sup> ne représentent plus que 16% de notre patrimoine  
Properties with less than 5,000 sq.m of floor space now account for only 16% of our property portfolio



16% du portefeuille sont constitués d'immeubles compris entre 5 000 m<sup>2</sup> et 10 000 m<sup>2</sup>  
16% of the portfolio comprises properties between 5,000 and 10,000 sq.m

## Loyers de marché en hausse au centre de Paris et à l'Ouest

En conséquence, les loyers sont orientés à la hausse. Cushman & Wakefield fait ressortir que la tendance est favorable sur les bureaux neufs ou restructurés sur la quasi-totalité des zones (et notamment +5% sur Paris intra-muros et +8% dans le Croissant Ouest). La tendance haussière sur les loyers de seconde main est également significative (+5% en moyenne), particulièrement dans les zones les plus centrales que nous privilégions, notamment Paris intra-muros (+11% sur un an) et le Croissant Ouest (+3%) alors que les tendances sont à la stabilité en première et deuxième couronnes, où nous sommes peu implantés. La situation de sous-offre est à Paris, puisque Paris rassemble 40% de la demande placée, mais seulement 14% de l'offre immédiate, le rapport étant inversé sur les autres zones de la Région parisienne. Le déficit d'offre immédiate dans Paris favorise donc les pré-commercialisations en amont des livraisons mais également la capture d'un potentiel de réversion qui croît notamment au cœur de Paris. Notons que cette dynamique de marché permet aujourd'hui d'observer un potentiel de hausse des loyers de l'ordre

de +10% entre les loyers en place dans notre portefeuille et les loyers de marché observés sur les zones les plus centrales de la Région parisienne et notamment Paris intra-muros (potentiel de réversion).

## Market rents on the rise in the center and West of Paris

As a result, rents are trending up. Cushman & Wakefield point out that the trend in new or restructured offices in almost all areas was favorable (and especially +5% in Paris City and +8% in the Western Crescent). The upward trend in secondary rents is also significant (+5% on average), particularly in the most central areas that we favor, notably in Paris City (+11% over one year) and the Western Crescent (+3%), whereas the trends are stable in the inner rim and in the outer rim where we have little involvement. There is a supply-side shortfall in Paris, because Paris accounts for 40% of take-up, but just 14% of immediate supply, with this ratio reversed for the Paris Region's other sectors. The shortage in terms of immediate supply for Paris is therefore supporting pre-lettings upstream from deliveries, as well as reversion potential, which is growing, especially in the heart of Paris. We note that this momentum in the market is currently enabling us to observe a potential rental increase of around 10% between the rents in our portfolio and the market rents observed in the most central areas of the Paris Region, particularly in Paris City (with reversion potential).

## Appétit croissant pour le résidentiel

Sur les marchés résidentiels, les tendances nous restent également favorables, compte tenu du déficit structurel d'offre de logements, notamment dans Paris, où l'offre disponible ne permet pas de répondre à la demande locative en cœur de ville, à proximité des lieux de travail et de loisirs. Dans un environnement de taux durablement bas, les ventes de logements dépassent largement les niveaux de la « Période haute » de 1999-2007, en hausse de près de +11% sur un an à fin octobre 2019. Après avoir crû de +3,1% en Région parisienne en 2018, les prix moyens immobiliers se sont accrus de +3,6% sur 12 mois à fin septembre 2019, reflétant la forte



Campus Rose de Cherbourg, La Défense

dynamique sur le marché, à la fois tirée par les particuliers mais également par les investisseurs institutionnels dont l'appétit pour le secteur est croissant. La tendance est particulièrement marquée dans Paris intra-muros, où le prix moyen dépasse maintenant 10000 euros / m<sup>2</sup>, en hausse de +6,1% sur douze mois à fin septembre 2019. Cette tendance haussière devrait se maintenir en 2020, sauf en cas de retournement de la confiance économique des ménages ou de détérioration des conditions d'octroi de crédit.

## Growing appetite for residential assets

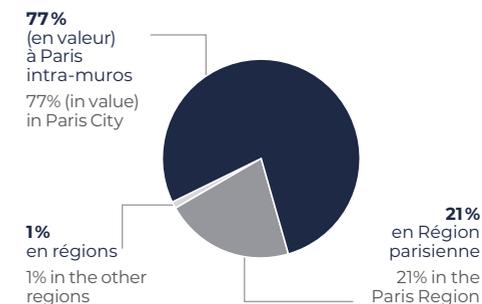
The trends are also favorable for us in the residential markets given the structural supply deficit in the housing supply, particularly in Paris, where the available supply does not meet the rental demand in the heart of the city, close to places of work and leisure. In an environment where the interest rates have been consistently low, residential sales are widely exceeding the "Peak" levels of 1999-2007, up nearly 11% over one year at the end of October 2019. After growing by 3.1% in the Paris Region in 2018, average real estate prices at the end of September 2019 had increased by 3.6% over 12 months, reflecting strong market momentum, caused by both private individuals but also by institutional investors, whose appetite for the sector is increasing. The trend is particularly pronounced in Paris City, where the average price now exceeds €10,000/sq.m at the end of September 2019, up by 6.1% over 12 months. This upward trend is expected to continue in 2020, unless there is a reversal in household economic confidence or a deterioration in the conditions for granting credit.

## Le résidentiel

### Residential

À fin 2019, nous gérons un portefeuille d'habitation de près de 445 000 m<sup>2</sup> dont plus de 430 000 m<sup>2</sup> en exploitation

At the end of 2019, we manage a housing portfolio of nearly 445,000 sq.m of which more than 430,000 sq.m is in operation



77% (en valeur) à Paris intra-muros  
77% (in value) in Paris City

1% en régions  
1% in the other regions

21% en Région parisienne  
21% in the Paris Region

## Les résidences pour étudiants

### Student residences

À fin 2019, nous gérons 18 résidences étudiants, dont 10 en Région parisienne et 8 en province, soit près de

At the end of 2019, we manage 18 student residences, 10 of which are in the Paris Region and 8 in the rest of France, i.e. nearly

3 200 lits  
3,200 beds

Domaine de la Ronce, Ville d'Avray



# Notre stratégie au service d'une performance durable

Our strategy in the service of sustainable performance

Pour accompagner l'évolution du cœur de la ville, nous comptons sur les expertises reconnues de nos équipes et sur quatre grands piliers de création de valeur. Nous ne voulons pas seulement optimiser la performance de nos investissements, en particulier le rendement global de notre capital. Nous voulons créer de la valeur sociétale et environnementale.

To support the development of the heart of the city, we rely on the recognized expertise of our teams and on four central pillars of value creation. We do not only strive to optimize the performance of our investments, in particular the total return on our capital. We strive to create societal and environmental value.

Un modèle en pleine transformation /  
A fast-changing model

Hier / Yesterday

Collecter des loyers  
Collecting rents

Depuis fin 2014 /  
Since the end of 2014

Collecter des loyers  
Collecting rents

Gérer proactivement  
des actifs  
Managing assets proactively

Gestionnaire actif de notre patrimoine. Approche par le rendement global autour de 4 piliers de création de valeur au service d'une modernité urbaine durable (Acquérir, Transformer, Accompagner, Vendre)

Active manager of our property assets. A total return approach centered around four value-creation pillars for sustainable urban modernity (Acquire, Transform, Support, Sell)

Préparer l'avenir / Building the future

Collecter des loyers  
Collecting rents

Gérer proactivement  
des actifs  
Managing assets proactively

Développer des services  
Developing services

**youfirst**



Acquérir / Acquire

Saisir des opportunités d'investissements à fort potentiel

Seize investment opportunities with high potential

En saisissant des opportunités d'investissements à fort potentiel de création de valeur, nous voulons renforcer notre présence sur les zones les plus centrales de la Région parisienne et capter de nouvelles opportunités d'extraction de valeur. Nous accompagnons ainsi une tendance de fond observée sur le bureau comme sur le logement : la recherche de centralité. Et grâce au savoir-faire de nos équipes, nous pouvons identifier et saisir ces opportunités d'acquisitions dans des conditions conformes à nos exigences.

By seizing investment opportunities with high potential for value creation, we want to strengthen our presence in the most central areas of the Paris Region and capture new opportunities for value extraction. We are thus supporting a fundamental trend observed in both the office and housing segments: the desire for centrality. Thanks to the know-how of our teams, we can identify and seize these acquisition opportunities under conditions that meet our requirements.

**328 M€**

d'acquisitions en 2019

€328 m of acquisitions in 2019



**Transformer / Transform**

**Répondre aux nouveaux usages avec des immeubles responsables**

Meet new habits with responsible buildings

Les utilisateurs d'immobilier urbain sont à la recherche d'une centralité désirable, respectueuse de l'environnement, qui apporte bien-être et performance économique. Avec le pipeline de projets de bureaux le plus important au cœur de Paris et avec d'ambitieux projets de logements, nous menons en majorité des opérations de transformation d'immeubles existants, destinés à se substituer à des immeubles obsolètes et peu vertueux sur le plan environnemental. Ces immeubles responsables, flexibles, durables sont générateurs de bien-être et de productivité pour ceux qui les occupent. Ainsi, face aux enjeux de la métropolisation et aux enjeux climatiques, nous accompagnons la transformation de la ville vers une modernité durable.

Urban real estate users look for a desirable central location, environmentally friendly, that delivers well-being and economic performance. With the largest pipeline of office projects in the heart of Paris and with ambitious housing unit projects, we conduct the transformation of existing buildings, which are intended to replace obsolete and environmentally low-performing buildings. These responsible, flexible and sustainable buildings generate well-being and productivity for their occupants. Thus, in the face of the challenges of metropolization and climate issues, we are supporting the transition of the city towards a sustainable modernity.

Un pipeline total de l'ordre de  
**3,7 Mds€**  
et 15 projets livrés en 2018 et 2019  
A total pipeline of around €3.7 bn  
and 15 projects delivered in 2018 and 2019



**Accompagner / Support**

**Placer l'utilisateur au cœur de nos attentions**

Placing the user at the heart of our attention

L'utilisateur, et avec lui les nouveaux usages de l'immobilier urbain, est au cœur de notre modèle. Avec le déploiement de notre marque relationnelle YouFirst, nous nous concentrons sur la qualité de la relation client, la mise en réseau de notre patrimoine et le développement de services à haute valeur ajoutée. L'innovation durable est pour nous un moteur clé. Elle nous permet d'accompagner nos clients dans la ville de demain et de répondre à leurs attentes émergentes, tout en favorisant les performances RSE et opérationnelles de notre patrimoine.

The user, and with them the new habits in urban real estate, is at the heart of our model. Through the deployment of our YouFirst relational brand, we are focusing on the quality of the relationship with our clients, the networking of our property portfolio, and the development of high value-added services. Sustainable innovation is a key driver for us. It allows us to support our clients in the city of tomorrow and responding to their emerging expectations, all while promoting the CSR and operational performance of our property portfolio.

**20 Mds€**  
de valeur du patrimoine  
(une revalorisation de +7% à périmètre constant en un an)  
€20 bn of property assets  
a value increase of 7%  
on a like-for-like basis in one year)



**Vendre / Sell**

**Réinventer en permanence notre patrimoine**

Continually reinventing our property portfolio

Pour optimiser l'allocation de notre capital, et renforcer le positionnement de notre patrimoine dans les zones les plus centrales, nous sommes particulièrement présents sur le marché en matière de cessions d'actifs matures ou non stratégiques. Cette exigence de rotation du patrimoine impulse une dynamique vertueuse à notre stratégie : elle nous place constamment en situation de devoir réinventer notre patrimoine.

To optimize the allocation of our capital, and to strengthen the positioning of our property assets in the most central areas, we are particularly active in the market for the disposal of mature or non-strategic assets. This demand for portfolio rotation injects a beneficial momentum into our strategy: it requires us to constantly reinvent our property portfolio.

**1,2 Md€**  
d'actifs cédés ou sous promesse en 2019  
€1.2 bn of assets disposed or under preliminary agreements in 2019

Be Issy - 16 boulevard Garibaldi, Issy-les-Moulineaux



# Construire les lieux de vie de demain au service de nos clients

Building the living spaces of tomorrow dedicated to our clients

Tendances / Trends

MÉTROPOLISATION  
METROPOLITIZATION

ÉVOLUTION DES USAGES  
CHANGES IN USES

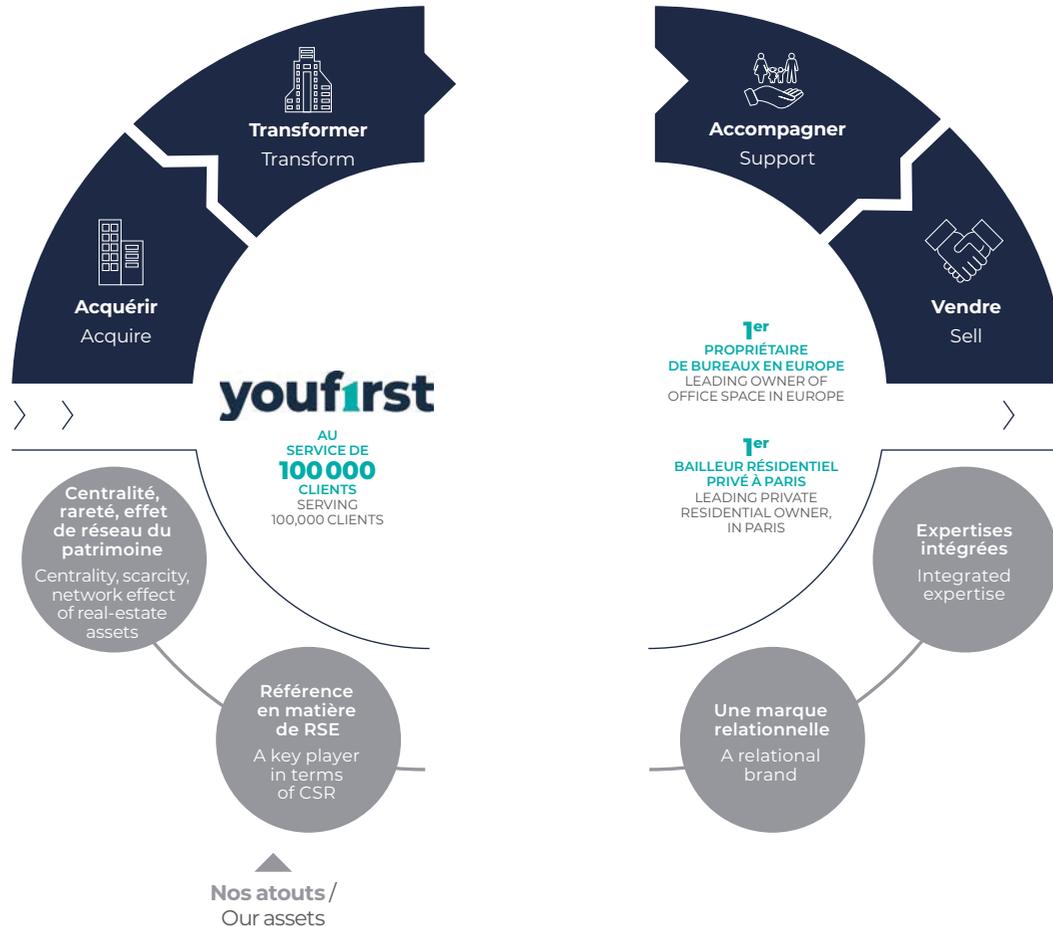
URGENCE CLIMATIQUE  
CLIMATE EMERGENCY

Nos ressources / Our resources

Notre stratégie / Our strategy

Notre création de valeur / Our value creation

- Humaines / Human**
  - 513 collaborateurs ETP<sup>(1)</sup> / 513 employees on an FTE basis<sup>(1)</sup>
  - Expertises intégrées / Integrated expertise
- Intellectuelles / Intellectual**
  - Expertise en property management / Expertise in property management
- Produits / Portfolio**
  - 20,1 Mds€ de patrimoine / €20.1 billion in property assets
  - Plus de 2,1 millions de m<sup>2</sup> / More than 2.1 million sq.m
- Économiques / Economic**
  - 7,2 Mds€ de dette / €7.2 billion of debt
  - LTV<sup>(2)</sup> droits inclus de 34,0% / LTV<sup>(2)</sup> including duties of 34.0%
  - 228 M€ de Capex / €228 million of Capex
- Sociétale / Societal**
  - 72% des surfaces de bureau certifiées HQE Exploitation / 72% of office surface area awarded HQE Operations certification
  - 176 000 m<sup>2</sup> de surface labellisée ou en cours de labellisation WELL / 176,000 sq.m of surface area awarded or acquiring the WELL label
  - Plus de 200 000 m<sup>2</sup> de surface labellisée ou en cours de labellisation BiodiverCity / Over 200,000 sq.m of surface area awarded or acquiring the BiodiverCity® label
- Environnementales / Environment**
  - 1/3 des Capex prévisionnels de bureau contribuent à améliorer la performance RSE des actifs / 1/3 of estimated office Capex to improve CSR performance of assets
  - 9 projets soutenus par notre fonds carbone interne / 9 projects supported by our internal carbon fund



- Économique / Economic**
  - Résultat récurrent net par action de 5,95 €, en hausse de +0,3% / Recurrent net income per share of €5.95, up +0.3%
  - ANR EPRA par action de 175,8 €, en hausse de +8,8% / EPRA NAV per share of €175.8, up +8.8%
  - 673,5 M€ de loyers bruts / €673.5 million of gross rents
- Environnementale / Environment**
  - 35,7% de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> depuis 2008 / -35.7% CO<sub>2</sub>/sq.m since 2008
  - L'équivalent de 37% de nos surfaces végétalisées / The equivalent of 37% of our surface area is vegetated
  - 416 tonnes de CO<sub>2</sub> évitées grâce au réemploi / 416 tons of CO<sub>2</sub> avoided through reuse
- Sociétale / Societal**
  - 65% des immeubles de bureaux de Gecina contribuant à la productivité de leurs occupants / 65% of Gecina office buildings contributing to the productivity of their occupants
  - 3500 emplois indirects environ générés par l'activité de Gecina / Around 3,500 indirect jobs generated by Gecina's business
- Customer lifetime value**
  - Lancement du CRM avec la formation de 160 collaborateurs pour enrichir la relation avec nos clients / Launch of the CRM with training for 160 employees to enhance our relationship with clients

(1) Équivalent temps plein / Full-time equivalent.  
(2) Loan to value / Loan to Value.

Acteur intégré, nous savons créer de la valeur économique, sociétale, environnementale à chacune des étapes de notre chaîne de compétences. Nous améliorons sans cesse les contours et les performances de notre patrimoine. En rénovant et en transformant l'existant, en concevant des projets de dernière génération, nous renforçons en permanence la qualité et la densité de notre réseau de lieux et de services, pour mieux répondre aux attentes de nos clients, de la ville et de ses habitants.

As an integrated player, we know how to create economic, societal and environmental value at each stage of our skills chain. We constantly improve the design and performance of our property portfolio. By renovating and transforming the existing assets and by designing latest-generation projects, we continually strengthen the quality and density of our network of locations and services, in order to better meet the needs of our clients and of the city and its inhabitants.

# 2.

## Notre création de valeur financière et extra-financière

Our creation of financial and non-financial value



# Nous acquérons pour créer de la valeur

We acquire to create value

**Nous renforçons notre réseau d'immeubles au cœur de Paris, avec des actifs qui présentent un fort potentiel de restructuration durable.**

We are strengthening our network of buildings in the heart of Paris with assets that have significant potential for sustainable refurbishment.

## 8,2 Mds€

volume d'acquisitions depuis 2015 dont 328 M€ en 2019

€8.2 bn of acquisitions since 2015, of which €328 million in 2019

## 52%

des acquisitions depuis 2015 (hors Eurosic) ont fait, font ou feront l'objet d'une opération de création de valeur

52% of acquisitions since 2015 (excl. Eurosic) have been, are or will be the subject of a value-creation operation

### Valeur économique / Economic value

- 8,2 Mds€ d'acquisitions réalisées depuis 2015, dont 328 M€ en 2019
- 72% situées dans des localisations stratégiques pour le Groupe (Paris et Croissant Ouest)
- 193 M€ de revalorisation lors des expertises suivant les acquisitions depuis 2015
- 7 actifs sur 13 acquis depuis 2015 ont fait, font ou feront l'objet de restructurations créatrices de valeur
- €8.2 billion of acquisitions made since 2015, of which €328 million in 2019
- 72% located in locations strategic for the Group (Paris and Western Crescent)
- €193 million of value-enhancements following valuations of assets acquired since 2015
- 7 of 13 assets acquired since 2015 have undergone, are undergoing or will undergo restructuring to create value

### Valeur environnementale / Environmental value

- Des actifs à fort potentiel de transformation responsable
- Des actifs dans les zones les plus centrales afin de limiter les émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements domicile-travail et à l'étalement urbain
- Assets with significant potential for responsible transformation
- Assets in the most central areas in order to limit greenhouse gas emissions associated with commuting and urban sprawl

### Valeur sociétale / Societal value

- Acquisitions sur des territoires en transformation durable, comme l'axe Porte Maillot-Étoile
- Retrait du marché d'immeubles énergivores peu vertueux en vue d'une transformation responsable
- Renforcement de notre réseau d'immeubles pour créer une offre complète de services à l'échelle du territoire
- 20 M\$ d'investissement dans le fonds Fifth Wall dédié aux technologies dans l'immobilier et 5 M€ dans Paris Fonds Vert dédié à la ville durable
- Étude d'opportunités d'investissement dans le résidentiel afin de proposer un parcours résidentiel étendu pour les classes moyennes parisiennes
- Acquisitions on land under sustainable transformation, such as the Porte Maillot to Étoile axis
- Withdrawal from the market of energy-inefficient buildings for the purposes of responsible transformation
- Strengthening our network of buildings to create a full range of services across the territory
- \$20 million invested in the Fifth Wall fund, dedicated to real estate technologies, and €5 million in the Paris Fonds Vert fund, dedicated to sustainable cities
- Studying investment opportunities in the residential segment in order to create an extensive residential offering for the Parisian middle classes

### Échanger des immeubles pour acquérir des actifs à fort potentiel

Nous avons développé un savoir-faire dans la réalisation d'opérations d'échanges d'actifs avec des partenaires institutionnels. En contrepartie de la cession d'actifs matures à forte visibilité locative et faible création de valeur, nous acquérons des actifs à fort potentiel de création de valeur à terme. Ces opérations sont facilitées par la profondeur et la taille de notre portefeuille et par notre stratégie qui privilégie le rendement global à l'accumulation d'actifs. Nous avons ainsi acquis en 2019 pour 306 millions d'euros hors droits un immeuble de 34 000 m<sup>2</sup> au cœur de Neuilly, sur l'axe stratégique qui relie le quartier central des affaires à La Défense. Et nous avons depuis sécurisé une nouvelle opération nous permettant de devenir majoritaire dans un ensemble prime à fort potentiel au cœur de Paris, en échange d'un immeuble mature parisien.

### Building swaps to acquire high-potential assets

We have developed expertise in conducting asset swaps with institutional partners. In return for the sale of mature assets with high rental visibility and low value creation, we acquire assets with high potential for future value creation. These transactions are facilitated by the depth and size of our portfolio and by our strategy, which focuses on the total return to asset accumulation. Thus, in 2019 we acquired for €306 million excluding duties a 34,000 sq.m building in the heart of Neuilly, on the strategic axis that connects the central business district to La Défense. We have also since then secured a new operation allowing us to become the majority holder in a high-potential premium asset in the heart of Paris, in exchange for a mature Parisian building.

Bancelles – 153 rue de Courcelles, Paris



## 34 000 m<sup>2</sup>

pour 306 millions d'euros hors droits  
34,000 sq.m for €306 million  
excluding duties

# Nous transformons pour créer de la valeur

We transform to create value

Dans la ville dense, la transformation de l'existant est un levier puissant pour accélérer la transition énergétique et répondre aux nouveaux usages.

In the densely inhabited city, transforming existing buildings is a powerful lever for accelerating the energy transition and responding to new habits.

**3,7 Mds€**  
de projets engagés, à engager ou probables  
€3.7 bn in projects committed, to be committed or likely

**YoC 5,5 %**  
(Rendement estimé)  
5,5% of estimated yield on costs

**780 M€**  
de création de valeur sur les actifs livrés en 2018 et 2019  
€780 m of value creation on assets delivered in 2018 and 2019

**67**  
kWhEF /m<sup>2</sup>/an pour les projets en moyenne  
67 kWhEF/sq.m/year for projects on average

## Valeur économique / Economic value

- Rendement attendu de l'investissement estimé sur le pipeline de 5,5% contre 3,2% pour le taux prime pondéré à fin 2019
- Potentiel locatif supplémentaire de 130 à 140 M€ sur le périmètre engagé ou à engager (vs loyers à fin 2019)
- 26% de pré-commercialisations sur les projets engagés
- 250 000 m<sup>2</sup> livrés en 2018 et 2019, 82 000 m<sup>2</sup> en 2020 et 2021
- Expected yield on the estimated investment in the pipeline of 5.5%, compared to the 3.2% weighted premium rate at the end of 2019
- Additional rental potential of €130 to €140 million from the pipeline committed or to be committed (vs. rents at the end of 2019)
- 26% of committed pre-let projects
- 250,000 sq.m delivered in 2018 and 2019, 82,000 sq.m in 2020 and 2021

## Valeur environnementale / Environmental value

- Une moyenne de 67 kWhEF/m<sup>2</sup>/an pour nos projets en développement, soit 3 fois moins que la consommation moyenne d'un bureau en France
- 6 certifications et labels visés : HQE Bâtiment durable Excellent ou Exceptionnel, LEED Gold ou Platinum, BiodiverCity, BBCA Rénovation, Well et WiredScore
- Restructuration plutôt que démolition-reconstruction à neuf afin de limiter l'impact environnemental des travaux
- Réemploi de 83 tonnes de matériaux sur les projets en développement en cours et livrés dans l'année soit l'équivalent de 41 tonnes de CO<sub>2</sub> évitées
- An average of 67 kWhEF/sq.m/year for our development projects, i.e. 3 times less than the average consumption of an office in France
- Six certifications and labels targeted: HQE Green Building – Excellent or Exceptional, LEED Gold or Platinum, BiodiverCity, BBCA Renovation, Well and WiredScore
- Restructuring rather than demolishing and reconstructing from scratch in order to limit the environmental impact of the construction

## Valeur sociétale / Societal value

- Reuse of 83 tons of materials in development projects, both in progress and delivered over the year, i.e. the equivalent of 416 tons of CO<sub>2</sub> avoided
- Création d'une offre de services facilitant le bien-être avec le déploiement de la marque YouFirst, et les certifications Well et WiredScore
- Avec notre objectif de réduire nos émissions de CO<sub>2</sub> de 60% d'ici 2030 nous contribuons et nous prolongeons l'ambition de la Ville de Paris, qui vise -50%
- Transformation de bureaux en logements à l'étude, et développement de nouveaux logements dans les zones tendues en déficit de logements locatifs (65 000 m<sup>2</sup>)
- Carré Michelet, 1<sup>er</sup> immeuble atteignant le plus haut niveau de bien-être selon l'évaluation « Valeur Immatérielle et Bien-Être des Occupants »
- Des actions d'urbanisme transitoire : 150 places mises à disposition de familles et de femmes sortant de maternité dans un immeuble à Paris en attente de restructuration et en partenariat avec l'association France Horizon
- Creation of a range of services that facilitate well-being with the deployment of the YouFirst brand, and the Well and WiredScore certifications
- Through our objective of reducing our CO<sub>2</sub> emissions by 60% by 2030, we are contributing to and going beyond the aims of the City of Paris, which is targeting a 50% reduction
- Transformation of offices into housing units being evaluated, and development of new housing units in dense areas affected by a shortfall in rental housing (65,000 sq.m)
- Carré Michelet, the first building to reach the highest level of well-being according to the "Intangible Value and Well-Being of Occupants" evaluation
- Temporary urban planning actions: 150 emergency housing places made available to families and women being discharged from maternity wards in a property in Paris awaiting restructuring in partnership with the non-profit organization France Horizon

## Bancelles, un projet emblématique dans le QCA parisien

Pour un investissement total de 377 millions d'euros et avec une rentabilité attendue (yield on cost) de 5 à 6%, le projet Bancelles offre un potentiel de création de valeur important, dans un environnement très dynamique, au cœur du QCA parisien. Après restructuration, sa capacité d'accueil devrait augmenter de 45%. Le projet porte une ambition forte en matière de responsabilité environnementale : il poursuit un objectif de neutralité carbone s'appuyant sur la production d'énergies renouvelables et vise cinq labellisations (WiredScore, LEED Platinum, BiodiverCity, Well, HQE Bâtiment Durable niveau Excellent ou Exceptionnel). Enfin, ouvert sur la ville, il offrira des services favorisant le bien-être des utilisateurs : auditorium, restaurant, salle de sport, conciergerie, espaces modulables, jardins, etc.

## Bancelles, an iconic project in the Paris CBD

For a total investment of €377 million and with an expected profitability (yield on cost) of 5-6%, the Bancelles project offers significant potential for value creation in a very dynamic environment at the heart of the Parisian CBD. After restructuring, its space is expected to increase by 45%. The project has great ambition in terms of environmental responsibility: it is pursuing a goal of carbon neutrality by relying on the production of renewable energies and aims to achieve five labels (WiredScore, LEED Platinum, BiodiverCity, Well, HQE Green Building – Excellent or Exceptional). Finally, opening onto the city, it will offer services that promote the well-being of users: auditorium, restaurant, gym, concierge, modular spaces, parks, etc.

# Nous accompagnons pour créer de la valeur

We support to create value

Acteur de long terme, nous gérons dans la durée les lieux de vie et de travail que nous concevons et construisons. C'est pour nous une formidable opportunité de création de valeur.

As a long-standing player, we manage the living and working spaces that we design and build over the long-term. This is a tremendous opportunity for us to create value.

**673,5 M€**

de loyers bruts en 2019  
(+ 2,4 % à périmètre constant)

€673.5 m of gross rental income in 2019 (+2.4% on a like-for-like basis)

**1910 000 m<sup>2</sup>**

de patrimoine en exploitation

1,910,000 sq.m. of buildings in use

**100 000**

clients

100,000 clients

**72%**

des surfaces de bureau sont certifiées HQE Exploitation ou BREEAM in use alors que 9% des surfaces de bureau parisiennes sont certifiées

72% of the office surface area is HQE Operation or BREEAM in Use certified, whereas 9% of all Parisian office surface areas are certified

## Valeur économique / Economic value

- 1910 000 m<sup>2</sup> d'immeubles en exploitation, de bureaux ou de logements
- 200 M€ d'investissements identifiés pour l'amélioration de la qualité de nos immeubles en exploitation, et pour capter un potentiel de réversion sur le résidentiel
- 59 M€ de Capex de maintenance en 2019 pour maintenir et accroître l'attractivité de nos immeubles de bureaux
- 1,910,000 sq.m. of buildings in use, offices or housing units
- €200 million of investments identified to improve the quality of our buildings in operation, and to capture potential for reversion on the residential segment
- €59 million of maintenance Capex in 2019 to maintain and improve our office buildings appeal

## Valeur environnementale / Environmental value

- -35,7% d'émissions de gaz à effet de serre soit -3,6% par an entre 2008 et 2019
- L'équivalent de 37% de la surface des parcelles de notre patrimoine est végétalisé en pleine terre et tous les sites avec espace vert ont leur fiche d'identité biodiversité
- 9 projets de décarbonation soutenus par le fonds carbone interne
- -35.7% greenhouse gas emissions, that is -3.6% per year between 2008 and 2019
- The equivalent of 37% of the surface area of the plots of our property assets is vegetated at in-ground equivalent and all sites with green space have a biodiversity profile completed
- Nine decarbonization projects supported by the internal carbon fund

## Valeur sociétale / Societal value

- Plus de 5% de notre patrimoine parisien pourrait à terme être dédié à une offre d'espaces flexibles, soit plus de 40 000 m<sup>2</sup> pour accroître la performance économique du patrimoine
- 65% de nos surfaces de bureau contribuent davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard
- 73% des contrats de grands travaux de nos fournisseurs intègrent des critères RSE
- More than 5% of our Parisian property assets could eventually be dedicated to a flexible office offering, i.e. more than 40,000 sq.m, in order to increase the economic performance of the assets
- 65% of our office surface areas contribute more to the productivity of their occupants than a standard building
- 73% of the major works contracts with our suppliers incorporate CSR criteria

## Nous accélérons le développement du résidentiel

Nous consacrerons plus de 300 millions d'euros d'investissement afin de créer de la valeur en densifiant et rénovant notre patrimoine résidentiel. Nous visons les meilleurs standards du marché pour améliorer le confort, les prestations et le cadre de vie de nos clients, et capturer ainsi un potentiel de réversion locatif. Le potentiel d'optimisation énergétique devrait nous permettre d'obtenir les labels NF Habitat HQE Exceptionnel, BBC Effinergie Rénovation, un DPE niveau B en énergie et C en gaz à effet de serre et BiodiverCity. Nous voulons par ailleurs renforcer l'offre locative de logements à destination des classes moyennes, aujourd'hui insuffisante dans les zones les plus tendues et notamment en Région parisienne. Avec notre projet de filialisation, nous confirmons notre ambition d'accentuer cette dynamique de performance opérationnelle et financière, en nous mettant en situation de saisir d'éventuelles opportunités de croissance et de création de valeur dans le résidentiel.

## We are accelerating the development of the residential sector

We will devote more than €300 million to create value by densifying and renovating our residential property assets. We aim for the highest market standards to improve the comfort, services and the living environment of our clients, thus capturing the potential for rental reversion. The energy optimization potential should allow us to obtain the labels NF Habitat HQE – Exceptional, BBC Effinergie Renovation, an EPC level B in energy and C in greenhouse gases and BiodiverCity. We also want to help strengthen the rental supply of housing units aimed at the middle classes, which is now insufficient in the most densely populated areas, particularly in the Paris Region. Through our subsidiarization project, we affirm our ambition to strengthen this operational and financial performance momentum by positioning ourselves to be able to seize potential growth and value creation opportunities in the residential sector.

16 rue des Capucines, Paris



# Nous vendons pour créer de la valeur

We sell to create value

Nos choix de cessions sont aussi déterminants que notre stratégie d'acquisitions. Ils nous permettent de nous renforcer dans nos zones de prédilection, de répondre aux besoins de centralité et de contribuer à la transition énergétique de la ville.

Our choice of disposals is as impactful as our acquisition strategy. It allows us to strengthen our presence in our preferred areas, meet the needs of centrality and contribute to the city's energy transition.

## 5,5 Mds€

de cessions réalisées depuis 2015 ou actuellement sous promesse dont 1,2 Md€ en 2019

€5.5 bn of disposals made since 2015 or currently under preliminary agreements of which €1.2 billion in 2019

## 366 M€

de prime sur expertises dont 128 M€ en 2019

€366 m of premiums on valuations, of which €128 million in 2019

## 73%

des cessions réalisées en 2019 en dehors de Paris

73% of disposals realized in 2019 outside Paris

## 17 kg

CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an sur les immeubles cédés (contre 21,7 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> en moyenne sur le patrimoine)

17 kg CO<sub>2</sub>/sq.m/year for assets sold (vs. 21.7 kgCO<sub>2</sub>/sq.m on average within our portfolio)

### Valeur économique / Economic value

- 1,2 Md€ de cessions réalisées en 2019 ou sous promesse avec une prime moyenne sur les dernières valorisations de l'ordre de 12%
- Avec un taux de privation moyen de l'ordre de 3,6%, réemploi du capital au travers du pipeline (avec un rendement attendu de l'ordre de 5,5%)
- Contribution au renforcement de la solidité du bilan de Groupe avec un LTV maintenant à 36,0% hors droits (vs 42,4% fin 2017)
- Grâce à la cession d'actifs non stratégiques, renforcement de l'exposition de notre portefeuille de bureaux aux zones les plus centrales : de 55% (3,5 Mds€) au cœur de Paris fin 2014, à 63% (10,3 Mds€) fin 2019
- €1.2 billion in disposals made in 2019 or under preliminary agreements with an average premium on the latest valuations of around 12%
- With an average deprivation rate of around 3.6%, reuse of capital through the pipeline (with an expected yield of 5.5%)
- Contribution to strengthening the robustness of the Group's balance sheet with an LTV now at 36% excluding duties (compared to 42.4% at the end of 2017)
- Thanks to the disposal of non-strategic assets, we have strengthened the exposure of our office portfolio in the most central areas: from 55% (€3.5 billion) in the heart of Paris at the end of 2014, to 63% (€10.3 billion) at the end of 2019



Le Building – 37 rue du Louvre, Paris

### Valeur environnementale / Environmental value

- Cession envisagée d'actifs sur lesquels la valeur environnementale a déjà été optimisée (17 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an en moyenne contre 21,7 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an pour les immeubles de bureau)
- Cessions conduisant à nous renforcer dans les zones les plus denses et les mieux desservies, ce qui contribue à limiter les émissions de gaz à effet de serre dues aux trajets domicile-travail et à éviter l'étalement urbain
- Planned sale of assets on which the environmental value has already been optimized (17 kgCO<sub>2</sub>/sq.m/year on average compared to 21.7 kgCO<sub>2</sub>/sq.m/year for office buildings)
- These disposals allow us to strengthen our presence in the most densely populated and best-served areas, which helps to limit greenhouse gas emissions from commuting routes and to avoid urban sprawl

### Valeur sociétale / Societal value

- Contribution à la rénovation énergétique avec la cession d'immeubles performants en RSE à des acteurs qui n'ont pas notre savoir-faire de transformation responsable
- Contribution to energy renovation through the disposal of buildings that are high performing in terms of CSR to players who do not have our know-how in responsible transformation

### Gérer notre patrimoine de manière dynamique et responsable

Les cessions d'actifs matures à forte visibilité locale et faible création de valeur, dans le cadre d'échanges d'actifs avec des partenaires institutionnels, nous permettent d'acquérir des actifs à fort potentiel de création de valeur à terme. Nous avons cédé en 2019 pour 238 millions d'euros hors droits, deux immeubles « core » offrant une solide visibilité locale mais dont nous avions déjà capturé le potentiel de création de valeur grâce à une restructuration achevée en 2004 et au travail d'asset management de nos équipes. Cette opération se traduit sous la forme d'une prime sur les dernières valorisations, relative sur les ANR du Groupe. Par ailleurs, les travaux d'amélioration sur l'immeuble le plus important intégré à l'échange permettent de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 24% et d'augmenter la contribution de l'immeuble à la biodiversité.

### Managing our property assets in a dynamic and responsible manner

Disposals of mature assets with high rental visibility and low value creation through exchanging assets with institutional partners allow us to acquire assets with high potential for future value creation. In 2019, for €238 million excluding duties, we disposed of two "core" buildings which offered solid rental visibility, but from which we had already captured the potential value creation thanks to a restructuring, completed in 2004, and the asset management work of our teams. This operation is expressed as a premium on the latest valuations, accretive on the Group's NAV. Furthermore, the improvement work on the most significant building involved in the exchange reduced greenhouse gas emissions by 24% and increased the contribution of the building to biodiversity.

## Les attentes partagées avec nos parties prenantes

Expectations shared with our stakeholders

Nous sommes à l'écoute de nos parties prenantes. Nos interactions avec elles nourrissent nos choix stratégiques.

We are listening to our stakeholders. Our interactions with them are underpinning our strategic choices.



■ Flux entrants (en M€)  
Incoming flows (in billion euros)

■ Flux sortants (en M€)  
Outgoing flows (in billion euros)

## Investisseurs et prêteurs

Investors and lenders

Nos attentes partagées /  
Our shared expectations

- Mise en œuvre de la stratégie financière
- Respect des principes de gouvernement d'entreprise, transparence financière
- Performance financière et boursière

- Implementation of the financial strategy
- Compliance with corporate governance and financial transparency principles
- Financial and stock-market performance

Nos réponses /  
Our answers

- Rendement global de l'action (TSR) = 46,1%
- Rendement global du portefeuille (TPR) = 12,2%
- Conformité Code AFEP-MEDEF
- Dividende de 5,30 € par action en 2019
- Plus de 470 investisseurs rencontrés en 2019

- Total shareholder return (TSR) = 46.1%
- Total portfolio return (TPR) = 12.2%
- Compliance with the AFEP-MEDEF Code
- Dividend of €5.30 per share in 2019
- More than 470 investors met in 2019

## Citoyens

Citizens

Nos attentes partagées /  
Our shared expectations

- Ville inclusive, accessible aux classes moyennes, offre résidentielle locative de qualité et bon marché
- Ville culturellement et socialement tolérante
- Ancrage local des marques ou des sociétés

- Inclusive city, accessible to middle classes, high-quality and affordable residential rental offer
- Culturally and socially tolerant city
- Local presence of brands and companies

Nos réponses /  
Our answers

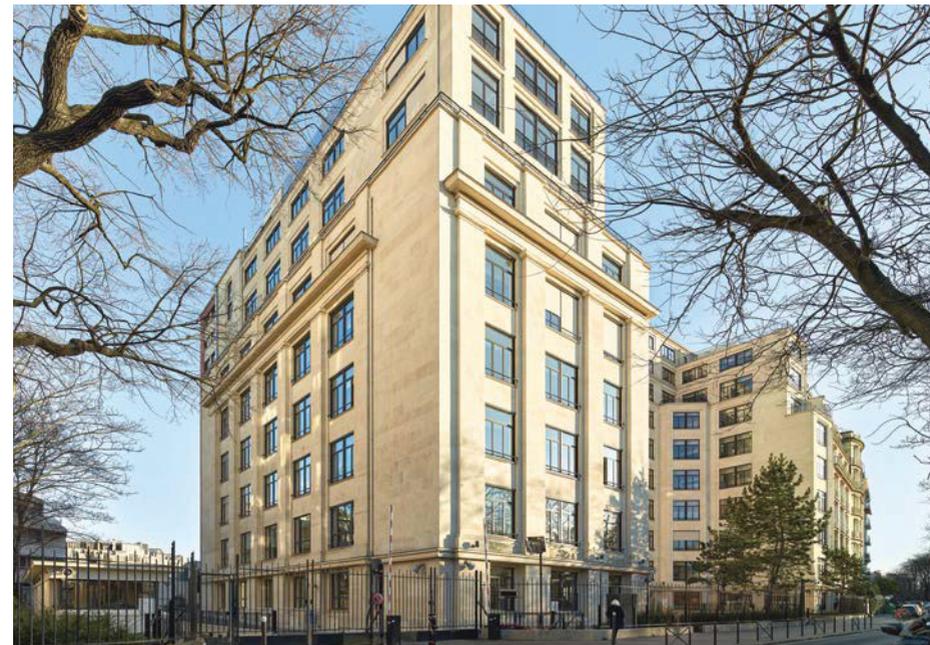
- Confirmation du développement de l'activité résidentielle
- Près de 6000 logements dans Paris intra-muros et en Région parisienne ciblant les classes moyennes
- 44% de nos immeubles sont d'usage mixte

- Confirmation of the development of the residential business
- Around 6,000 housing units in Paris City and the Paris Region targeting the middle classes
- 44% of our buildings are mixed use

## Pouvoirs publics

Public authorities

Nos attentes partagées / Our shared expectations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution à la transition énergétique, à la préservation du patrimoine, à l'attractivité du territoire et au renouvellement urbain</li> <li>• Paiement d'impôts, taxes et cotisations</li> <li>• Création d'emplois locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution to the energy transition, to the preservation of heritage, to the appeal of the territory, and to urban renewal</li> <li>• Payment of levies, taxes and contributions</li> <li>• Creation of local jobs</li> </ul>
Nos réponses / Our answers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -36% de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> depuis 2008</li> <li>• 102,2 M€ d'impôts, taxes et cotisations payées</li> <li>• 3500 emplois indirects environ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -36% of CO<sub>2</sub>/sq.m since 2008</li> <li>• €102.2 million levies, taxes and contributions paid</li> <li>• Around 3,500 indirect jobs</li> </ul>



31-37 boulevard de Montmorency, Paris

## Clients

Clients

Nos attentes partagées / Our shared expectations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du patrimoine : centralité, confort, performant en RSE, services disponibles, innovation</li> <li>• Qualité du service client et continuité de la relation client</li> <li>• Logements de qualité au cœur de la ville</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quality of the real-estate assets: centrality, comfort, high-quality CSR, available services, innovation</li> <li>• Quality of customer service and continuity of customer relations</li> <li>• Quality housing units in the heart of the city</li> </ul>
Nos réponses / Our answers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de vacance faible reflétant la satisfaction de nos clients</li> <li>• Marque relationnelle YouFirst pour 100000 utilisateurs, déploiement des preuves de la marque et de l'offre servicielle</li> <li>• Taux de recommandation des clients sortants de 80% pour YouFirst Campus 70% pour YouFirst Residence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Low vacancy rate reflecting the satisfaction of our clients</li> <li>• YouFirst relational brand for 100,000 users, use of brand results and targeted offers</li> <li>• 80% rate of recommendations from outgoing clients for YouFirst Campus; 70% for YouFirst Residence</li> </ul>

## Agences de notation et analystes

Rating agencies and analysts

Nos attentes partagées / Our shared expectations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect des équilibres financiers, transparence</li> <li>• Exhaustivité et comparabilité de l'information financière et extra-financière</li> <li>• Disponibilité du management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect for financial balance and transparency</li> <li>• Exhaustiveness and comparability of financial and non-financial information</li> <li>• Approachability of management</li> </ul>
Nos réponses / Our answers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standard &amp; Poor's (A- perspective stable) et Moody's (A3 perspective stable)</li> <li>• Un des acteurs les plus avancés en RSE selon les analystes</li> <li>• 87% des recommandations des analystes sont à l'achat ou neutre</li> <li>• Médaille d'or de l'EPRA pour la qualité de notre reporting financier et extra-financier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standard &amp; Poor's (A- stable outlook) and Moody's (A3 stable outlook)</li> <li>• One of the most advanced CSR players according to analysts</li> <li>• 87% of analysts recommend buying or remaining neutral</li> <li>• EPRA gold award for the quality of our financial and non-financial reporting</li> </ul>

### Pairs, concurrents et associations professionnelles

Peers, competitors and professional associations

<b>Nos attentes partagées /</b> Our shared expectations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opportunités d'acquisitions et de cessions</li> <li>• Participation aux débats publics et à la construction de l'image du secteur</li> <li>• Application des référentiels sectoriels, échange de bonnes pratiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opportunities for acquisitions and disposals</li> <li>• Participation in public debates and building up the profile of the sector</li> <li>• Application of sectoral benchmarks, exchange of best practices</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre actif de la FSIF et de la Fondation Palladio</li> <li>• Co-fondateur du think tank européen des foncières sur l'innovation et la RSE</li> <li>• Investissement dans le fonds Fifth Wall Ventures axé sur l'innovation dans l'immobilier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Active member of the FSIF association and of the Palladio Foundation</li> <li>• Co-founder of the European real estate companies' think tank dedicated to innovation and CSR</li> <li>• Investment in the Fifth Wall Ventures fund focused on innovation in real estate</li> </ul>
<b>Nos réponses /</b> Our answers		

### Influenceurs, communautés locales, associations et ONG

Influencers, local communities, non-profit organizations, and NGOs

<b>Nos attentes partagées /</b> Our shared expectations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimisation des impacts locaux</li> <li>• Développement des impacts sociétaux</li> <li>• Réduction de l'empreinte environnementale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimization of local impacts</li> <li>• Development of societal impacts</li> <li>• Reduction of the environmental footprint</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2,7 M€ dépensés dans le cadre de la Fondation d'entreprise depuis 2008 avec des partenaires locaux</li> <li>• 150 places proposées en hébergement d'urgence</li> <li>• Lancement du label UtilesEnsemble qui rassemble les engagements sociétaux de Gecina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• €2,7 million spent on the Corporate Foundation since 2008 with local partners</li> <li>• 150 units proposed for emergency accommodation</li> <li>• Launch of the UtilesEnsemble label, which brings together Gecina's societal commitments</li> </ul>
<b>Nos réponses /</b> Our answers		

### Collaborateurs

Employees

<b>Nos attentes partagées /</b> Our shared expectations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement professionnel par les compétences, employabilité</li> <li>• Bien-être au travail et égalité professionnelle femmes-hommes</li> <li>• Rémunération stimulante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professional development by skills, employability</li> <li>• Well-being at work and professional gender equality</li> <li>• Attractive compensation</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 35 h de formation par collaborateur</li> <li>• 92/100 à l'index d'égalité professionnelle femmes-hommes</li> <li>• 18% de la masse salariale dédiée à l'intéressement / participation et 16% aux primes individuelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 35 hours of training per employee</li> <li>• 92/100 on the Professional Gender Equality Index</li> <li>• 18% of total employee expenses allocated to profit-sharing/ incentive schemes and 16% into individual bonuses</li> </ul>
<b>Nos réponses /</b> Our answers		

### Fournisseurs

Suppliers

<b>Nos attentes partagées /</b> Our shared expectations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarté des cahiers des charges et du processus de sélection</li> <li>• Rémunération et relation équilibrées</li> <li>• Co-construction de logiques partenariales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarity of specifications and the selection process</li> <li>• Compensation and balanced relationship</li> <li>• Co-construction of partnership projects</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généralisation des appels d'offres</li> <li>• 35 jours de délai de règlement à réception de facture</li> <li>• Accompagnement des fournisseurs dans la démarche achats responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalization of calls for tenders</li> <li>• Payment deadline of 35 days upon receipt of invoice</li> <li>• Support for suppliers vis-à-vis the responsible purchasing process</li> </ul>
<b>Nos réponses /</b> Our answers		

## Agir en cohérence

Acting coherently

Notre responsabilité en matière d'environnement, l'attention portée à nos collaborateurs, notre participation à la vie de la cité sont les facettes d'un même engagement social et sociétal. Gecina formalise en 2020 avec **UtilesEnsemble** la réflexion sur sa « Raison d'Être ».

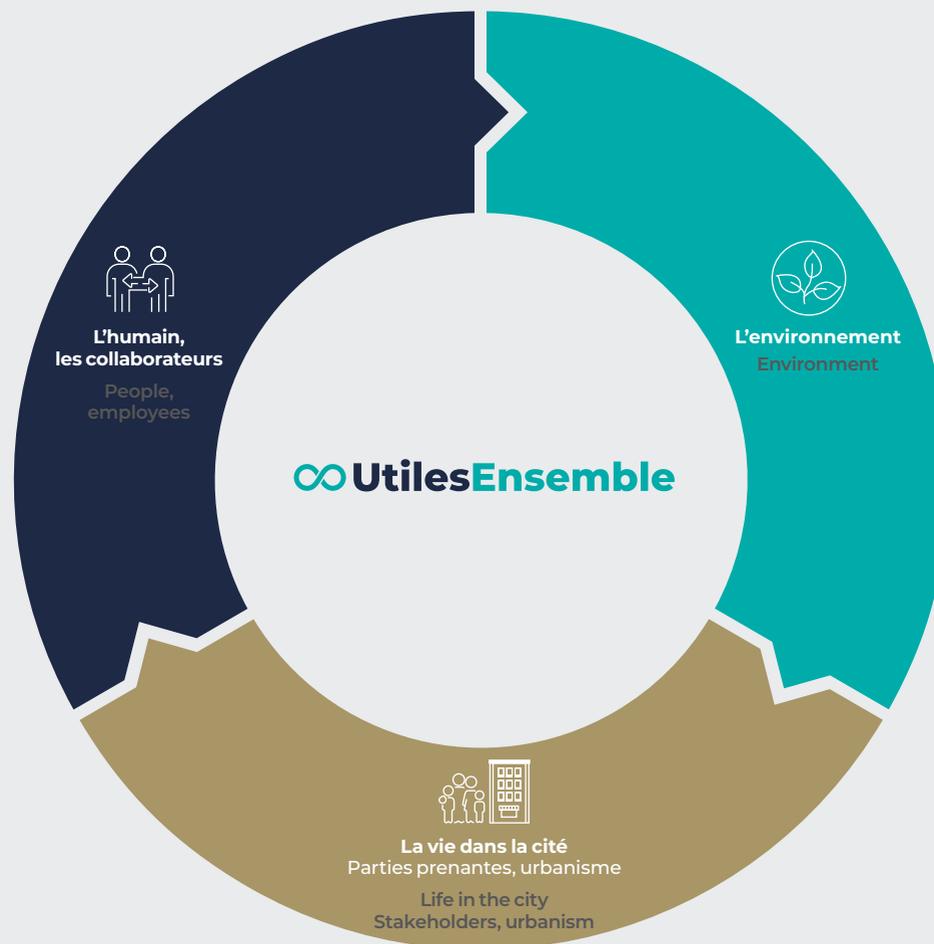
Our responsibility for the environment, the attention we pay to our employees, and our involvement in the life of the city are all facets of the same social and societal commitment. Gecina will formalize its purpose in 2020 with **UtilesEnsemble**.

Vendredi Solidaire



**L'humain au cœur de nos valeurs /**  
People remain the core element of our values

- **Égalité salariale et professionnelle :** résorption des écarts salariaux, place des femmes dans les instances dirigeantes (CA, Comex), etc.
  - **Handicap :** recrutement, accompagnement, maintien dans l'emploi
  - **Diversité** (chartes de la diversité, LGBT)
  - Transformation complète des **espaces de travail** et des outils digitaux, etc.
- ◆ **Égalité salariale : 0,5 M€**
  - ◆ **92/100 index égalité professionnelle**
  - ◆ **Grand Prix de la Mixité et Trophée du Jury du Forum Immo Parité**
  - ◆ **Handicap : 9,3% des effectifs** (seuil légal à 6%)
  - ◆ **Journée de solidarité** qui implique l'ensemble des collaborateurs auprès d'associations partenaires
- **Wage and professional equality:** closing of wage gaps, a role for women within the executive bodies (Board of Directors, Executive Committee), etc.
  - **Disability:** recruitment, support, and retention in employment
  - **Diversity** (diversity charters, LGBT)
  - Complete transformation of **workspaces** and digital tools, etc.
- ◆ **Wage equality: €0.5 million**
  - ◆ **92/100 gender pay equality index**
  - ◆ **Grand Prix de la Mixité (Grand Prize for Gender Diversity) and Jury Trophy of the Forum Immo Parité (Equality in Real Estate Forum)**
  - ◆ **Disability: 9.3% of the workforce** (6% legal threshold)
  - ◆ **Solidarity Day involving** all employees in conjunction with partner associations



**Performance financière et opérationnelle**  
Financial and operational performance



## Notre engagement environnemental / Our Environmental commitment

- **4 piliers** : bas carbone, biodiversité, économie circulaire, bien-être
- **-35,7%** de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> depuis 2008
- **Green loans** : 910 M€ soit 20% de la dette bancaire
- **Fresque du climat** et Partenaire du Forum International de la Météo et du Climat
- **Four pillars**: low carbon, biodiversity, circular economy, well-being
- **-35.7%** in CO<sub>2</sub>/sq.m since 2008
- **Green loans**: €910 million, i.e., 20% of the bank debt
- **Climate Collage** and Partner of the International Weather and Climate Forum (IWCF)
- ◆ **GRESB : 92/100 et Carbon Disclosure Project « A-list »**
- ◆ **Fonds carbone interne : 9 projets soutenus**
- ◆ **GRESB: 92/100 and Carbon Disclosure Project "A-List"**
- ◆ **Internal carbon fund: 9 projects supported**

Gecina grand mécène de la collecte «Plus jamais ça !» de la Fondation du Patrimoine



## Notre participation à la vie de la cité / Our participation in the life of the city

### Vie dans la cité

- Mise à disposition d'un immeuble en transition pour de **l'hébergement d'urgence** (Paris 14<sup>e</sup>)
- **Arrondi sur salaire** pour financer des associations
- Partenariat entre la Fondation du Patrimoine et la Fondation Gecina pour la mise en **sécurité de sites patrimoniaux franciliens en danger**
- Membre fondateur du programme « **Un immeuble, une œuvre** »

### Réflexion sur la ville et les usages

- Renforcement de notre **think tank** dédié à l'innovation et la RSE avec l'arrivée de Castellum (soit 7 foncières européennes membres)
- Soutien à **l'Université de la Ville de Demain** (Fondation Palladio)

- ◆ **Soutien à la Fondation du Patrimoine avec 5 millions d'euros (sur 3 ans) apportés au programme « Plus jamais ça ! » pour préserver le patrimoine francilien en danger**

### Life in the city

- Provision of a building in transition for **emergency accommodation** (Paris 14<sup>th</sup> Arrondissement)
- **Rounding-up on salary** to fund non-profit organizations
- Partnership between the Fondation du Patrimoine and the Gecina Foundation in order to **secure endangered heritage sites in the Paris Region**
- Founding member of the **“un immeuble, une œuvre”** program

### Reflection on the city and habits

- Strengthening of our **think tank** dedicated to innovation and CSR with the arrival of Castellum (i.e. seven European real estate members)
- Support for the **University of the City of Tomorrow** (Palladio Foundation)

- ◆ **Support for the Fondation du Patrimoine with €5 million (over 3 years) to the program “Plus jamais ça !” to preserve the heritage of the Paris Region under threat**

### Une fondation pour agir / A foundation to act

Avec la création d'une fondation d'entreprise unique, l'action de la Fondation Gecina est clarifiée. Un nouvel axe, celui de l'accès au logement pour tous, vient s'ajouter aux trois autres axes que sont le handicap, l'environnement et la préservation du patrimoine.

- ◆ **Dotation de la Fondation (1 M€/an)**

With the creation of a single corporate foundation, the action of the Fondation Gecina (Gecina Foundation) is clarified. A new area of action, of housing for all, is added to the three other areas, which are disability, environment and preservation of heritage.

- ◆ **Endowment of the Foundation (€1 million/year)**

# 3.

## Nos fondamentaux pour une croissance durable

Our fundamentals for sustainable growth

Notre capacité à nous projeter dans la durée se fonde sur un socle solide. Nous sommes une force collective qui puise son énergie dans une mission claire, portée par des hommes et des femmes de tous horizons. Étroitement impliquée dans le développement de la stratégie de l'entreprise, notre gouvernance est soudée autour d'un projet commun et d'une vision partagée de l'avenir.

Our ability to project ourselves forward over time is based on a solid foundation. We are a collective force that draws its energy from having a clear mission, driven forwards by men and women from a range of different backgrounds. Closely involved in the development of the company's strategy, our governance is united around a common project and a shared vision of the future.



## Notre force collective au service de nos missions

Our collective strength dedicated to supporting our mission

Nous savons que nos ressources humaines sont un facteur clé pour garantir à nos clients un haut niveau de performance.

Dans un contexte en pleine mutation, le développement de nos talents est donc un pilier essentiel de la transformation de notre entreprise et de l'évolution de ses métiers.

We know that our human resources are a key factor in guaranteeing a high level of performance to our clients. In a rapidly changing context, the development of our talents is therefore an essential pillar of the transformation of our company and the changes of our business.

En 2019, nous avons mené auprès d'une cinquantaine de collaborateurs un audit de la fonction Ressources Humaines et engagé sur cette base une transformation de notre politique des Ressources Humaines, autour de trois objectifs : accompagner nos collaborateurs, développer une culture commune autour de notre projet stratégique et assurer la croissance et le positionnement de Gecina.

Avec cette nouvelle politique, nous voulons parvenir au meilleur standard des attentes de nos clients internes et des pratiques du marché. La nouvelle organisation de nos directions opérationnelles, mise en place en 2018, va également dans le sens d'une meilleure réactivité puisque chaque portefeuille bénéficie désormais des compétences clés des métiers de l'immobilier que sont l'Asset management, le Property management et la Gestion. Par ailleurs, nous avons renforcé nos compétences dans plusieurs domaines : les Achats, avec la création d'une direction dédiée, le Marketing, en lien avec le déploiement de la marque et des services YouFirst, y compris dans leur dimension digitale; la Technique pour améliorer la qualité technique de nos immeubles, l'Audit & Risques, la Recherche & Innovation et enfin les Ressources Humaines.

In 2019, we conducted an audit of the Human Resources Department involving some 50 employees and committed to a significant transformation of our Human Resources policy around three objectives: supporting our employees, developing a common culture around our strategic plan and safeguarding Gecina's growth and positioning. With this new policy, we aim to meet the highest standards of our internal clients' expectations and market practices. The new organization of our operational departments, set up in 2018, also goes in the direction of better responsiveness since each portfolio now benefits of the skills key to the real estate business, which are Asset management, Property management and Technical management.

In addition, we have strengthened our skills in several areas: purchasing, with the creation of a dedicated management; marketing, in connection with the deployment of the YouFirst brand and services, including in their digital dimension; technology, to improve the technical quality of our buildings; Audit & Risks; Research & Innovation; and, finally, Human Resources.

### Anticiper nos besoins et attirer les meilleurs

Dans un contexte de transformation de nos métiers et des attentes de nos clients, nous avons besoin d'identifier précisément les compétences dont nous disposons aujourd'hui et celles que nous aurons besoin de mobiliser demain. Pour définir un référentiel dynamique couvrant l'ensemble de nos métiers et mieux organiser le recrutement, la rétention et l'évolution de nos talents afin d'offrir un service de qualité

à nos clients externes et internes, nous avons lancé un chantier réunissant près de 200 personnes dans l'entreprise. Par ailleurs, nous continuons d'investir résolument dans le développement de l'employabilité de nos collaborateurs afin d'accompagner la mise en place de la marque et des services YouFirst, et des nouveaux outils et process associés. Enfin, un nouveau programme d'intégration a vu le jour en septembre 2019 : il alterne, durant un mois, partage de connaissances techniques, de valeurs communes et développement du bien-être de nos collaborateurs.

### Anticipate our needs and attract the best

Within the context of the transformation of our business lines and the expectations of our clients, we need to identify exactly what skills we have today and what skills we will

YouFirst Collaborative - 159 avenue Charles de Gaulle, Neuilly-sur-Seine





Llve – 75 avenue de la Grande-Armée, Paris

need to mobilize tomorrow. In order to define dynamic reporting standards covering all our business lines and to better organize the recruitment, retention and development of our talents to offer a quality service to both our external and internal clients, we launched a project with almost 200 people in the Company. Furthermore, we are continuing to invest decisively in the development of the employability of our employees in order to support the implementation of the YouFirst brand and services and the new associated tools and processes. In addition, a new integration program was unveiled in September 2019: over a period of one month, it alternates sharing of technical knowledge and common values and developing the well-being of our employees.

**80%**

**des Directeurs couverts par le plan de succession**

80% of directors covered by the succession plan

**28**

**créations de poste dans l'année dont 27 ont validé leur période d'essai**

28 jobs created over the year, of which 27 have completed their probation period

**96,3%**

**de collaborateurs avec au moins une formation dans l'année**

96.3% of employees attend at least one training course during the year

### Pour une culture de la responsabilisation

Nous avons lancé en octobre 2018 un programme de formation sur le management baptisé PEPS (Partager, Entraîner, Progresser, Se réaliser) à l'attention de toutes les personnes encadrant au moins un collaborateur, y compris pour le Comité Exécutif. Ces collaborateurs ont été mobilisés pendant huit jours au cours des dix-huit derniers mois dans le cadre notamment d'ateliers de co-développement. Les principes de la formation PEPS sont désormais en cours de déploiement auprès de tous les collaborateurs qui sont formés selon les mêmes méthodes afin de développer la responsabilisation et une culture commune.

### For a culture of accountability

In October 2018, we launched a management training program called "PEPS" (Share, Train, Progress, Realize), aimed at all individuals managing at least one employee, including the Executive Committee. These employees have been engaged in the training for eight days over the last eighteen months, particularly in the context of co-development workshops. The principles of the PEPS training are now being deployed to all employees, who are trained using the same methods in order to develop accountability and a common culture.

**80%**

**Taux de satisfaction des formations PEPS**

80% satisfaction rate for the PEPS training program

**408**

**collaborateurs formés à PEPS**

408 employees trained through PEPS

**30**

**collaborateurs promus**

30 employees promoted

16 rue des Capucines, Paris



### Renforcer le dialogue social

Le dialogue social a connu un renouveau avec la mise en place du Comité Social et Économique (CSE) en avril 2019. Celui-ci installé, les représentants du personnel ont tous été formés. Le dialogue social est désormais partagé avec l'ensemble des managers, ce qui lui permet de gagner en qualité et en efficacité dans un contexte où il constitue un levier indispensable à la conduite du changement.

### Strengthening employee-management relations

Employee-management relations have undergone a process of renewal with the implementation of the Company Economic Committee (CEC) in April 2019. Following this implementation, all staff representatives received training. Employee-management relations are now shared with all managers, which allows relations to improve in quality and efficiency in a context where it is an indispensable lever for the management of change.

**49,8%**  
de participation aux élections professionnelles lors de la mise en place du nouveau Comité Social et Économique (CSE)

49.8% participation in professional elections as part of the implementation of the new Company and Economic Committee (CEC)

**22**  
réunions des instances représentatives du personnel en 2019 (CE/DP/CHSCT/CSE)

22 meetings of employee representative bodies in 2019 (CE/DP/CHSCT/CSE)

### Favoriser la mixité et la diversité au sein des équipes

Nous sommes engagés depuis de nombreuses années dans une démarche volontariste en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité, qui mobilise l'ensemble des collaborateurs. Nous avons obtenu le score de 92/100 pour la première année de mise en place de l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et maintenons notre première place au classement Ethics & Board de la féminisation des instances dirigeantes. Pour la première fois cette année, un partenariat avec un collège de Réseau d'Éducation Prioritaire a été développé pour sensibiliser les élèves d'une classe de 3<sup>e</sup> aux métiers de l'immobilier et aux exigences du monde professionnel. Nous poursuivons par ailleurs notre politique active en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. La promotion de la diversité et de l'égalité des chances constitue en effet un axe majeur de notre politique sociale. En 2019, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap chez Gecina est nettement supérieur au taux légal : il atteint 9,3%.



Gecina, lauréate du Grand Prix de la Mixité 2019

### Promote diversity within teams

For many years, we have been committed to a voluntary approach to professional equality and to diversity, which involves all employees. We received a score of 92/100 for the first year that the gender pay equality index between women and men was implemented, and we maintain our first place in the Ethics & Board ranking for the feminization of the governing bodies. This year for the first time, a partnership with a Priority Education Network (Réseau d'éducation prioritaire) school was developed in order to educate the students of a 9<sup>th</sup> grade class (14-15 years of age) about the real estate business and the requirements of the professional world. We are also pursuing our active policy for the employment and professional inclusion of people with disabilities. The promotion of diversity and equal opportunities is indeed a major focus of our social policy. In 2019, the employment rate of people with disabilities at Gecina was significantly higher than the legal rate: at 9.3%.

**92/100**  
à l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes  
92/100 on the index of gender pay equality index between women and men

**9,3%**  
des collaborateurs en situation de handicap déclaré  
9.3% of employees with reported disabilities

Convention Annuelle Gecina 2020 - Musée des Arts Forains



## Un Conseil d'Administration impliqué

Committed Board of Directors

Réunissant des compétences reconnues, variées et complémentaires, le Conseil d'Administration œuvre efficacement, grâce à l'assiduité de ses membres, au développement de la stratégie du Groupe, tournée vers l'avenir et centrée sur le client.

By bringing together recognized, varied and complementary skills, the Board of Directors works effectively, thanks to the regular attendance of its members, to develop the Group's strategy, which is directed towards the future and is focused on the client.

**10**  
administrateurs  
10 directors

**60%**  
d'administrateurs indépendants  
60% of independent directors

**50%**  
Répartition femmes/hommes  
50% breakdown between men and women

L'objectif de diversification de sa composition, notamment en termes de qualifications et d'expériences professionnelles, a été encore renforcé début 2020 avec la nomination d'un Censeur, M. Jérôme Brunel, dont les compétences, en particulier en matière de Gouvernance, RSE et Affaires Publiques, représentent un atout complémentaire fort des compétences existantes dans le Conseil d'Administration de Gecina. En 2019, les mandats d'Administrateurs de M<sup>me</sup> Dominique Dudan et de la société Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp, ont par ailleurs été renouvelés.

The objective of diversifying its structure, particularly in terms of qualifications and professional experience, was further strengthened at the beginning of 2020 with the appointment of an Observer, Mr. Jérôme Brunel, whose skills, in particular in terms of Governance, CSR and Public Affairs, represent a strong addition to the existing skills of the Gecina Board of Directors. In 2019, the directorships of Ms. Dominique Dudan and the company Predica, represented by Mr. Jean-Jacques Duchamp, were also renewed.

### Domaines d'expertise des Administrateurs Areas of expertise of the Directors



**Bernard Carayon**  
Président du Conseil  
d'Administration  
Chairman of the Board  
of Directors



**Méka Brunel**  
Administratrice  
Directrice Générale  
Director,  
Chief Executive Officer



**Jérôme Brunel**  
Censeur  
Observer



**Laurence Danon Arnaud**  
Administratrice indépendante  
Independent director



**Jean-Jacques Duchamp**  
Représentant permanent de Predica,  
Administrateur  
Permanent representative of Predica, Director



**Dominique Dudan**  
Administratrice indépendante  
Independent director



**Sylvain Fortier**  
Représentant permanent de Ivanhoé Cambridge Inc.,  
Administrateur  
Permanent representative of Ivanhoé Cambridge Inc., Director



**Gabrielle Gauthey**  
Administratrice indépendante  
Independent director



**Claude Gendron**  
Administrateur  
Director



**Jacques-Yves Nicol**  
Administrateur indépendant  
Independent director



**Inès Reinmann Topper**  
Administratrice indépendante  
Independent director

Ancienneté moyenne **6 ans**  
Average seniority 6 years

Durée du mandat **4 ans**  
Term of office 4 years

Âge moyen **63 ans**  
Average age 63 years

Administrateurs Directors	Âge Age	Sexe Gender	Nationalité Nationality	Nombre d'actions détenues dans la Société Number of shares held in the Company	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Gecina) Number of corporate offices held in listed companies outside Gecina	Indépendant Independent	Début du mandat Start of term	Fin du mandat en cours End of present term	Années de présence au Conseil Years of Board membership	Taux de présence au Conseil Board meeting attendance rate	Participation à un ou des Comités Membership of one or more Committees
Bernard Carayon, <i>Président</i> Bernard Carayon, <i>Chairman</i>	70	H M	Française French	200	0	Oui Yes	2018	AG 2022 2022 OGM	2	100%	●
Méka Brunel, <i>Directrice Générale</i> Méka Brunel, <i>CEO</i>	63	F W	Française French	28 425 28,425	1		2014	AG 2022 2022 OGM	6	100%	●
Laurence Danon Arnaud Laurence Danon Arnaud	63	F W	Française French	203	3	Oui Yes	2017	AG 2021 2021 OGM	3	100%	●
Predica <i>Représentée par Jean-Jacques Duchamp</i> Predica <i>Represented by Jean-Jacques Duchamp</i>	65	H M	Française French	9 986 026 (Predica) 9,986,026 (Predica)	2		2002	AG 2023 2023 OGM	17	100%	●
Dominique Dudan	65	F W	Française French	85	2	Oui Yes	2015	AG 2023 2023 OGM	4	100%	●
Ivanhoé Cambridge Inc. <i>Représentée par Sylvain Fortier</i> Ivanhoé Cambridge Inc. <i>Represented by Sylvain Fortier</i>	54	H M	Canadienne Canadian	11 575 623 (Concert Ivanhoé Cambridge) 11,575,623 (Ivanhoé Cambridge concert)	0		2016	AG 2021 2021 OGM	3	86%	●
Gabrielle Gauthey	57	F W	Française French	40	0	Oui Yes	2018	AG 2022 2022 OGM	2	100%	●
Claude Gendron	67	H M	Canadienne Canadian	40	0		2014	AG 2020 2020 OGM	5	100%	●
Jacques-Yves Nicol	69	H M	Française French	45	0	Oui Yes	2010	AG 2022 2022 OGM	9	100%	●
Inès Reinmann Toper	62	F W	Française French	46	1	Oui Yes	2012	AG 2020 2020 OGM	7	100%	●

H : homme. F : femme. M : men. W : women.

## Des Comités spécialisés aux compétences variées

Les Comités remplissent auprès du Conseil d'Administration une mission d'accompagnement et de recommandation.

Comités	Comité Stratégique et d'Investissement	Comité d'Audit et des Risques	Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations
<b>Composition</b>	4 membres dont 1 administrateur indépendant :  <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ivanhoé Cambridge Inc., M. Sylvain Fortier (Président)</li> <li>● M<sup>me</sup> Méka Brunel</li> <li>● M. Bernard Carayon*</li> <li>● Predica, M. Jean-Jacques Duchamp</li> </ul>	6 membres dont 4 administrateurs indépendants :  <ul style="list-style-type: none"> <li>● M<sup>me</sup> Gabrielle Gauthey* (Présidente)</li> <li>● M<sup>me</sup> Laurence Danon Arnaud*</li> <li>● M<sup>me</sup> Dominique Dudan*</li> <li>● M. Claude Gendron</li> <li>● Predica, M. Jean-Jacques Duchamp</li> <li>● M<sup>me</sup> Inès Reinmann Toper*</li> </ul>	3 membres dont 2 administrateurs indépendants :  <ul style="list-style-type: none"> <li>● M<sup>me</sup> Inès Reinmann Toper* (Présidente)</li> <li>● M<sup>me</sup> Laurence Danon Arnaud*</li> <li>● M. Claude Gendron</li> </ul>
<b>Nombre de réunions en 2019</b>	6	5	5
<b>Taux de participation global</b>	96 %	93 %	100 %
<b>Principales fonctions</b>	Le Comité donne des avis et des recommandations au Conseil d'Administration sur la définition de la stratégie de la Société qui lui est proposée par le Directeur Général, sur la mise en œuvre de celle-ci, sur les grands projets, sur les investissements et sur leur impact sur les comptes. Il veille au maintien des grands équilibres financiers et à la performance de la Société en termes de responsabilité sociétale et environnementale.	Le Comité assure le suivi de l'information financière de la société, l'examen du fonctionnement et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que les engagements hors bilan significatifs. Il suit l'évaluation de la qualité de service offerte aux locataires.	Le Comité examine les modalités de rémunération des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux. Il intervient en cas de renouvellement ou de sélection des nouveaux administrateurs et en cas de nomination des dirigeants mandataires sociaux. Il revoit le fonctionnement du Conseil et des Comités et fait des propositions d'amélioration de la gouvernance.

\* Administrateurs indépendants. Pour plus d'informations sur le fonctionnement, la composition et les travaux sur l'exercice 2019 du Conseil d'Administration et des Comités, se reporter au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2019.

## Specialized Committees with varied skillsets

The committees play a supporting role as advisers to the Board of Directors.

Committees	Strategic and Investment Committee	Audit and Risk Committee	Governance, Appointment and Compensation Committee
<b>Structure</b>	4 members, 1 of whom is an independent director:  <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ivanhoé Cambridge Inc., Mr. Sylvain Fortier (Chairman)</li> <li>● Ms. Méka Brunel</li> <li>● Mr. Bernard Carayon*</li> <li>● Predica, Mr. Jean-Jacques Duchamp</li> </ul>	6 members, 4 of whom are independent directors:  <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ms. Gabrielle Gauthey* (Chairwoman)</li> <li>● Ms. Laurence Danon Arnaud*</li> <li>● Ms. Dominique Dudan*</li> <li>● Mr. Claude Gendron</li> <li>● Predica, Mr. Jean-Jacques Duchamp</li> <li>● Ms. Inès Reinmann Toper*</li> </ul>	3 members, 2 of whom are independent directors:  <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ms. Inès Reinmann Toper* (Chairwoman)</li> <li>● Ms. Laurence Danon Arnaud*</li> <li>● Mr. Claude Gendron</li> </ul>
<b>Number of meetings in 2019</b>	6	5	5
<b>Overall attendance rate</b>	96%	93%	100%
<b>Main duties</b>	The Committee advises the Board of Directors and makes recommendations relating to the determination and implementation of Company strategy proposed by the Chief Executive Officer, as well as to major projects and investments and their impact on the accounts. It ensures that the major financial indicators remain balanced and monitors the Company's performance in terms of societal and environmental responsibility.	The Committee monitors the Company's financial information, oversees the proper functioning and effectiveness of the internal control and risk management systems and any significant off-balance sheet commitments. It monitors the assessment of the quality of service provided to tenants.	The Committee examines the terms and conditions of director and corporate officer compensation. It plays a role in the renewal of directorships, the selection of new directors and the appointment of executive corporate officers. It reviews the functioning of the Board of Directors and its Committees and makes proposals to improve corporate governance.

\* Independent Directors. For further information about the functioning, structure and work undertaken by the Board of Directors and its Committees in 2019, please refer to Chapter 4 of the 2019 Universal Registration Document.

## Notre collectif se renforce

Strengthening our team

Avec un Comité Exécutif largement remanié ces dernières années, nous avons renforcé la capacité de Gecina à se transformer pour faire face aux défis et saisir les opportunités de demain.

By significantly reorganizing the Executive Committee over the past few years, we have strengthened Gecina's capacity to adapt in order to respond to challenges and capitalize on future opportunities.

Bibliothèque partagée - Résidence Saint-Charles, Paris



### Parité femmes / hommes au Conseil d'Administration

Gender parity  
on the Board of Directors

**40%**

de femmes au Comex  
40% of women  
on the Executive Committee

**35%**

de femmes parmi  
les 10% de postes à plus  
forte responsabilité

35% of women in the top  
10% of positions with  
greatest responsibility



**Méka Brunel**  
Administratrice  
Directrice Générale  
Director, Chief Executive  
Officer



**Valérie Britay**  
Directrice  
Exécutive Bureaux  
Executive Director  
Offices



**Sabine Desnault**  
Directrice Exécutive  
R&D, Innovation et RSE  
Executive Director  
R&D, Innovation  
and CSR



**Nicolas Dutreuil**  
Directeur Général  
Adjoint en charge  
des Finances  
Deputy CEO  
in charge of Finance



**Christine Harné**  
Directrice Exécutive  
Ressources  
humaines  
Executive Director  
Human Resources



**Julien Landfried**  
Directeur Exécutif  
Communication  
et Affaires publiques  
Executive Director  
Communications  
and Public Affairs



**Franck Lirzin**  
Directeur Exécutif  
Résidentiel  
Executive Director  
Residential



**Cyril Mescheriakoff**  
Directeur Exécutif  
des Risques  
et de l'Audit Interne  
Executive Director  
Risks and Internal  
Audit



**Romain Veber**  
Directeur Exécutif  
Investissements  
et Développements  
Executive Director  
Investments and  
Developments



**Frédéric Vern**  
Secrétaire Général  
General Counsel

## Notre approche de la gestion des risques

Our risk management approach

Notre stratégie est sécurisée par une gestion dynamique des risques financiers et extra-financiers et une identification des opportunités dans un contexte qui reste cependant incertain du point de vue macroéconomique et géopolitique auquel s'ajoute pour 2020 l'incertitude nouvelle liée aux effets du coronavirus.

Our strategy is secured through our robust management of financial and non-financial risks and our identification of opportunities in an environment that is however still uncertain from a macroeconomic and geopolitical perspective, compounded by the latest uncertainty linked to the effects of the coronavirus for 2020.

### Une approche holistique de la gestion des risques

En 2019, la Direction Générale, sous l'égide du Président du Conseil d'Administration, a poursuivi le renforcement de l'approche holistique de la gestion des risques. Celle-ci est en effet clé dans l'atteinte des objectifs fixés par le Conseil d'Administration et dans le respect du profil de risque défini, tenant compte de la stratégie long terme et des valeurs de l'entreprise. Au niveau stratégique, la rotation du patrimoine a renforcé notre spécialisation sur les zones de rareté et de centralité moins exposées aux risques de vacance et de baisse du marché locatif, et contribué à la réduction de notre levier d'endettement. L'approche Risques de cette stratégie est matérialisée par l'intégration active de la Direction de l'Audit, des Risques et de la Conformité au sein des revues budgétaires et dans les comités prenant les décisions clés d'évolutions du portefeuille (investissements, développements, financements et commercialisations).

L'implication des directions opérationnelles et fonctionnelles, en collaboration avec la Direction des Risques et de la Conformité, permet d'intégrer la gestion des risques dans l'ensemble des activités, notamment au travers de notre transformation digitale. Le dispositif en place permet l'identification, l'analyse et la mise en œuvre de contrôles avec l'implication de l'ensemble des directions. Ces travaux sont partagés avec la Direction Générale ainsi qu'avec le Président, le Comité d'Audit et des Risques, et le Conseil d'Administration, permettant, de ce fait, leur intégration en amont des prises de décisions.

### A holistic approach to risk management

In 2019, the Executive Management, under the guidance of the Chairman of the Board of Directors, continued to reinforce the holistic approach to risk management. This is indeed a key element in achieving the objectives set by the Board of Directors and in keeping with the predefined risk profile, which takes into account the Company's long-term strategy and values. At the strategic level, property portfolio turnover further strengthened our specialization in



16 rue des Capucines, Paris

scarcity and central zones less exposed to risks of vacancy and declines in the rental market and contributed to our deleveraging. The risk management approach of this strategy was established with the active inclusion of the Audit, Risk Management and Compliance Department in budget reviews and in the committees making key decisions about changes in the property portfolio (investments, developments, financing and commercialization). The involvement of the operational and functional departments working with the Risk Management and Compliance Department has made it possible to integrate risk management into all activities, especially via our digital transformation. The system in place allows controls to be identified, analyzed and implemented with the involvement of all the departments. This work is shared with the Executive Management, as well as the Chairman, the Audit and Risk Committee and the Board of Directors, thereby enabling them to be involved upstream of decision-making.

### Nos principales réalisations en 2019

Des actions concrètes qui se poursuivront en 2020 :

1. Prise de fonction d'un Directeur Exécutif des Risques et de l'Audit interne, membre du Comité Exécutif, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.
2. Réalisation d'un exercice de cartographie des risques, intégrant les risques stratégiques ainsi que des plans d'action. La cartographie des risques a été présentée en Comité Exécutif, Comité d'Audit et des Risques et Conseil d'Administration.
3. Analyse de sensibilité des principaux indicateurs du Groupe (LTV, ICR, ANR, Résultat Récurrent Net) aux principaux paramètres exogènes liés aux marchés immobiliers pouvant les impacter, notamment les risques de taux, de marge et de liquidité.

4. Actualisation du plan d'audit pluriannuel.

5. Dans le cadre d'une gestion dynamique du portefeuille d'actifs, intégration, deux fois par an, d'une analyse des risques au processus des revues budgétaires apportant une analyse approfondie des tendances de marché ainsi qu'une analyse détaillée des actifs détenus, en tenant compte des facteurs de risque en fonction de scénarios envisagés.

6. Intégration d'une analyse préalable, des risques et des sensibilités, effectuée par la Direction des Risques et de la Conformité au sein du Comité de Développement, Investissement et désinvestissement, Financement, Commercialisation (DIFC), à fréquence bimensuelle. Ce Comité a pour objet d'effectuer une revue partagée avec l'ensemble des directions, des dossiers d'investissement en présence des membres du Comité Exécutif.

7. Optimisation en continu des process et renforcement du contrôle interne.

8. Poursuite de la prévention de la corruption (approfondissement d'une cartographie spécifique des risques sur cette thématique) et des actions de sensibilisation en matière d'éthique.

**Our main accomplishments in 2019**

Concrete actions that will continue in 2020:

1. Assumption of duties by an Executive Director of Risk and Internal Audit, member of the Executive Committee as of January 1, 2019.

2. Carrying out a risk mapping exercise, integrating strategic risks and action plans. The risk mapping was presented in the Executive Committee, the Audit and Risk Committee and the Board of Directors.

3. Analyses for the main Group indicators (LTV, ICR, NAV, Recurrent Net Income) pegged to the main exogenous parameters related to the real estate market that could affect them, including interest rate, margin and liquidity risks.

4. Update of the multi-year audit plan.

5. As part of the Group's dynamic asset-portfolio management, the integration, twice a year, of a risk assessment in the budget review process provides an in-depth analysis of market trends, and a detailed analysis of assets held, taking into account risk factors depending on the possible scenarios.

6. Prior risk and sensitivity analysis is carried out by the Risk Management and Compliance Department and reported at twice monthly meetings of the Development, Investment and divestment, Financing, and Commercialization (DIFC) Committee. This Committee aims to conduct a shared review of investment dossiers with all departments, in the presence of the members of the Executive Committee.

7. Continuous optimization of processes and strengthening of internal controls.

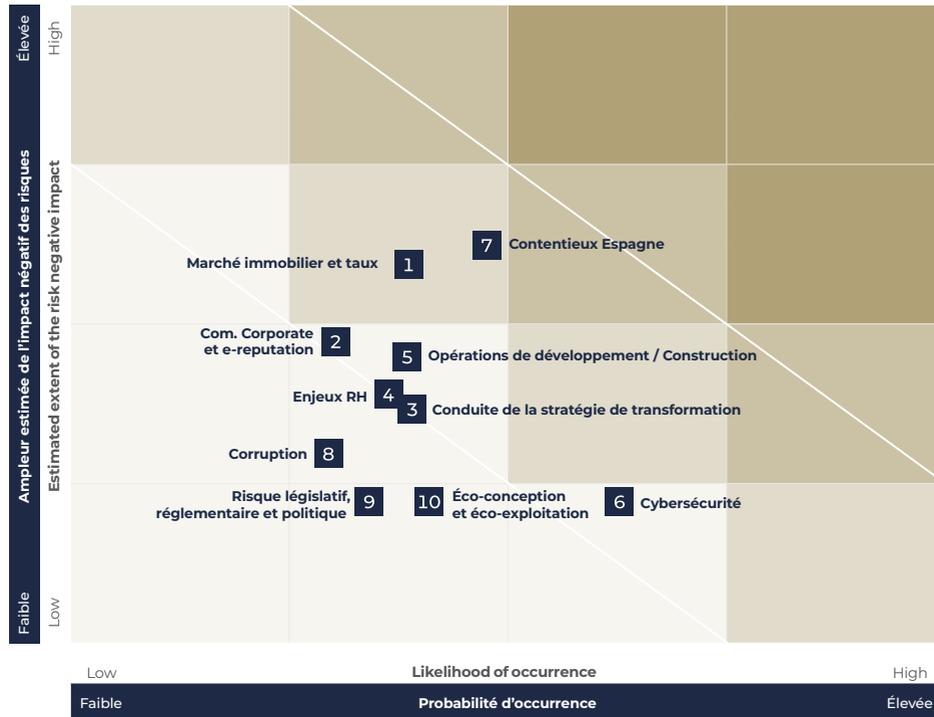
8. Continuation of the prevention of corruption (development of risk mapping specifically on this topic) and awareness-raising activities around ethics.

16 rue des Capucines, Paris



YouFirst Collaborative - 159 avenue Charles de Gaulle, Neuilly-sur-Seine

## Matrice des principaux facteurs de risque Matrix of the principal risk factors



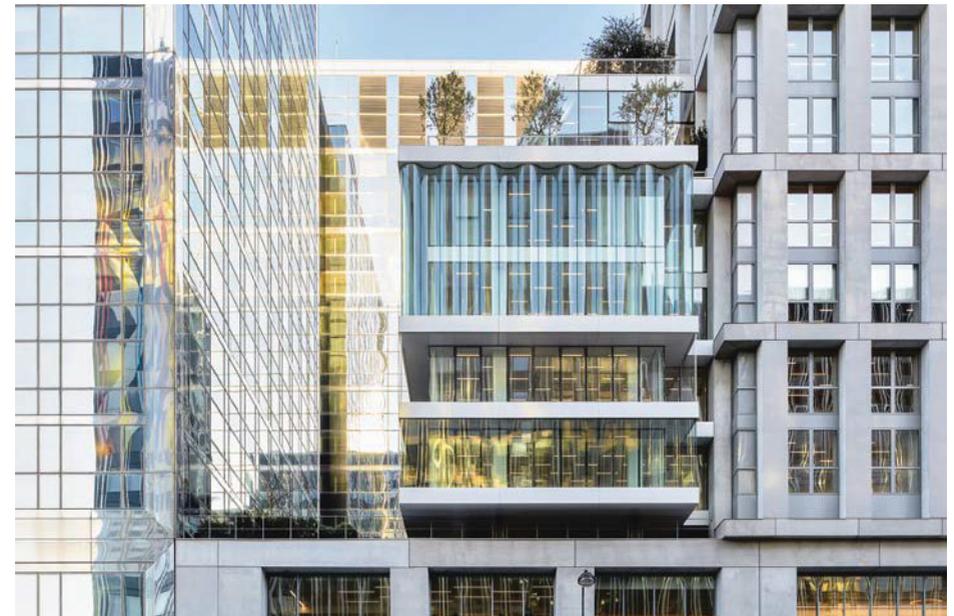
- 1 Real estate market and rates
- 2 Corporate communication and e-reputation
- 3 Conduct of the transformation strategy
- 4 Human Resources issues
- 5 Construction/development operations
- 6 Cybersecurity
- 7 Legal dispute in Spain
- 8 Corruption
- 9 Legislative, regulatory and political risk
- 10 Eco-design and eco-operation

La matrice, ci-contre, fait état des principaux facteurs de risque du Groupe et indique, pour chacun d'eux, la probabilité d'occurrence et l'ampleur estimée de l'impact négatif sur le Groupe en tenant compte des dispositifs de maîtrise des risques mis en place par la Société et présentés au chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2019. Le renforcement des dispositifs de maîtrise des risques et de la culture de gestion des risques impulsée par la Direction Générale, a permis de contenir certaines tendances structurellement haussières et de réduire significativement certains risques ne figurant plus dans la matrice des principaux facteurs de risque.

The following matrix sets out the Group's principal risk factors and for each of them, gives the likelihood of their occurrence, along with the estimated extent of the negative impact on the Group, account taken of the risk control systems set up by the company and presented in chapter 2 of the 2019 Universal Registration Document.

The strengthening of risk control systems and the risk management culture driven by the Executive Management has helped to contain a number of trends that are structurally on the up, and to significantly reduce some risks that are no longer included in the matrix of principal risk factors.

Ibox - 5/9 rue Van Gogh, Paris



# Notre performance boursière, nos notations financières et extra-financières

Our stock market performance, our financial and non-financial ratings

## Notation / Ratings

<b>Standard &amp; Poor's:</b> A- / perspective stable / A- / stable outlook	<b>MSCI:</b> AAA (dans les 10 % les meilleurs) / AAA (in the top 10%)
<b>Moody's:</b> A3 / perspective stable / A3 / stable outlook	<b>Sustainalytics:</b> 88/100 (3 <sup>e</sup> du secteur) / 88/100 (3 <sup>rd</sup> in the sector)
<b>GRESB:</b> 92/100	<b>CDP:</b> A-list

## Fiche signalétique / Data sheet

<b>Code ISIN:</b> FR0010040865	<b>Industrial &amp; Office REITs 8671</b>
● <b>Mnémonique:</b> GFC	● ICB sector classification: ICB Industrial & Office REITs 8671
● <b>Code Bloomberg:</b> GFC FP	
● <b>Bloomberg Code:</b> GFC FP	
● <b>Code Reuters:</b> GFCP.PA	
● <b>Reuters Code:</b> GFCP.PA	

<b>Marché / Exchange:</b> Euronext Paris – Compartiment A (Large Cap)	<b>Principaux indices / Main indices:</b>
● <b>PEA:</b> Non éligible	● CAC Next 20,
● <b>PEA:</b> Non-eligible	● SBF 120,
● <b>SRD:</b> Éligible	● Euronext 100,
● <b>SRD:</b> Eligible	● Cac Large 60
● <b>Classification sectorielle ICB:</b> ICB	● FTSE4Good,
	● DJSI Europe & World
	● STOXX Global ESG Leaders,
	● ASPI Eurozone
	● EPRA,
	● GPR 250,
	● IEIF REITS,
	● Euronext Vigeo Eiris

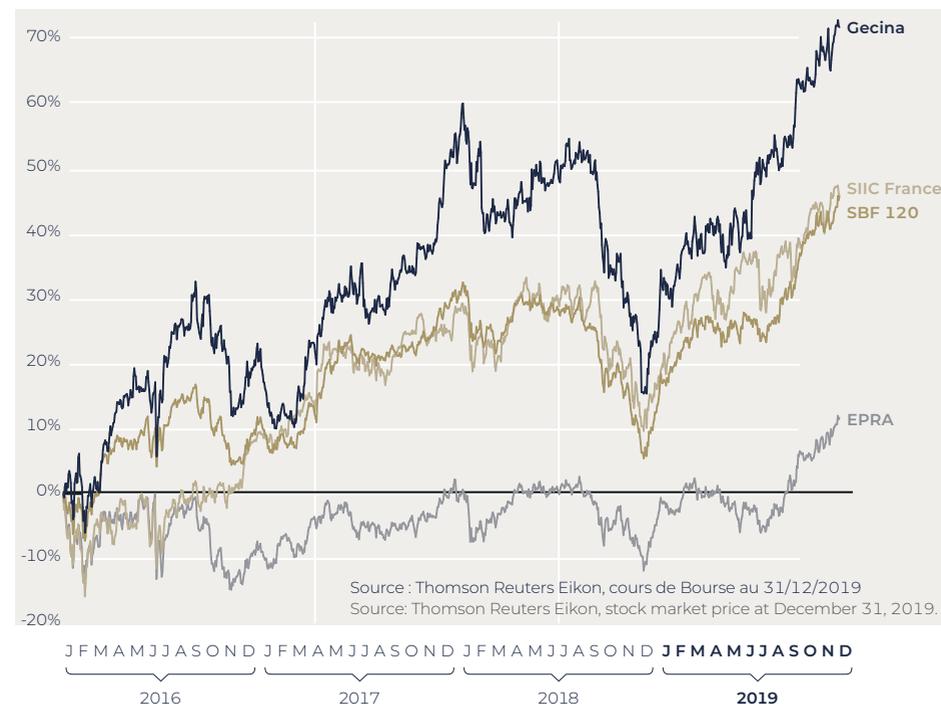
<b>Valeur nominale:</b> 7,50 € Nominal value: €7.50	<b>Nombre d'actions au 31/12/2019:</b> 76 410 260 Number of shares at 12/31/2019: 76,410,260
<b>Capitalisation au 31/12/2019:</b> 12,195 Mds€ Capitalization at 12/31/2019: €12.195 billion	

## Performance sur 4 ans

Action Gecina versus SBF120, SIIC France et EPRA : Évolution comparée du retour total aux actionnaires (TSR) sur 4 ans (base 100)

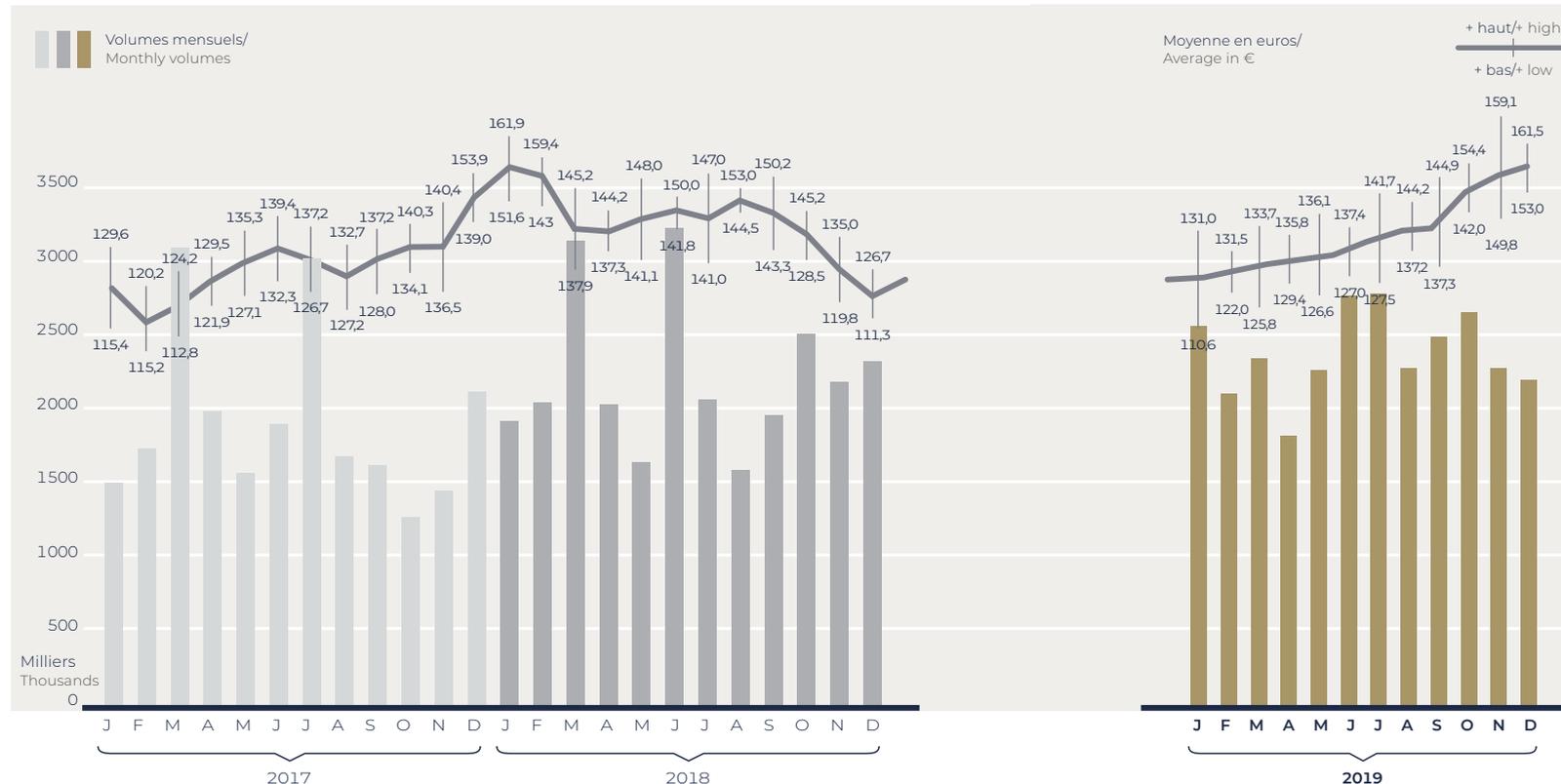
## Performance over 4 years

Gecina vs. SBF 120, SIIC France and EPRA: comparative performance in terms of total shareholder return (TSR) over 4 years (base = 100)



Parmi les différents indicateurs de mesure de création de valeur, Gecina a retenu la rentabilité totale pour l'actionnaire, appelée aussi Total Shareholder Return (TSR). Cet indicateur constitue une mesure qui intègre à la fois la valorisation du titre et les revenus perçus sous forme de dividendes hors impôt, sur la base de la valeur de l'action au 31 décembre 2019. Par exemple, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, le retour total aux actionnaires offert par l'action Gecina (+71,5%) a surperformé celui du SBF 120 (+45,8%) et celui de l'indice Euronext IEIF SIIC France (+45,6%). Au 31 décembre 2019 et sur une période de dix ans, le taux de rentabilité, ou Total Shareholder Return (TSR), s'élève à +240% pour les actions Gecina, contre +131% pour l'indice SBF120 dividendes réinvestis.

Among the various value-creation measurement indicators, Gecina selected total returns for shareholders, also known as Total Shareholder Return (TSR). This measurement indicator includes both the valuation of the security and income received in the form of dividends excluding taxes, on the basis of the share value at December 31, 2019. For example, since January 1, 2016, the total shareholder return offered by Gecina shares (+71.5%) has outperformed that of the SBF 120 (+45.8%) and the Euronext IEIF SIIC France index (+45.6%). At December 31, 2019 and over a period of 10 years, the Total Shareholder Return (TSR) was +240% for Gecina shares compared with +131% for the SBF120 index dividends reinvested.



### Évolution du cours de l'action et volume de titres échangés sur 3 ans

Au cours de l'année 2019, le titre Gecina progresse de +41,2%, contre une hausse de +25,2% pour l'indice SBF120 et une hausse pour les indices sectoriels EPRA Europe et IEIF SIIC France de respectivement +24,7% et +28,2%. Le nombre total de titres Gecina échangés entre le 2 janvier et le 31 décembre 2019 sur Euronext Paris s'élève à 28 214 361 (27 567 035 en 2018), avec une moyenne quotidienne de 110 645 titres (108 106 en 2018). Sur cette période, le titre a atteint au plus haut le cours de 161,50 euros et au plus bas, celui de 110,60 euros.

### Change in the share price and volume of securities traded over 3 years

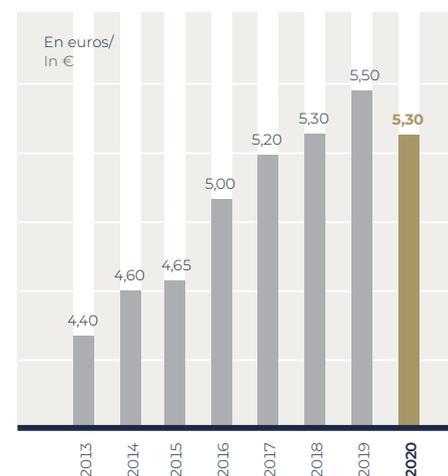
In 2019, Gecina shares increased by +41.2%, compared with a rise of +25.2% for the SBF 120 index and a rise for the sector indices EPRA Europe and IEIF SIIC France of +24.7% and +28.2% respectively. The total number of Gecina shares traded between January 2 and December 31, 2019 on Euronext Paris was 28,214,361 (27,567,035 in 2018), with an average daily volume of 110,645 shares (108,106 in 2018). Over this period, the share price reached a high of €161.50 and a low of €110.60.

### Dividendes depuis 2013

En matière de distribution aux actionnaires, Gecina mène une politique attractive dans la durée. Afin de répondre aux recommandations du Gouvernement relatives à la modération des dividendes versés, le Conseil d'Administration de Gecina a donc décidé de proposer à l'Assemblée Générale la limitation de son dividende payé au titre de 2019 de 5,60 € à 5,30 € par action, ce montant couvrant les obligations légales du régime SIIC s'appliquant à la Société. Un acompte de 2,80 € ayant déjà été payé le 6 mars 2020, le solde de 2,50 €, par action sera payé en numéraire le 3 juillet 2020 sous réserve de l'approbation de cette disposition par l'Assemblée Générale.

### Dividends since 2013

As regards the payment of dividends to shareholders, Gecina conducts an attractive long-term policy. To align itself with the French Government's recommendations concerning the moderation of dividends paid, Gecina's Board of Directors has therefore decided to submit a proposal at the General Meeting to limit its dividend for 2019 to €5.30 per share (versus €5.60), with this amount covering the Company's legal obligations under the SIIC tax system. As a €2.80 interim dividend was paid out previously on March 6, 2020, the balance of €2.50 per share will be paid in cash on July 3, 2020, subject to this provision being approved by the General Meeting.



## Nos indicateurs financiers et extra-financiers

Our financial and non-financial figures

(en millions d'euros)	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
<b>Revenus locatifs bruts</b>	<b>+1,8 %</b>	<b>673,5</b>	<b>661,7</b>
Bureaux	+1,5%	548,2	540,0
Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	+0,5%	141,0	140,3
Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	+1,4%	36,8	36,3
Paris Autres	+20,9%	112,8	93,2
Croissant Ouest – La Défense	+11,3%	182,7	164,1
Autres Île-de-France	-12,5%	53,7	61,4
Régions / étranger	-52,6%	21,1	44,6
Résidentiel traditionnel	+0,7%	105,7	104,9
Résidences étudiants	+16,7%	19,7	16,8
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT NET – PART DU GROUPE <sup>(1)</sup></b>	<b>+0,2 %</b>	<b>438,2</b>	<b>437,2</b>
<b>Valeur en bloc du patrimoine <sup>(2)</sup></b>	<b>+4,0 %</b>	<b>20 051</b>	<b>19 270</b>
Bureaux	+5,8%	16 485	15 575
Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	+9,1%	5 508	5 050
Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	+7,7%	1 632	1 515
Paris Autres	+12,4%	3 182	2 830
Croissant Ouest – La Défense	+4,7%	4 917	4 696
Autres Île-de-France	-23,9%	741	973
Régions / étranger	-1,2%	505	511
Résidentiel	+4,2%	3 431	3 291
Hôtels & Crédit-bail	-66,5%	135	404
<b>RENDEMENT NET DU PATRIMOINE <sup>(3)</sup></b>	<b>-1,8pb</b>	<b>3,82 %</b>	<b>4,00 %</b>

Données par actions (en millions d'euros)	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
<b>Résultat récurrent net – part du Groupe</b>	<b>+0,3 %</b>	<b>5,95</b>	<b>5,93</b>
ANR dilué bloc (EPRA) <sup>(4)</sup>	+8,8%	175,8	161,6
ANR dilué bloc triple net (EPRA) <sup>(4)</sup>	+7,4%	172,3	160,5

Nombre d'actions	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
Composant le capital social	+0,2%	76 410 260	76 266 750
Hors autocontrôle	-0,9%	73 451 222	74 126 324
Dilué hors autocontrôle	-1,0%	73 656 339	74 375 424
Moyen hors autocontrôle	-0,1%	73 644 338	73 709 602

(1) Excédent brut d'exploitation retraité des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, du résultat des sociétés mises en équivalence et de certains frais de nature exceptionnelle. (2) Voir note 1.3 Valorisation du patrimoine immobilier du Document d'enregistrement universel 2019. (3) Sur la base du périmètre constant 2019. (4) Voir note 1.5 Actif Net Réévalué du Document d'enregistrement universel 2019.

Performance extra-financière	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
Bas carbone : % de réduction des émissions de CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> depuis 2008	-6,30%	-36%	-32%
Economie circulaire : cumul des tonnes de CO <sub>2</sub> évitées grâce au réemploi de matériaux sur nos développements	46,50%	416	284
Bien-être : surface (en m <sup>2</sup> ) des immeubles labellisés ou en cours de labellisation WELL	4,40%	176 706	169 303
Biodiversité : surface (en m <sup>2</sup> ) des immeubles labellisés ou en cours de labellisation BiodiverCity	20,90%	202 075	167 171
Certifications en exploitation : % des surfaces de bureau certifiées HQE Exploitation ou Breeam-in-use	24,10%	72%	58%

### 3. Nos fondamentaux pour une croissance durable / Our fundamentals for sustainable growth

(in € million)	Change (%)	12/31/2019	12/31/2018
<b>Gross rental income</b>	<b>+1.8%</b>	<b>673.5</b>	<b>661.7</b>
Offices	+1.5%	548.2	540.0
Paris CBD & 5-6-7 – Offices	+0.5%	141.0	140.3
Paris CBD & 5-6-7 – Retail	+1.4%	36.8	36.3
Paris other	+20.9%	112.8	93.2
Western Crescent – La Défense	+11.3%	182.7	164.1
Other Paris Region	-12.5%	53.7	61.4
Other French regions/International	-52.6%	21.1	44.6
Traditional residential	+0.7%	105.7	104.9
Student residences	+16.7%	19.7	16.8
<b>RECURRENT NET INCOME (GROUP SHARE)<sup>(1)</sup></b>	<b>+0.2%</b>	<b>438.2</b>	<b>437.2</b>
<b>Value in block of property holding<sup>(2)</sup></b>	<b>+4.0%</b>	<b>20,051</b>	<b>19 270</b>
Office	+5.8%	16,485	15,575
Paris CBD & 5-6-7 – Offices	+9.1%	5,508	5,050
Paris CBD & 5-6-7 – Retail	+7.7%	1,632	1,515
Paris other	+12.4%	3,182	2,830
Western Crescent – La Défense	+4.7%	4,917	4,696
Other Paris Region	-23.9%	741	973
Other French regions/International	-1.2%	505	511
Residential	+4.2%	3,431	3,291
Hotels & financial lease	-66.5%	135	404
<b>NET YIELD ON PROPERTY HOLDING<sup>(3)</sup></b>	<b>-18 bp</b>	<b>3.82%</b>	<b>4.00%</b>

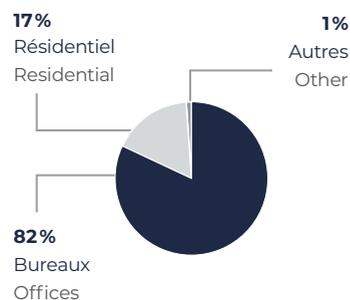
Data per share (in € million)	Change (%)	12/31/2019	12/31/2018
<b>Recurrent net income (Group share)</b>	<b>+0.3%</b>	<b>5.95</b>	<b>5.93</b>
EPRA diluted NAV <sup>(4)</sup>	+8.8%	175.8	161.6
EPRA NNAV <sup>(4)</sup>	+7.4%	172.3	160.5

Number of shares	Change (%)	12/31/2019	12/31/2018
Comprising the share capital	+0.2%	76,410,260	76,266,750
Excluding treasury shares	-0.9%	73,451,222	74,126,324
Diluted number of shares excluding treasury shares	-1.0%	73,656,339	74,375,424
Average number of shares excluding treasury shares	-0.1%	73,644,338	73,709,602

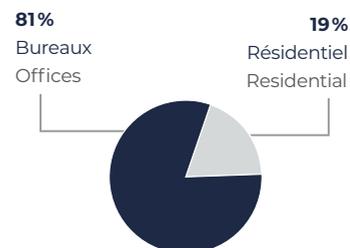
(1) EBITDA restated for net financial expenses, recurring tax, non-controlling interests, net income from equity-accounted investments and some extraordinary expenses. (2) See Note 1.3 Appraisal of property holdings of the 2019 Universal Registration Document. (3) Like-for-like basis 2019. (4) See Note 1.5 Net Asset Value of the 2019 Universal Registration Document.

Non-financial performance	Change (%)	12/31/2019	12/31/2018
Low Carbon: % reduction in CO <sub>2</sub> emissions/sq.m since 2008	-6.30%	-36%	-32%
Circular economy: accumulated tons of CO <sub>2</sub> avoided thanks to the reuse of materials at our developments	46.50%	416	284
Well-being: surface area (in sq.m) of certified buildings or in the process of obtaining WELL certification	4.40%	176,706	169,303
Biodiversity: surface area (in sq.m) of certified buildings or in the process of obtaining BiodiverCity® certification	20.90%	202,075	167,171
Certifications in operations: % of office surface area awarded HQE Exploitation or BREEAM In Use certification	24.10%	72%	58%

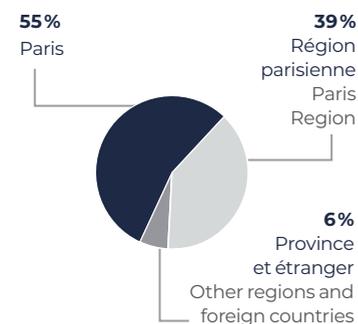
**Valeur du patrimoine par activité**  
Property holding appraisal by business



**Répartition des loyers par activité**  
Breakdown of rental revenues by business



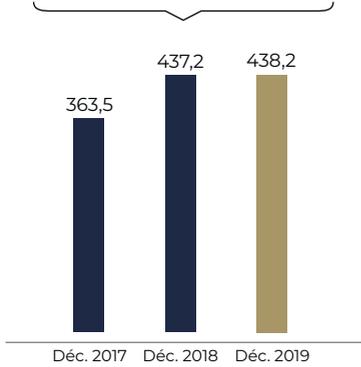
**Répartition des loyers par zone géographique**  
Geographic breakdown of rental revenues



3. Nos fondamentaux pour une croissance durable / Our fundamentals for sustainable growth

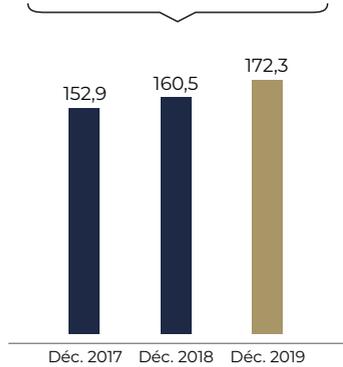
Résultat récurrent net – part du Groupe  
(en millions d'euros)

Net recurring income – Group share  
(€ million)



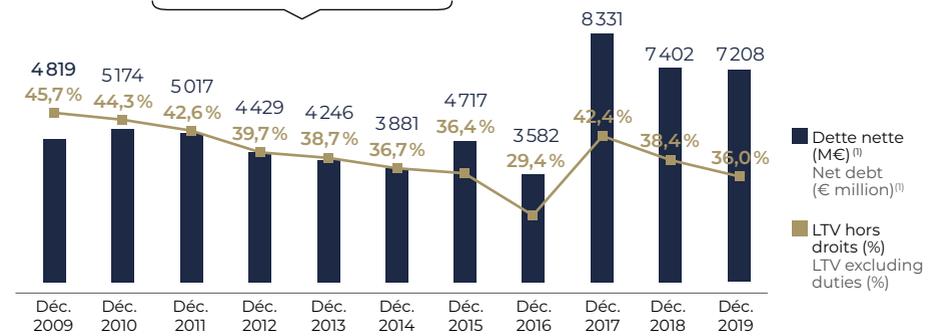
ANR dilué bloc triple net EPRA par action  
(en euros)

EPRA NNNAV  
(€)



Ratio LTV

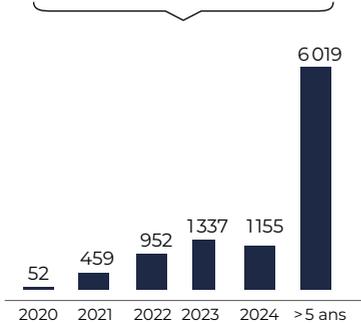
LTV ratio



(1) Hors éléments de juste valeur liés à la dette d'Eurosic, 7246 millions d'euros y compris ces éléments.  
(1) Excluding fair value related to Eurosic's debt, €7,246 million including these items.

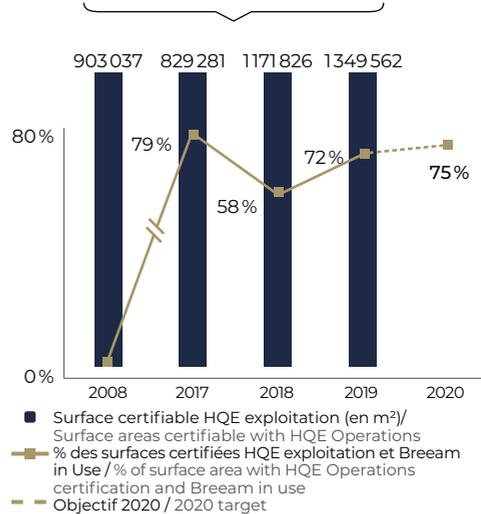
Échéancier des financements autorisés  
(inclus les lignes de crédit non utilisées,  
hors billets de trésorerie)  
(en millions d'euros)

Schedule of authorized financing  
(including unused credit lines and  
excluding commercial paper)  
(€ million)



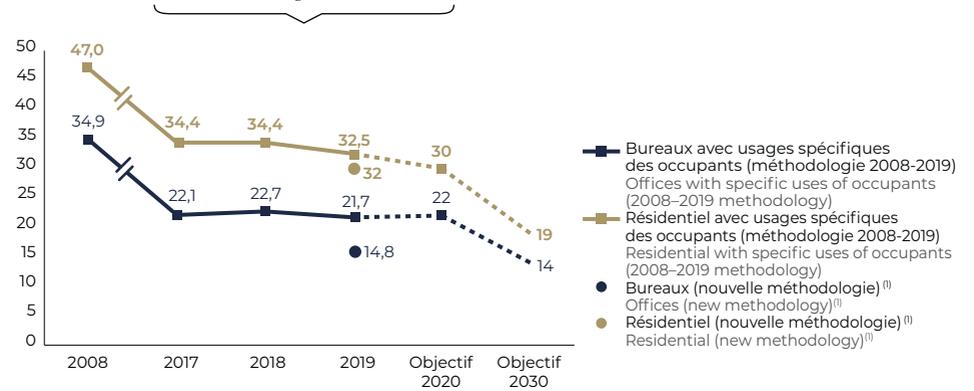
Surfaces certifiées HQE Exploitation /  
BREEAM in Use – Bureaux

Surface areas with HQE Operations /  
BREEAM in Use – Office certification



Émissions de GES liées à l'exploitation du patrimoine  
(kgCO<sub>2</sub> par m<sup>2</sup>)

GHG emissions linked to buildings in operation  
(in kgCO<sub>2</sub> per sq.m)



(1) Afin d'homogénéiser le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> avec les pratiques du marché et en conformité avec les recommandations de l'auditeur RSE, une nouvelle méthodologie de calcul des émissions de gaz à effet de serre est mise en place. Celle-ci utilise un facteur d'émissions moyen par énergie conformément à la méthode de « Location Based » et prend en compte les émissions évitées grâce à l'achat d'électricité garantie d'origine renouvelable.

(1) In order to align the calculation of CO<sub>2</sub> emissions with market practices, and in accordance with the CSR auditor's recommendations, a new methodology for calculating greenhouse gas emissions is being implemented. This uses an average emission factor per energy in accordance with the Location Based method and takes into account the emissions avoided through the purchase of electricity of guaranteed renewable origin.

# Bilan et compte de résultats

Balance sheet and income statement

## États financiers

### Compte de résultat simplifié et résultat récurrent

(en millions d'euros)	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
<b>Revenus locatifs bruts</b>	<b>+1,8%</b>	<b>673,5</b>	<b>661,7</b>
<b>Revenus locatifs nets</b>	<b>+1,9%</b>	<b>618,8</b>	<b>606,9</b>
Marge opérationnelle des autres activités	-24,1%	9,6	12,7
Services et autres produits (net)	+55,6%	5,4	3,5
Frais de structure	+4,0%	(90,4)	(86,9)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>+1,4%</b>	<b>543,5</b>	<b>536,1</b>
Frais financiers nets	+5,1%	(98,5)	(93,7)
<b>Résultat récurrent brut</b>	<b>+0,6%</b>	<b>445,0</b>	<b>442,4</b>
Résultat net récurrent des sociétés mises en équivalence	-0,8%	1,5	1,5
Intérêts minoritaires récurrents	+1,1%	(1,7)	(1,7)
Impôts récurrents	+31,8%	(6,6)	(5,0)
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT NET PART DU GROUPE (1)</b>	<b>+0,2%</b>	<b>438,2</b>	<b>437,2</b>
Résultat de cession d'actifs	na	102,3	(11,5)
Variation de valeur des immeubles	+77,5%	1004,3	565,8
Marge immobilière	-104,1%	0,4	(9,5)
Amortissements & dépréciations	-12,3%	(16,5)	(18,9)
Éléments non récurrents	-61,0%	23,0	59,0
Variation de valeur des instruments financiers et des dettes	+78,7%	(26,1)	(14,6)
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires	na	(15,9)	0,0
Effets du regroupement d'entreprises	na	0,0	(0,7)
Autres	na	5,7	(2,0)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)</b>	<b>+50,8%</b>	<b>1 515,3</b>	<b>1 005,0</b>

(1) Excédent brut d'exploitation retraité des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, du résultat des sociétés mises en équivalence et de certains frais de nature exceptionnelle (accord avec CaixaBank, frais liés à la filialisation du résidentiel et frais de remboursement des crédits hypothécaires). na : non applicable.

## Bilan consolidé

### Actif

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
<b>Actifs non courants</b>	<b>19 244,7</b>	<b>18 669,5</b>
Immeubles de placement	17 662,3	16 604,0
Immeubles en restructuration	1 055,1	1 508,1
Immeubles d'exploitation	86,0	66,9
Autres immobilisations corporelles	14,6	16,2
Écart d'acquisition	196,1	207,7
Immobilisations incorporelles	7,0	6,6
Créances financières sur crédit-bail	121,6	175,1
Immobilisations financières	25,8	27,2
Participation dans les sociétés mises en équivalence	51,4	48,4
Instruments financiers non courants	22,8	7,4
Actifs d'impôts différés	1,9	1,9
<b>Actifs courants</b>	<b>1 210,1</b>	<b>1 039,5</b>
Immeubles en vente	928,8	649,8
Stocks	35,7	49,1
Clients et comptes rattachés	77,4	110,7
Autres créances	111,2	175,0
Charges constatées d'avance	19,2	23,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	37,8	31,7
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>20 454,8</b>	<b>19 709,0</b>

### Passif

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
<b>Capitaux propres</b>	<b>12 726,6</b>	<b>11 751,2</b>
Capital	573,1	572,0
Primes	3 281,9	3 273,3
Réserves consolidées	7 329,0	6 871,5
Résultat net consolidé	1 515,3	1 005,0
<b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère</b>	<b>12 699,2</b>	<b>11 721,8</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	27,4	29,4
<b>Passifs non courants</b>	<b>5 487,7</b>	<b>5 425,4</b>
Dettes financières non courantes	5 398,6	5 382,7
Obligations locatives non courantes	50,5	0,0
Instruments financiers non courants	1,3	3,8
Passifs d'impôts différés	1,7	5,8
Provisions non courantes	35,7	33,1
<b>Passifs courants</b>	<b>2 240,5</b>	<b>2 532,4</b>
Dettes financières courantes	1 884,9	2 103,9
Instruments financiers courants	0,6	0,7
Dépôts de garantie	80,5	81,0
Fournisseurs et comptes rattachés	153,0	207,3
Dettes fiscales et sociales courantes	49,0	72,7
Autres dettes courantes	72,6	66,8
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>20 454,8</b>	<b>19 709,0</b>

## Financial statements

### Simplified income and recurrent income statement

<i>(in € million)</i>	Change (%)	12/31/2019	12/31/2018
<b>Gross rental income</b>	<b>+1.8%</b>	<b>673.5</b>	<b>661.7</b>
<b>Net rental income</b>	<b>+1.9%</b>	<b>618.8</b>	<b>606.9</b>
Operating margin for other business	-24.1%	9.6	12.7
Services and other income	+55.6%	5.4	3.5
Overheads	+4.0%	(90.4)	(86.9)
<b>EBITDA</b>	<b>+1.4%</b>	<b>543.5</b>	<b>536.1</b>
Net financial expenses	+5.1%	(98.5)	(93.7)
<b>Recurrent gross income</b>	<b>+0.6%</b>	<b>445.0</b>	<b>442.4</b>
Recurrent net income from associates	-0.8%	1.5	1.5
Recurrent minority interests	+1.1%	(1.7)	(1.7)
Recurrent tax	+31.8%	(6.6)	(5.0)
<b>RECURRENT NET INCOME (GROUP SHARE)<sup>(1)</sup></b>	<b>+0.2%</b>	<b>438.2</b>	<b>437.2</b>
Income from the disposal of assets	N/A	102.3	(11.5)
Change in value of properties	+77.5%	1,004.3	565.8
Real estate margin	-104.1%	0.4	(9.5)
Depreciation & impairment	-12.3%	(16.5)	(18.9)
Non-recurring elements	-61.0%	23.0	59.0
Change in value of derivatives and debts	+78.7%	(26.1)	(14.6)
Premium and costs paid on the repurchased bonds	N/A	(15.9)	0.0
Impacts of the business combination	N/A	0.0	(0.7)
Other	N/A	5.7	(2.0)
<b>CONSOLIDATED NET INCOME (GROUP SHARE)</b>	<b>+50.8%</b>	<b>1,515.3</b>	<b>1,005.0</b>

(1) EBITDA restated for net financial expenses, recurring tax non-controlling interests income from equity-accounted investments and some extraordinary expenses (agreement with CaixaBank costs related to carving out the residential business and the costs of reimbursing mortgage loans). N/A: non available.

## Consolidated balance sheet

### Assets

<i>(in € million)</i>	12/31/2019	12/31/2018
<b>Non-current assets</b>	<b>19,244.7</b>	<b>18,669.5</b>
Investment properties	17,662.3	16,604.0
Buildings under reconstruction	1,055.1	1,508.1
Operating properties	86.0	66.9
Other tangible fixed assets	14.6	16.2
Goodwill	196.1	207.7
Intangible fixed assets	7.0	6.6
Financial receivables on finance leases	121.6	175.1
Financial fixed assets	25.8	27.2
Equity-accounted investments	51.4	48.4
Non-current derivatives	22.8	7.4
Deferred tax assets	1.9	1.9
<b>Current assets</b>	<b>1,210.1</b>	<b>1,039.5</b>
Properties for sale	928.8	649.8
Inventories	35.7	49.1
Trade receivables	77.4	110.7
Other receivables	111.2	175.0
Prepaid charges	19.2	23.1
Cash and cash equivalents	37.8	31.7
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>20,454.8</b>	<b>19,709.0</b>

### Liabilities

<i>(in € million)</i>	12/31/2019	12/31/2018
<b>Share capital</b>	<b>12,726.6</b>	<b>11,751.2</b>
Capital	573.1	572.0
Additional paid-in capital	3,281.9	3,273.3
Consolidated reserves	7,329.0	6,871.5
Consolidated net income	1,515.3	1,005.0
<b>Shareholders' equity (owners of the parent)</b>	<b>12,699.2</b>	<b>11,721.8</b>
Non-controlling interests	27.4	29.4
<b>Non-current liabilities</b>	<b>5,487.7</b>	<b>5,425.4</b>
Non-current financial debt	5,398.6	5,382.7
Non-current lease obligations	50.5	0.0
Non-current derivatives	1.3	3.8
Deferred tax liabilities	1.7	5.8
Non-current provisions	35.7	33.1
<b>Current liabilities</b>	<b>2,240.5</b>	<b>2,532.4</b>
Current financial debt	1,884.9	2,103.9
Current derivatives	0.6	0.7
Security deposits	80.5	81.0
Trade payables	153.0	207.3
Current tax and social security liabilities	49.0	72.7
Other payables	72.6	66.8
<b>TOTAL LIABILITIES</b>	<b>20,454.8</b>	<b>19,709.0</b>

## Notre histoire

### Our history

Depuis 60 ans, nous anticipons et accompagnons les mutations urbaines au service des villes et de leurs habitants.

For 60 years, we have been anticipating and supporting urban change for the benefit of cities and their inhabitants.

60 ans de Gecina au Collège des Bernardins / Gecina's 60 years at Collège des Bernardins



- 2019**
- Lancement du projet de filialisation du portefeuille résidentiel.
  - Lancement et déploiement de YouFirst, la marque relationnelle client.
  - Launch of the subsidiarization project of our residential portfolio.
  - Launch and roll out of YouFirst, the customer relationship brand.

- 2018**
- Bernard Carayon est nommé Président en remplacement de Bernard Michel.
  - Cession des actifs en province issus du patrimoine Eurosic.
  - Premiers contrats de crédit responsable indexés sur les performances extra-financières.
  - Bernard Carayon is appointed Chairman, replacing Bernard Michel.
  - Sale of assets in the provinces from the Eurosic portfolio.
  - First responsible credit agreements indexed to non-financial performance.

- 2017**
- Méka Brunel est nommée Directrice Générale.
  - Acquisition de la société Eurosic.
  - Gecina, 1<sup>re</sup> foncière de bureaux en Europe dans le classement GRESB et 2<sup>e</sup> au niveau mondial dans celui de DJSI.
  - Reconnaissance des objectifs climat par SBT.
  - Méka Brunel is appointed as Chief Executive Officer.
  - Acquisition of Eurosic.
  - Gecina is the leading office real estate company in Europe in the GRESB ranking and the second largest in the world in DJSI's.
  - Recognition of climate targets by the SBT.

- 2016**
- Gecina dépose un projet d'offre publique sur Foncière de Paris, en concurrence avec l'offre initiée par la société Eurosic. Eurosic acquiert Foncière de Paris.
  - Cession du portefeuille de santé.
  - Gecina files a public offer tender for Foncière de Paris, competing with the offer initiated by Eurosic. Eurosic acquires Foncière de Paris.
  - Disposal of the healthcare portfolio.

- 2015**
- Acquisition des tours T1&B et du siège historique du groupe PSA, avenue de la Grande-Armée, auprès d'Ivanhoé Cambridge.
  - Gecina, première foncière à être certifiée ISO 50001 par l'Afnor.
  - Acquisition of the T1&B towers and the historic head office of the PSA Group, on avenue de la Grande-Armée, from Ivanhoé Cambridge.
  - Gecina is the first real estate company to be ISO 50001-certified by Afnor.

- 2014**
- Entrée au capital de Gecina du concert Ivanhoé Cambridge et Blackstone avec 22,98% du capital.
  - Cession du centre commercial Beaugrenelle.
  - Cession par Metrovacesa de l'intégralité de ses actions (26,74%) auprès d'investisseurs institutionnels, dont Blackstone et Ivanhoé Cambridge, Crédit Agricole Assurances et Norges Bank.
  - Ivanhoé Cambridge and Blackstone, acting in concert, acquire a 22.98% stake in Gecina.
  - Disposal of the Beaugrenelle shopping center.
  - Sale by Metrovacesa of all its shares (26.74%) to institutional investors, including Blackstone and Ivanhoé Cambridge, Crédit Agricole Assurances and Norges Bank.

- 2013**
- Philippe Depoux est nommé Directeur Général.
  - Cession du patrimoine d'hôtels.
  - Philippe Depoux is appointed CEO.
  - Disposal of the hotels property portfolio.

- 2012**
- « Newside » est le premier immeuble triplement certifié (HQE™, LEED® et BREEAM®).
  - Cession du patrimoine logistique.
  - Le « 96-104 » à Neuilly-sur-Seine est le premier immeuble labellisé BBC (bâtiment basse consommation).
  - "Newside" is the first building to obtain triple certification (HQE™, LEED® and BREEAM®).
  - Disposal of the logistics property portfolio.
  - The "96-104" building in Neuilly-sur-Seine is the first building to obtain the BBC (low-energy building) label.

- 2011**
- Bernard Michel est nommé Président-Directeur Général.
  - Intégration dans l'indice STOXX Global ESG Leaders.
  - Bernard Michel is appointed as Chairman and Chief Executive Officer.
  - Inclusion in the STOXX Global ESG Leaders index.

- 2010**
- Bernard Michel est nommé Président en remplacement de Joaquín Rivero.
  - Intégration dans les indices FTSE4Good et DJSI.
  - Bernard Michel is appointed Chairman to replace Joaquín Rivero.
  - Inclusion in the FTSE4Good and DJSI indices.

- 2009**
- Christophe Clamageran est nommé Directeur Général.
  - Lancement d'une offre publique obligatoire sur Gecimed dont elle obtient 98,5% du capital.
  - Abandon définitif de l'accord de séparation.
  - Le « Mercure », premier immeuble certifié HQE™ Exploitation.
  - Christophe Clamageran appointed as Chief Executive Officer.
  - Launch of a mandatory public offer on Gecimed through which Gecina obtains 98.5% of the share capital.
  - Definitive waiving of the Separation Agreement.
  - The "Mercure" building is the first HQE™ Operations certified building.

- 2008**
- Lancement de la Fondation d'entreprise.
  - Lancement de « Campuséa », la marque de résidences étudiants.
  - Launch of the Corporate Foundation.
  - Launch of "Campuséa", the student residences brand.

- 2007**
- Signature d'un accord de séparation entre les actionnaires de Metrovacesa.
  - À l'issue de la première phase de cet accord de séparation, Metrovacesa ne détient plus que 27% de Gecina, M. Rivero 16% et M. Soler 15%.
  - Mise en place d'une cartographie énergie/carbone de l'ensemble du patrimoine.
  - Signing of a Separation Agreement among Metrovacesa shareholders.
  - On completion of the first phase of this Separation Agreement, Metrovacesa holds only a 27% stake in Gecina, Mr. Rivero 16% and Mr. Soler 15%.
  - Creation of an energy/carbon mapping of all the property assets.

- 2006**
- OPA sur Sofco qui devient Gecimed et acquisition des murs de 28 cliniques auprès de Générale de Santé.
  - Public tender offer on Sofco, which becomes Gecimed, and purchase of 28 clinics from Générale de Santé.

- 2005**
- À l'issue d'une OPA, Metrovacesa détient 68,54% du capital de Gecina.
  - Joaquín Rivero est nommé Président de Gecina lors de l'Assemblée Générale.
  - Premiers investissements en nouveaux types d'actifs, murs d'hôtels et logistique.
  - Le « Cristallin » à Boulogne est le premier immeuble certifié HQE™ Construction.
  - After a public tender offer, Metrovacesa holds 68.54% of Gecina's share capital.
  - Joaquín Rivero is appointed Chairman of Gecina at the General Meeting.
  - First investments in new types of assets, hotel properties and logistics.
  - The "Cristallin" building in Boulogne is the first HQE™ Construction certified building.

- 2003**
- Adoption du statut des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC).
  - Gecina absorbe Simco.
  - Gecina crée la fonction Gestion des risques et développement durable.
  - Gecina adopts the status of a Société d'Investissement Immobilier Cotée (SIIC) (Listed Real Estate Investment Trust).
  - Gecina absorbs Simco.
  - Creation of the Risk Management and Sustainable Development Function.

- 2002**
- Acquisition de la Foncière Simco qui avait précédemment acquis la Compagnie Immobilière de la Plaine Monceau (fondée en 1878) et la Société des Immeubles de France (créée en 1879).
  - Acquisition of Simco, a real estate company, which had previously acquired Compagnie Immobilière de La Plaine Monceau (founded in 1878) and Société des Immeubles de France (founded in 1879).

- 1999**
- Gecina absorbe Sefimeg (qui détient la société Fourmi Immobilière créée en 1879) puis Immobilière Batibail.
  - Gecina absorbs Sefimeg (which holds Fourmi Immobilière founded in 1879) followed by Immobilière Batibail.

- 1998**
- GFC absorbe UIF et acquiert Foncière Vendôme. GFC devient Gecina.
  - GFC absorbs UIF and acquires Foncière Vendôme. GFC becomes Gecina.

- 1997**
- GFC acquiert Foncina.
  - GFC acquires Foncina.

- 1991**
- GFC absorbe GFII.
  - GFC absorbs GFII.

- 1963**
- Introduction à la Bourse de Paris de GFC.
  - Listing of GFC on the Paris Stock Market.

- 1959**
- Création du Groupement pour le Financement de la Construction (GFC).
  - Foundation of Groupement pour le Financement de la Construction (GFC).

Vendredi Solidaire



#### CRÉDITS PHOTOS/ PHOTO CREDITS

Arthur Minot, Audoin Desforges, Bechu et associés, Didier Boy De La Tour Photographe,  
Eric Laignel, Florian Beaupère, Jacques Pineau, Javier Callejas Sevilla, L'autre Image,  
Luc Perenom, RSI et Dominique Perrault Architecture, Thierry Lewenberg Sturm,  
Thomas Laisné, Vincent Rackelboom, photothèque Gecina, iStockphoto.com/Stellalevi.



e-accessibility

La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.0, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce, à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non voyant.

The digital version of this document complies with Web content accessibility standards, WCAG 2.0, and is certified ISO 14289-1. Its design enables people with motor disabilities to browse through this PDF using keyboard commands. Accessible for people with visual impairments, it has been tagged in full so that it can be transcribed vocally by screen readers using any computer support. It has also been tested in full and validated by a visually-impaired expert.

Version e-accessible par  
E-accessible version ipedir

16, rue des Capucines  
75084 Paris Cedex 02  
Tél. : +33 (1) 40 40 50 50  
[gecina.fr](http://gecina.fr)

**gec1na**