DOCUMENT DE RÉFÉRENCE **2018**

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

eurazeo

SOMMAIRE

1 PRÉSENTATION DU GROUPE 3

La force d'un modèle singulier 20
La dynamique d'expertises multiples 26
L'envergure d'un Groupe mondial 38

2 Responsabilité sociétale d'Eurazeo 77

2.1 Une stratégie RSE volontariste 78
2.2 Déclaration de Performance Extra-Financière 92
2.3 Notes méthodologiques 117
2.4 Rapports des Commissaires aux comptes 120

3 Gouvernance 125

3.1 Organes de Direction et de Surveillance 126
3.2 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux 165
3.3 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société 187
3.4 Gestion des risques, contrôle interne, et principaux facteurs de risques 189
3.5 Engagements au titre des programmes de co-investissement 204

4 Comptes consolidés 207

4.1 État de la situation financière consolidée 208
4.2 État du résultat consolidé 210
4.3 État des produits et des charges comptabilisés 211
4.4 État de la variation des capitaux propres consolidés 212
4.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés 214
4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 216
4.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 290

5 Comptes individuels 297

5.1 Bilan 298
5.2 Compte de résultat 300
5.3 Annexe aux comptes individuels 301
5.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 327
5.5 Tableau des résultats des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce) 330
5.6 Délais de règlement des fournisseurs et des clients 331

6 Informations sur la Société et le capital 333

6.1 Renseignements sur la Société – Statuts 334
6.2 Informations relatives au capital 340
6.3 Actionnariat du Groupe 344
6.4 Pacte d'actionnaires 348
6.5 Opérations afférentes aux titres de la Société 351
6.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat 354
6.7 Informations complémentaires 357

7 Assemblée Générale 361

7.1 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce) 362
7.2 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce 368
7.3 Ordre du jour 371
7.4 Exposé des motifs et projet de résolutions 372
7.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire 397
7.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 398
7.7 Autres rapports des Commissaires aux comptes 407

Tableaux de concordance 2019 412

Table de concordance du Document de référence 412
Table de concordance du Rapport Financier Annuel 414
Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion du Directoire 415
Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales 417

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
RAPPORT FINANCIER ANNUEL

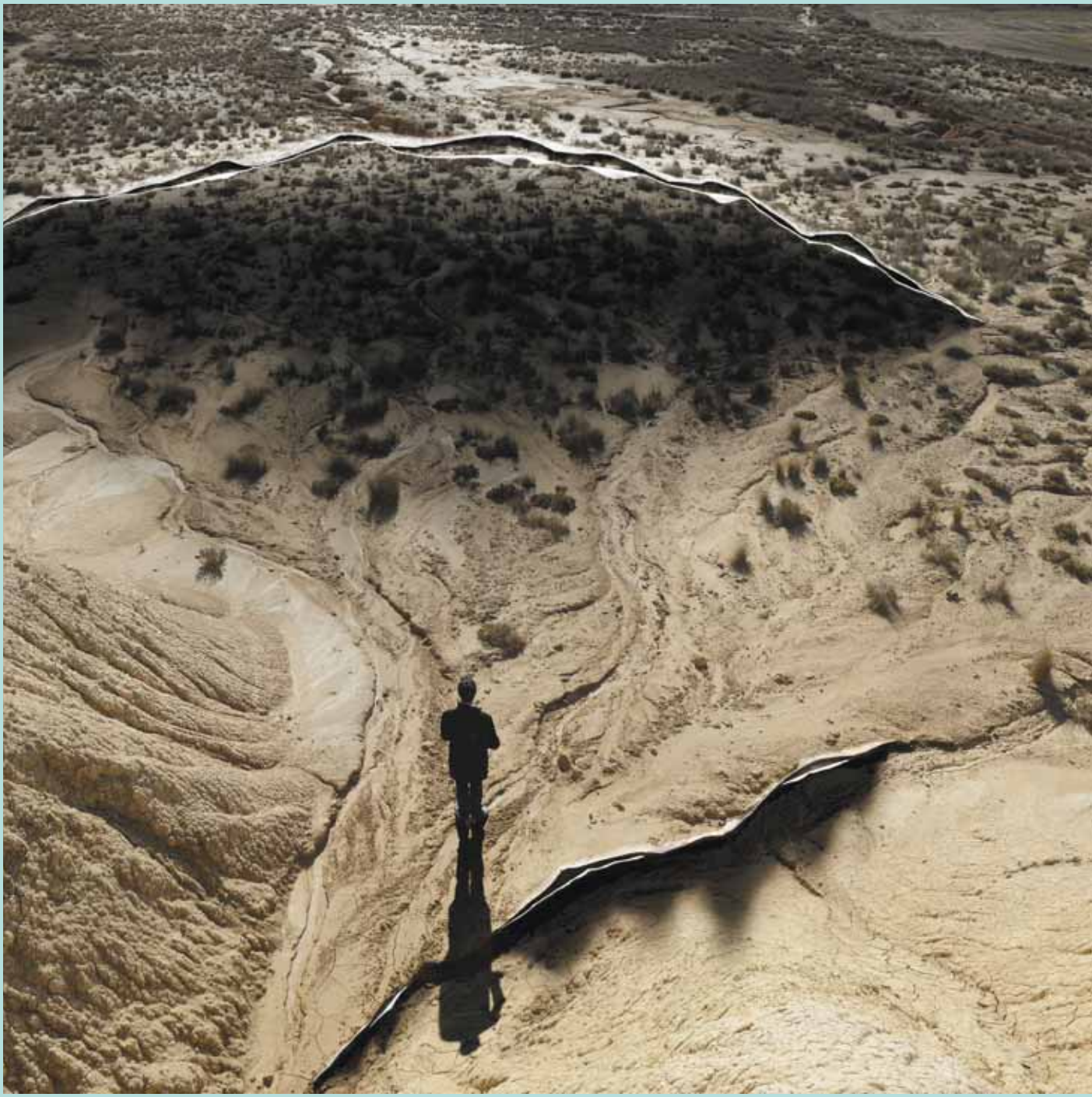
“Eurazeo est un groupe d’investissement mondial de premier plan.
Fort de son expertise dans le private equity, le capital-innovation, l’immobilier, la dette privée, les mandats et les fonds dédiés.
Eurazeo accompagne les entreprises de toute taille en mettant au service de leur développement, l’engagement de ses 235 collaborateurs, sa profonde expérience sectorielle, son accès privilégié aux marchés mondiaux, ainsi que son approche responsable de la création de valeur fondée sur la croissance.
Son actionnariat institutionnel et familial, sa structure financière solide et son horizon d’investissement flexible lui permettent d’accompagner les entreprises dans la durée.”

TRANSPARENCE LABEL OR

Ce label distingue les Documents de référence les plus transparents selon les critères du Classement Annuel de la Transparence.

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l’Autorité des marchés financiers le 20 mars 2019 conformément à l’article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l’appui d’une opération financière s’il est complété par une note d’opération visée par l’AMF. Ce document contient l’ensemble des informations relatives au Rapport financier annuel. Il a été établi par l’émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.
La présente version du Document de référence annule et remplace la précédente version déposée auprès de l’Autorité des Marchés Financiers et mise en ligne sur le site de Eurazeo le 21 mars 2019. Les modifications effectuées sont les suivantes : précisions et correction de certains éléments d’information relatifs aux deux premières procédures (ANF Immobilier et TPH-TOTI) décrites dans la section 3.4.2.11 Litiges en page 202 du Document de référence.



1

PRÉSENTATION DU GROUPE

Profil 4
Message de Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance 6
Parties prenantes 8
Enjeux 10
Vision, par Virginie Morgon, Présidente du Directoire 12
Équipe dirigeante 16
Modèle d'affaires 18

La force d'un modèle singulier 20
Le modèle dual 24

La dynamique d'expertises multiples 26
Pôles d'investissement 30
Faits marquants 2018 36

L'envergure d'un Groupe mondial 38
Des expertises multiples 42

Gouvernance 50
Indicateurs financiers et boursiers 54
Indicateurs extra-financiers 64

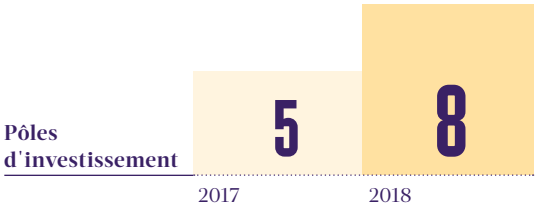
NOS RACINES **SONT FRANÇAISES,** NOTRE DYNAMIQUE **EST EUROPÉENNE** NOTRE AMBITION **EST MONDIALE**

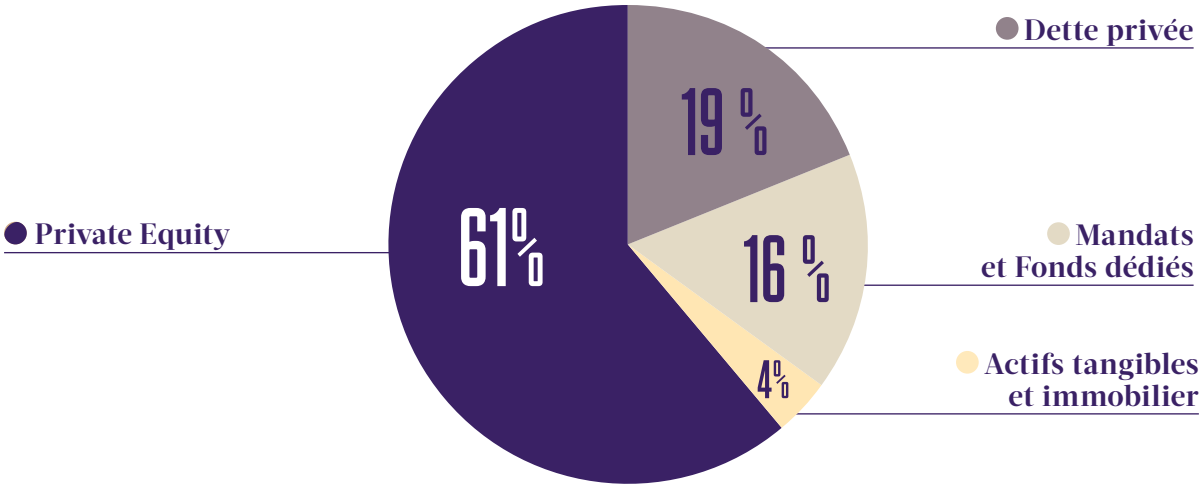
130 ANS D'HISTOIRE

UNE APPROCHE **SPÉCIFIQUE**

Nous mettons au service de nos participations, notre expertise sectorielle, notre expérience de transformation et notre accès privilégié aux marchés mondiaux

UNE ORGANISATION **UNIQUE ET AGILE**





235 COLLABORATEURS

20 NATIONALITÉS

17 MDS € D'ACTIFS DIVERSIFIÉS

374 ENTREPRISES ACCOMPAGNÉES*

158 start-ups

55 Growth

161 Small & Mid-cap

* au 31/12/2018

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance

L'ÉPOQUE QUE NOUS VIVONS, MARQUÉE PAR L'ESSOR RAPIDE DU PROGRÈS TECHNOLOGIQUE ET LES DISRUPTIONS QU'IL ENGENDRE, n'est pas sans rappeler la fin du XIXème siècle. Cette période est à la fois génératrice d'opportunités de croissance et dans le même temps, source d'incertitude et de désarroi. Ce contexte explique que les pays occidentaux se portent plutôt bien économiquement, avec de vrais succès aux Etats-Unis et un renouveau timide en Europe, mais connaissent une situation sociale et politique préoccupante. La correction boursière qui s'est produite fin 2018 traduit pour partie cette évolution.

DANS CET ENVIRONNEMENT INCERTAIN, où les liquidités abondent, le private equity rencontre un succès grandissant, justifié par sa capacité à obtenir de meilleurs rendements – même si, et la nuance est de taille, les occasions d'investissement restent chères. Je crois que cette classe d'actifs constitue toujours le meilleur investissement, à condition d'investir dans des sociétés qui sont exigeantes et cherchent à se conduire avec prudence, ce qui est le cas d'Eurazeo.

NOTRE ENTREPRISE SE TRANSFORME ET S'OUVRE : elle diversifie ses métiers, tout en s'efforçant de conserver son esprit entrepreneur, et y associe progressivement des capitaux externes de plus en plus importants. Cette diversification présente des avantages : Eurazeo peut profiter d'un capital permanent combiné à un capital de partenaires extérieurs, tout en garantissant à ses actionnaires une plus grande stabilité, les résultats de gestion offrant plus de permanence que les plus-values. Tout l'enjeu pour le futur sera de construire de la croissance pérenne et rentable dans l'intérêt des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes. Pour cela, Eurazeo devra continuer à investir dans les sociétés qui auront un avenir et dont elle sera assurée, par son expertise et ses multiples contacts, de pouvoir contribuer au développement.

POUR RELEVER CE DÉFI, notre société dispose de bases solides et stables, reposant sur la confiance. Je suis particulièrement heureux de constater que ma proximité avec Virginie Morgon, que je connais depuis plus de 25 ans et qui a tant contribué au développement de notre Société ces dix dernières années, est tout aussi forte qu'avec l'ancien Président du Directoire.
Je me félicite aussi du climat de totale confiance et d'échanges avec Jean-Charles Decaux, entré il y a deux ans comme grand actionnaire de référence aux côtés de ma famille.
Nous partageons une vraie unité de vue sur l'avenir d'Eurazeo et croyons à son succès. En témoigne la décision du Conseil de Surveillance de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires le versement d'un dividende ordinaire de 1,25 euro par action, en sus de l'attribution gratuite d'une action pour 20 détenues.

DIVIDENDE PAR ACTION*
1,25€

1 ACTION GRATUITE
POUR 20 DÉTENUES

* proposé à l'Assemblée Générale au 25 avril 2019

UN DIALOGUE PERMANENT
AVEC NOS PARTIES PRENANTES

SOCIÉTÉ CIVILE

- Ecosystème de nos participations (y compris consommateurs)
- Associations professionnelles
- Leaders d'opinion, médias & cercles de réflexions
- ONG

POUVOIRS PUBLICS & AUTORITÉS DE RÉGULATION

- AMF
- Régulateurs, législateurs
- Autorités nationales et locales
- Organismes de normalisation (autres secteurs économiques)

FOURNISSEURS

- Banques d'affaires
- Senior Advisors
- Agences de notation
- Prestataires, conseils techniques

COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

- Prêteurs (banques)
- Analystes financiers et extra financiers

Information et transparence

Attractivité et rétention des talents

Performance économique financière et extra-financière

LÉGENDES

- Interactions ponctuelles ou ad hoc
- Interactions prépondérantes
- Interactions de long terme, influence réciproque

Le dialogue continu et transparent qu'Eurazeo entretient avec ses parties prenantes est primordial pour s'adapter et répondre aux défis de croissance de ses participations et ainsi, créer de la valeur pérenne pour ses investisseurs. Actionnaire engagé, Eurazeo anticipe et relève avec ses investisseurs, ses collaborateurs, le management des entreprises et ses partenaires de multiples défis économiques, technologiques, environnementaux.

● Enjeux prépondérants pour les parties prenantes et ayant un impact fort sur notre business model

PROACTIFS FACE AUX ÉVOLUTIONS DU PRIVATE EQUITY

4 TENDANCES MAJEURES

1 UN MARCHÉ DU FINANCEMENT ALTERNATIF EN FORTE CROISSANCE

- Un doublement des actifs sous gestion d'ici 2025
- Une croissance aux États-Unis, en Europe et en Asie, tirée par l'innovation et la diversification des moyens de financement
- Un attrait renforcé par la sur-performance des retours sur investissement par rapport aux autres placements financiers

2 UNE CONCURRENCE DE PLUS EN PLUS IMPORTANTE

- Des prix d'acquisition des actifs élevés du fait des niveaux importants de capitaux disponibles, des conditions de marché haussières et de la concurrence accrue entre les investisseurs directs
- Une « bipolarisation » du secteur avec, d'un côté des plateformes globales (tous segments, tous produits et mondiales), et de l'autre des sociétés de gestion spécialisées

3 UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE DANS LA CONTINUITÉ DE 2018

- Une croissance mondiale qui devrait rester équivalente en 2018 et 2019
- Un ralentissement ultérieur de la croissance des pays avancés qui devrait être en deçà des moyennes atteintes avant la crise financière mondiale de 2008
- Des facteurs géopolitiques et tensions commerciales qui perturberont les échanges internationaux

4 UNE EXIGENCE ACCRUE DES INVESTISSEURS ET PARTIES PRENANTES

- Une plus grande sélectivité des investisseurs avec des montants financiers moyens plus élevés
- Des parties prenantes plus exigeantes, notamment concernant la Responsabilité Sociétale des Entreprises

Nous évoluons dans un environnement aujourd'hui en forte croissance et ce malgré la montée des incertitudes économiques. Nous devons anticiper les nouvelles attentes des investisseurs, les évolutions technologiques, sociales, environnementales, concurrentielles et réglementaires qui impacteront nos entreprises.

4 FONDAMENTAUX

INDÉPENDANCE

- Un actionnariat stable et entrepreneurial
- Le renforcement de notre capacité d'investissement avec la gestion pour compte de tiers
- Une présence mondiale

EQUILIBRE ET COMPLÉMENTARITÉ

- Une juste adéquation entre performance et maîtrise des risques
- Une stratégie diversifiée associant investissements directs, mandats et fonds dédiés et activité de dette privée

EXPERTISE

- Une plateforme unique et agile pour un accompagnement stratégique et opérationnel des entreprises
- Une offre de financements et de services adaptée à chaque participation

RESPONSABILITÉ

- Actionnaire engagé, Eurazeo accompagne ses sociétés pour une performance RSE renforcée

4 PILIERS STRATÉGIQUES

UNE SOCIÉTÉ D'INVESTISSEMENT COTÉE

leader européen du capital investissement, de l'immobilier, du capital-innovation, de la dette privée, des mandats et fonds dédiés

UNE OFFRE DIVERSIFIÉE ET SPÉCIALISÉE

pour soutenir la croissance des entreprises en fonction de leur taille

UNE ENVERGURE MONDIALE

avec des bureaux en Europe, aux États-Unis, en Asie et en Amérique du Sud

UNE CONVICTION PARTAGÉE

que seul l'investissement responsable est source de valeur pérenne

Virginie Morgon, Présidente du Directoire

"Un Groupe plus diversifié, plus solide et plus ambitieux"

NOTRE VISION

▸ Vous avez été nommée Présidente du Directoire en mars 2018. Quel regard portez-vous sur l'année écoulée ?

2018 a été particulièrement importante pour notre maison : transition managériale, acquisition d'Idinvest, partenariat stratégique avec Rhône et tout cela sans perdre de vue l'essentiel, c'est-à-dire une activité soutenue d'investissements. Ce sont ainsi 3,1 milliards d'euros qui ont été investis ou réinvestis et près de 3,1 milliards d'euros de cessions totales ou partielles qui ont été réalisées ou signées pour l'ensemble du Groupe.

Grâce à l'engagement de ses équipes et au soutien du Conseil de Surveillance, Eurazeo s'est attachée à mettre en œuvre les grandes priorités que nous nous étions fixées : accélérer notre stratégie de diversification et, dans le même temps, faire grandir chacun de nos pôles d'investissements en saisissant toutes les opportunités créatrices de valeur et en assurant une bonne rotation de nos actifs.

En 2018, nous avons posé les jalons d'un Groupe plus international, multi-métiers, riche de nouveaux talents, un Groupe plus diversifié et plus ambitieux. 2019 doit nous permettre de consolider l'ensemble tout en faisant face à un environnement économique incertain et volatile.

" En 2018, nous avons posé les jalons d'un Groupe plus international, multi-métiers, riche de nouveaux talents, un Groupe plus diversifié et plus ambitieux. "

Sur un plan plus personnel, j'ai ressenti beaucoup de fierté d'avoir été choisie par le Conseil de Surveillance pour prendre la Présidence de ce Groupe pour lequel je nourris les plus grandes ambitions. Fierté aussi d'avoir contribué, avec mon prédécesseur, Patrick Sayer, à donner l'image d'une société moderne, capable d'une transition naturelle, confiante et respectueuse.

▸ 2018 a été une année d'intense transformation stratégique, avec notamment l'entrée d'Idinvest dans le Groupe. Comment cette dynamique a-t-elle soutenu l'activité ? Quelles sont les opérations que vous retenez ?

L'acquisition d'Idinvest, qui apporte trois nouveaux métiers au sein de notre Groupe - le capital-innovation, la dette privée et les mandats et fonds dédiés - constitue l'accélération d'une stratégie de diversification menée avec méthode et exigence depuis l'acquisition d'OFI Private Equity, devenue Eurazeo PME, il y a huit ans. Je prends souvent cet exemple car il reflète la pertinence de notre stratégie : depuis son entrée dans le Groupe, le portefeuille d'Eurazeo PME a doublé de taille et ses actifs sous gestion ont été multipliés par six depuis sa création passant de 220 millions à plus d'1,2 milliard d'euros.

C'est l'illustration de ce que nous voulons faire : diversifier nos stratégies d'investissement, puis les faire grandir en leur offrant des ressources humaines, financières, opérationnelles, un réseau d'affaires international et la force d'un Groupe coté et d'une marque connue et respectée.

En 2018, c'est ainsi l'ensemble des pôles qui ont été actifs et performants. Plus de 90 nouvelles sociétés ont rejoint Eurazeo. Notre analyse du marché et des stades de développement des sociétés que nous accompagnons nous avait conduits à mettre un accent particulier sur la rotation de nos actifs : 61 cessions ont été réalisées l'année dernière.

NOTRE VISION

Parmi ces opérations, je retiens bien sûr l'exemple d'Asmodee : avec un multiple de 4x et un taux de rendement de 35 %. Elle représente la deuxième cession la plus créatrice de valeur de l'histoire d'Eurazeo.

Un autre axe majeur de transformation stratégique est l'accroissement de notre activité de gestion pour le compte d'investisseurs partenaires. Là encore, l'acquisition d'Idinvest a constitué un formidable accélérateur : 2018 a été l'année la plus intense de l'histoire d'Eurazeo en matière de levée de fonds avec 2,3 milliards d'euros levés depuis le 1er janvier. Notre ambition est bien entendu de maintenir et d'amplifier cette dynamique.

▸ Comment se positionne Eurazeo aujourd'hui ? Quelles sont ses lignes de force ?

Eurazeo est un des investisseurs français les plus importants avec notamment 11 milliards d'euros d'investissements directs au capital de sociétés françaises, européennes et américaines. Nous sommes aussi un des acteurs les plus dynamiques en Europe et une société en pleine expansion aux Etats-Unis où nous sommes installés depuis 2016.

Mais ce qui fait notre force et notre attractivité, c'est la singularité de notre modèle. Le Groupe que nous constituons – 17 milliards d'euros d'actifs sous gestion, 235 professionnels, 9 géographies – offre un modèle extrêmement rare sur le marché. Très peu d'acteurs en Europe proposent à la fois 6 milliards de capital permanent et 11 milliards de fonds de tiers, une exhaustivité dans la palette de nos classes d'actifs, un périmètre géographique aussi large, un réseau d'affaires aussi dense et des compétences opérationnelles aussi diverses.

A cela, s'ajoute une identité à laquelle je suis profondément attachée : celle d'un investisseur qui fait de la responsabilité le principe cardinal de son activité. Eurazeo est d'ailleurs la seule société d'investissement au monde à figurer dans les cinq familles d'indices RSE de référence. Nous sommes considérés par Euronext Vigeo Eiris parmi les 120 entreprises les plus avancées dans le monde et dans le top 20 français. C'est une grande fierté et un élément fondamental de notre performance.

Ce modèle singulier nous permet d'être un partenaire de référence pour les entrepreneurs et les équipes de management à tous les stades de leur développement, en equity mais aussi en dette.

" Ce qui fait notre force et notre attractivité, c'est la singularité de notre modèle."

▸ Depuis plus de dix ans, Eurazeo se transforme. Pourquoi ? Pour répondre à quels enjeux ?

Nous avons trois objectifs : accroître la performance de nos investissements et créer plus de valeur ; réduire et diversifier nos risques dans un environnement incertain et exigeant ; diversifier et accroître nos ressources.

Nous avons engagé une stratégie à la hauteur de cette ambition, autour de trois axes. D'abord, nous avons diversifié nos métiers et donc nos sources de croissance, en passant d'une société spécialisée dans l'investissement majoritaire dans des sociétés de grande taille à une entreprise complète de private equity qui accompagne la transformation des entreprises à tous les stades de leur développement.

Dans le même temps, nous avons renforcé notre présence internationale. C'était une exigence pour accélérer la croissance des sociétés que nous accompagnons au-delà de leurs frontières d'origine. C'était aussi une condition stratégique pour positionner chacun de nos pôles sur les marchés pertinents et permettre leur développement international en bénéficiant des relais, des expertises et des réseaux d'un groupe aujourd'hui présent sur trois continents et neuf pays.

Nous avons enfin élargi nos ressources par le développement de la gestion pour le compte d'investisseurs partenaires. Aux côtés de notre bilan, garant de notre indépendance et d'un investissement de long terme, celle-ci nous permet d'augmenter la taille de nos investissements et de garantir des revenus récurrents et prévisibles à notre Groupe. C'est sur ce parfait alignement d'intérêts qu'Eurazeo construit sa croissance future.

▸ Quels leviers stratégiques comptez-vous activer en 2019 et dans les années à venir ?

Mon ambition est claire : faire croître tous nos pôles d'investissement afin qu'ils soient chacun, individuellement, des leaders sur leurs marchés. L'atteinte de cet objectif sera d'abord la résultante de la croissance organique pour chacun des pôles. Celle-ci est liée à notre capacité à attirer les meilleurs talents et à accroître encore nos expertises opérationnelles. Elle sera aussi la conséquence de notre choix stratégique pour positionner chacune de nos

équipes sur leur meilleur marché adressable. Je pense par exemple à Eurazeo PME qui est en ce moment en train d'enclencher son européanisation à travers le renforcement de ses relais locaux en Allemagne et en Espagne.
Je pense également à Eurazeo Brands qui a recruté une équipe pour se développer en Europe ou à Eurazeo Capital qui doit encore élargir son empreinte en Europe et aux Etats-Unis, grâce notamment à notre partenariat avec Rhône.

Nous avons aussi la volonté de permettre à des investisseurs partenaires de rejoindre certaines de nos stratégies, aujourd'hui soutenues exclusivement par nos fonds propres comme Patrimoine et Brands.
Je pense aussi à la formidable opportunité que représente notre alliance avec Idinvest pour lancer un nouveau fonds commun en capital-croissance, baptisé Eurazeo Growth.

Enfin, notre objectif est bien d'accroître encore les fonds que nous gérons pour le compte d'investisseurs partenaires.
En 2019, pas moins de la moitié de nos pôles – Eurazeo Capital, Eurazeo Growth, Idinvest Private Debt et Idinvest Private Funds - poursuivront ou engageront des campagnes de levée de fonds.

Renforcement de nos capacités opérationnelles, expansion européenne et internationale, accroissement de nos ressources issues d'investisseurs partenaires : voilà notre feuille de route pour les mois et les années à venir.

NOTRE AMBITION

EXPANSION
EUROPÉENNE
ET INTERNATIONALE

ACCROISSEMENT
DE NOS RESSOURCES
ISSUES D'INVESTISSEURS
PARTENAIRES

RENFORCEMENT
DE NOS CAPACITÉS
OPÉRATIONNELLES

DIVERSIFICATION
DE NOS MÉTIERS ET DE NOS
SOURCES DE CROISSANCE

Retrouvez la vidéo de Virginie Morgon.

L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

Elle a la responsabilité de la mise en oeuvre et du suivi des axes stratégiques créateurs de valeur pour le Groupe. Elle supervise la stratégie (diversification, déploiement international, développement de la levée de fonds), assure la performance des sociétés de portefeuille et l'analyse de l'environnement de marché, pilote les opérations de croissance externe, le développement des ressources humaines, ainsi que les projets d'innovation et de digitalisation des activités.

De gauche à droite :

Renaud Haberkorn,
Directeur d'Eurazeo Patrimoine
Membre du Comex

Caroline Hadrbolec,
Directrice des Ressources Humaines
Membre du Comex

Frans Tieleman,
Directeur d'Eurazeo Development
Membre du Comex

Marc Frappier,
Directeur d'Eurazeo Capital
Membre du Comex

Philippe Audouin,
Directeur Général Finances
Membre du Directoire

Nicolas Huet,
Secrétaire général
Membre du Directoire

Virginie Morgon,
Présidente du Directoire

Olivier Millet,
Président du Directoire
d'Eurazeo PME,
Membre du Directoire

Christophe Bavière,
CEO & Founding Partner d'Idinvest
Président du Directoire d'Idinvest

Benoist Grossmann,
Managing Partner d'Idinvest
Membre du Directoire d'Idinvest

UN MODÈLE D'AFFAIRES CRÉATEUR DE VALEUR

NOTRE ENVIRONNEMENT

L'investissement privé toujours en croissance

5 147 fonds avec un capital de 1 430 Mds€ [1]

En 2018, **1 733 fonds** ont levé **643 Mds€**

Un nombre d'opérations conséquent

En 2018

5 106 investissements (y compris build-ups)

1 958 cessions

* Sources: Etude Preqin – Janvier 2019 •

NOS RESSOURCES

Un modèle dual

17 MDS €

d'actifs sous gestion

- 6 Mds € de fonds propres
- 11 Mds € pour le compte d'investisseurs partenaires

Des équipes expérimentées

235 professionnels

Un deal flow enrichi

3 000 opportunités analysées

103 offres soumises

56 investissements réalisés

NOS FONDAMENTAUX

UNE CULTURE D'ENTREPRISE SPÉCIFIQUE

-

8 PÔLES D'INVESTISSEMENT ALLIANT AUDACE, RESPONSABILITÉ, EXPERTISE, LONG TERME ET INDÉPENDANCE

-

UNE PLATEFORME ET DES SAVOIR-FAIRE AUTOUR DE 4 CLASSES D'ACTIFS

-

UN PORTEFEUILLE D'ENTREPRISES DIVERSIFIÉ

Société d'investissement cotée qui investit à la fois son bilan et les fonds confiés par des investisseurs partenaires, nous accompagnons les entrepreneurs dans leurs projets de transformation et créons ainsi de la valeur pérenne pour toutes nos parties prenantes.

NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS

Conforter la capacité de financement

- **Attirer** les investisseurs partenaires au sein d'un modèle dual
- **Optimiser** le bilan d'Eurazeo

Accompagner la transformation des entreprises

- **Investir** sélectivement
- **Accompagner** la transformation
- **Céder** l'entreprise et passer le relais pour une croissance pérenne

NOS RÉSULTATS

Une performance globale attractive dans la durée

- **65 %** des actifs sous gestion détenus par les investisseurs partenaires
- **18 %** de retour total annualisé aux actionnaires (2013-2018)
- **6,2 %** de croissance du dividende par action (2002-2018)

Un large portefeuille

- Une croissance du chiffre d'affaires économique

+ 10,1 % en 2018 (hors cessions)

- **315 000** salariés

Une activité soutenue

- **3,1 MDS** d'euros de cessions totales ou partielles

NOTRE IMPACT

Empreinte socio-économique du Groupe

7,5 MDS €[2]
DE CRÉATION DE RICHESSE DANS L'ÉCONOMIE MONDIALE

942 000[2]
TONNES ÉQUIVALENT CO_2 ÉVITÉES

PLUS DE **228,4 M€**
DE DÉPENSES ÉVITÉES GRÂCE AUX ACTIONS RSE[3]

Depuis 2015, Eurazeo mesure les impacts sociaux, environnementaux et économiques des programmes RSE de ses participations

(1) au 31/12/2018; (2) En 2018, Eurazeo a étudié l'empreinte socio-économique d'Eurazeo et de **18 entreprises** de son portefeuille, les informations détaillées sont disponibles : www.eurazeo.com ; (3) La mesure des impacts RSE évités est détaillée dans le chapitre 2 du document de référence.

“

Nous avons choisi de
différent et rare qui all
avec les forces de la ges
de tiers. Un modèle ver
nos tailles d’investisser
réduisant les risques. U
avec nos fondamentau
d’endettement structu
à long terme auprès de
stabilité pour nos actio

e construire un modèle
lie la solidité du bilan
stion pour compte
rtueux qui accroît
ments tout en
Un modèle cohérent
x : absence
rel, engagement
e nos sociétés,
onnaires. ”

CONVERSATION

De haut en bas :

PHILIPPE AUDOUIN,
Directeur Général Finances

FRANS TIELEMAN,
Directeur d'Eurazeo Development

Les actionnaires particuliers, entrepreneurs, collaborateurs représentent 45 % du capital d'Eurazeo. En quoi sont-ils une composante essentielle de son modèle et contribuent-ils à soutenir sa stratégie ?

▲ **PHILIPPE AUDOUIN,**
« Eurazeo dispose d'un actionnariat institutionnel et individuel de grande qualité, qui lui confère sa stabilité. Nous y sommes particulièrement attachés. Celui-ci se compose d'un noyau d'investisseurs fidèles, à caractère entrepreneurial, dont les familles David-Weill et Decaux, nos actionnaires de référence aux côtés de la famille Richardson, qui partagent avec nous une même vision de l'investissement de long terme. Cet ancrage familial est la condition de notre indépendance et de notre capacité à créer de la valeur durable. Il nous permet d'offrir dans la durée un retour total aux actionnaires nettement au-dessus des performances du marché. Notre socle d'actionnaires est une vraie force que nous nous employons à consolider chaque année un peu plus. Nos maîtres-mots ? La performance, la confiance et la transparence. Notre politique passe notamment par une information régulière et des échanges de qualité, assurés par des dispositifs performants et originaux. » ■

« LA FIDÉLITÉ ET LA STABILITÉ DE NOTRE ACTIONNARIAT SONT AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE ET SONT L'UN DE NOS PRÉCIEUX ATOUTS ».

En 2018, Eurazeo a intensifié, parallèlement à ses investissements en fonds propres, la gestion pour compte de tiers. Quels sont les principes et avantages de ce modèle dual ?

▲ **FRANS TIELEMAN,**
« Depuis plusieurs années, notre société s'attache, avec succès, à développer un modèle unique de société cotée, qui investit à la fois son bilan et les fonds qui lui sont confiés par des investisseurs partenaires. Avec Idinvest, ce modèle que nous qualifions de « dual » se renforce et a vocation à s'accélérer. Cette stratégie s'avère particulièrement pertinente dans notre environnement de marché, qui conjugue liquidités et potentiel de croissance. L'allocation de ressources financières supplémentaires nous permet de capter cette croissance et de soutenir notre ambition : faire croître nos pôles d'investissement pour en faire des leaders sur leur marché. Ce faisant, elle allie les intérêts stratégiques d'Eurazeo avec ceux de ses actionnaires et de ses investisseurs partenaires, en apportant commissions de gestion et commissions de performance, diversification des risques et meilleure prévisibilité des résultats.
Le modèle dual engendre une dynamique vertueuse. » ■

« NOTRE MODÈLE, QUI ASSOCIE 6 MILLIARDS D'EUROS DE FONDS PROPRES ET LA GESTION POUR COMPTE DE TIERS, AVEC 11 MILLIARDS D'EUROS, PERMET DE CONCILIER PERFORMANCE ET MAÎTRISE DES RISQUES ».

LE MODÈLE DUAL, socle de notre croissance

Eurazeo conforte son modèle dual qui associe, à ses fonds propres, le recours sélectif à des investisseurs partenaires. Cette double source de financement renforce l'attractivité du Groupe et nourrit sa croissance, tout en préservant son indépendance, essentielle dans un environnement volatile.

17 MDS €
D'ACTIFS DIVERSIFIÉS

FONDS PROPRES
6 MDS €

GESTION POUR COMPTE DE TIERS
11 MDS €

LE MEILLEUR DES DEUX MONDES

Avec 17 milliards d'euros d'actifs gérés, dont les deux tiers pour le compte d'investisseurs partenaires, le groupe Eurazeo a fortement accéléré son modèle dual.
Ce dernier conjugue deux leviers :

▶ **La solidité du bilan** garantit l'indépendance d'Eurazeo. Elle permet un engagement à long terme auprès de ses participations et lui donne la capacité d'investir dans de nouveaux métiers et/ou de réaliser des opérations de croissance externe. Ce socle est très solide pour engager de nouvelles stratégies et donner l'impulsion nécessaire à leur développement.

▶ **La force de la gestion pour compte de tiers** augmente la capacité d'investissement, sans recours à l'endettement, tout en réduisant les risques. Elle est essentielle pour accroître la taille de ses investissements, élargir son réseau d'affaires, sourcer les meilleures opportunités et garantir des revenus récurrents, visibles et prévisibles à travers les *management fees*. L'acquisition d'Idinvest et la prise de participation dans Rhône amplifient cette dynamique, grâce à l'élargissement de notre réseau d'investisseurs internationaux et à la diversification des stratégies d'investissement dans lesquelles Eurazeo leur propose d'investir. ■

2,3 MDS €
LEVÉS

UN MOTEUR PUISSANT POUR ACCELERER

Grâce à la singularité et à la force du modèle dual, chacun des pôles d'investissement du groupe Eurazeo a l'ambition de croître, de gagner en parts de marché, de se positionner sur des dossiers à fort potentiel et de changer de dimension.

▶ Soutenir le développement stratégique du Groupe
Par son autonomie et sa capacité d'investissement en fonds propres, Eurazeo possède l'agilité et la réactivité nécessaires pour se déployer sur de nouveaux marchés et élargir la palette de ses activités. En moins de dix ans, elle a fortement diversifié ses métiers, créant successivement huit pôles d'investissement. Un mouvement initié avec l'intégration d'Eurazeo PME en 2011, qui se poursuit aujourd'hui, avec l'acquisition d'Idinvest qui apporte au Groupe trois nouveaux métiers : le capital-innovation, la dette privée et les mandats et fonds privés.

▶ Capter toutes les potentialités
Avec le modèle dual, chacune des stratégies d'investissement du Groupe dispose :
- du temps, des ressources financières et humaines qu'apporte le bilan d'Eurazeo pour se développer,
- de la possibilité de recevoir l'apport de fonds issus d'investisseurs partenaires, permettant de réallouer les ressources ainsi libérées du bilan pour soutenir d'autres stratégies. ■

UN MODELE ATTRACTIF ET VERTUEUX

Le modèle dual présente des avantages pour l'ensemble des parties prenantes du groupe Eurazeo :

- Il est, pour les actionnaires, l'assurance que le Groupe va poursuivre sa croissance, tout en consolidant son ancrage.
- Il garantit aux entrepreneurs un accompagnement beaucoup plus global, un soutien dans leur développement et un réseau d'affaires élargi mondialement.
- Il permet aux collaborateurs d'évoluer dans un Groupe de plus grande envergure, plus agile et plus ambitieux.
- Enfin, il offre aux investisseurs l'opportunité de s'adosser à un partenaire de premier plan, ayant accès à un *deal flow* de grande qualité, piloté par des équipes engagées. ■

+ 10 % DE PROGRESSION DU TOTAL D'ACTIFS SOUS GESTION

“Désormais nous a
toutes les entreprises d
leur secteur, leur stade
ou leur besoin de fina
d’une expertise uniqu
complet en private equ
mandats et fonds dédi
diversifié nos sources

accompagnons
quels que soient
e de développement
ncement. En passant
e à un savoir-faire
uity, dette privée,
és, nous avons
de croissance. »

CONVERSATION

De haut en bas :

OLIVIER MILLET,
Président du Directoire
d'Eurazeo PME

CHRISTOPHE BAVIÈRE,
CEO & Founding Partner d'Idinvest

EN QUOI LA DIVERSIFICATION DES MÉTIERS, FRUIT DE L'ALLIANCE AVEC IDINVEST, REND-ELLE EURAZEO PLUS ATTRACTIVE ET ENRICHIT-ELLE SON MODÈLE ?

CHRISTOPHE BAVIÈRE,
« Avec les trois nouveaux métiers apportés par Idinvest (le capital-innovation, la dette privée, mandats et fonds dédiés), Eurazeo franchit un cap : d'une part, elle enrichit significativement ses modes de financement et, d'autre part, elle élargit ses réseaux d'affaires et sa connaissance de certains secteurs stratégiques (le digital, le smart city, la santé, etc.), avec à la clé des synergies intéressantes pour les sociétés du portefeuille. De son côté, Idinvest rejoint un acteur de premier plan, détenteur d'un savoir-faire et de partenaires investisseurs reconnus. Ce changement de taille est un réel atout, à même de renforcer notre attractivité auprès des entreprises et des investisseurs de plus grande envergure. Il permet de diversifier nos relais de croissance et de limiter les risques, tout en soutenant notre stratégie : nous affirmer comme le partenaire de référence des entreprises et des entrepreneurs, à tous les stades de leur développement. » ■

« LE GROUPE EURAZEO À LA CAPACITÉ À FINANCER ET ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES ET LEURS ÉQUIPES DE MANAGEMENT, DU VENTURE AU LARGE CAP, EN EQUITY ET EN DETTE. »

Quel est, pour les entrepreneurs, l'intérêt d'avoir une société de private equity comme Eurazeo à leur capital ? Comment accompagne-t-elle leurs ambitions ?

OLIVIER MILLET,
« Notre accompagnement, en tant qu'actionnaire, ne se cantonne pas aux moyens financiers : nous apportons aussi à nos sociétés l'expertise nécessaire pour consolider leur modèle et se déployer notamment à l'international, en identifiant les défis, transformations et axes de développement potentiels. Alliant esprit entrepreneurial et rigueur, nos équipes d'investissement et corporate sont au cœur de cette dynamique. Très impliquées aux côtés des entrepreneurs, elles interviennent à tous les stades, de la définition de la stratégie à sa mise en œuvre, en s'appuyant sur une plateforme de métiers et d'outils extrêmement pointue. Développement de nouveaux produits et marchés, international, innovations, optimisation des structures ou amélioration de la performance opérationnelle… Les leviers de croissance sont nombreux et leur palette d'action très large. Cette approche de l'investissement, fondée sur la proximité avec le management de nos participations et la diversité de nos compétences fait d'Eurazeo un véritable accélérateur de transformation. » ■

« L'ACCOMPAGNEMENT DE NOS PARTICIPATIONS EST LE CŒUR DE NOTRE ACTIVITÉ : NOUS LEUR APPORTONS DU TEMPS, UN SAVOIR-FAIRE ET UN RÉSEAU D'AFFAIRES DENSE. »

EURAZEO, ACTEUR MAJEUR du Private Equity

Grâce à son organisation en pôles spécialisés, Eurazeo est à même de financer et d'accompagner les entreprises de toutes tailles, des *start-ups* émergentes aux groupes mondiaux dans tous les secteurs d'activité. Accélérateur de croissance, ce levier financier permet aux entreprises de renforcer leurs fonds propres, grâce à l'entrée d'investisseurs à leur capital. Ces dernières reçoivent par ce biais, outre les apports financiers, l'expertise nécessaire pour changer d'échelle, à toutes les étapes de leur développement.

▸ EURAZEO CAPITAL

Implanté en Europe et aux Etats-Unis, Eurazeo Capital se concentre sur les entreprises de taille significative (plus de 200 millions d'euros de valorisation), leaders sur leur marché, en leur apportant les moyens financiers, stratégiques et humains pour les amener à réaliser tout leur potentiel : développement à l'international via les bureaux et réseaux d'affaires, croissance organique, externe ou encore optimisation de la performance opérationnelle.

12 participations

4 cessions réalisées et signées en 2018

18 OPÉRATIONS
de croissance externe
pour les sociétés du portefeuille

▸ EURAZEO BRANDS

Lancé en mai 2017 aux Etats-Unis, Eurazeo Brands se consacre au développement de marques fortes à potentiel de croissance international, dans un large éventail de secteurs, dont la beauté, la mode, l'équipement de la maison, le bien-être, l'alimentation et les loisirs. Son objectif est de s'associer à des fondateurs et des équipes de direction solides afin d'accélérer le développement en s'appuyant sur l'expertise opérationnelle d'Eurazeo, son expérience en construction de marques et son réseau mondial. Ce pôle d'investissement compte des équipes basées à New York et à Paris, couvrant les marchés américain et européen.

7
COLLABORATEURS
dont 2 basés à Paris

▸ EURAZEO PME

Eurazeo PME investit dans les petites et moyennes entreprises françaises performantes (valeur d'entreprise comprise entre 50 et 200 millions d'euros) et les accompagne avec l'ambition de consolider leur modèle et d'en faire des ETI mondiales, en activant notamment trois leviers principaux : l'internationalisation, la transformation digitale et les opérations de croissance externe. La présence d'Idinvest en Allemagne et en Espagne, va lui permettre de renforcer son rayon d'action.

CHIFFRES-CLÉS :

11 participations

2 cessions réalisées en 2018

4 OPÉRATIONS
de croissance externe
pour les sociétés du portefeuille.

▸ IDINVEST VENTURE

Spécialiste du capital-innovation, très axé sur le digital, Idinvest Venture a financé le démarrage et la croissance d'une majorité de *start-ups* françaises et européennes (Frichti, Heetch, Leetchi, Criteo, Peakon, wefox, 21 buttons, Ontruck...), s'affirmant comme un acteur incontournable de la French tech et de l'Euro Tech. Cette expertise lui a permis de développer un savoir-faire reconnu dans les différents *business models* liés à l'internet et de se forger un écosystème de grande qualité.

CHIFFRES-CLÉS :

35 nouveaux investissements

21 cessions réalisées en 2018

2 MDS €
montant géré

▸ EURAZEO GROWTH

PARTENAIRE DES ENTREPRISES INNOVANTES

Fortes de leurs complémentarités, les équipes d'Idinvest et d'Eurazeo ont additionné leurs expertises respectives (en santé, smart city & mobilité, digital, Fintech…) au sein d'une entité commune, Eurazeo Growth. Son rôle est de financer et d'accompagner la croissance d'entreprises disruptives sur le plan de la technologie ou des usages en mettant en place les moyens nécessaires à leur développement (internationalisation, investissements marketing et commerciaux, croissance externe). Détenant un portefeuille de participations aujourd'hui bien établies (Vestiaire Collective, Farfetch, Doctolib, Glovo, etc.), Eurazeo Growth affiche un historique de performances robuste et régulier, avec des TRI supérieurs à 20 %. Un succès dû à sa grande capacité d'investissement (par tranches successives de 10 à 50 millions), à ses positions internationales, ainsi qu'à son réseau et son écosystème digital très développés, qui renforcent la sélectivité du pôle.

CHIFFRES-CLÉS :

52 participations

10 acquisitions réalisées en 2018

BENOIST GROSSMANN,
Managing Partner d'Idinvest

« Notre ambition est de nous affirmer comme leader en Europe. *L'alliance de nos deux équipes accroît notre champ d'action, en couvrant une grande part des secteurs stratégiques et en élargissant notre potentiel international. Les synergies se concrétisent, comme le prouve l'investissement dans la société Mano Mano, place de marché en ligne dédiée au bricolage et au jardinage, réalisé avec Eurazeo depuis notre rapprochement.* » ■

Une palette de MÉTIERS DIVERSIFIÉS

Outre le private equity, Eurazeo compte trois classes d'actifs, qui offrent des solutions de financement ciblées. Elles sont organisées autour de pôles dédiés.

MANDATS ET FONDS DÉDIÉS

Le groupe Eurazeo, via Idinvest Partners, structure sur mesure des portefeuilles d'actifs performants, en s'appuyant sur trois stratégies d'investissement complémentaires : fonds primaires, transactions secondaires, co-investissements en direct.

▸ IDINVEST SECONDAIRES & MANDATS

Créé en 1997, le pôle sélectionne pour le compte d'une centaine d'investisseurs institutionnels les meilleures opportunités du marché européen. Il investit dans des fonds de private equity en début de vie (les transactions primaires) ou déjà constitués (les transactions secondaires). Il peut aussi réaliser des co-investissements, en investissant en direct au capital des sociétés, le plus souvent aux côtés de leur management.

CHIFFRES-CLÉS :

258 sociétés en portefeuille

100 investisseurs institutionnels

2,4 MDS sous gestion

DETTE PRIVÉE

S'adressant aux entreprises ayant besoin de flexibilité dans leur développement, le groupe Eurazeo, via Idinvest Partners, déploie une gamme complète de financement par la dette, capable de couvrir tous leurs besoins. Dédié principalement au marché des PME/ETI, ce mode de financement s'appuie sur deux leviers, la dette mezzanine/unitranche et la dette senior. Il permet, pour l'essentiel, à des sociétés en phase de croissance d'opérer des acquisitions en France et en Europe

▸ IDINVEST PRIVATE DEBT

Lancée en 2007, l'activité dette privée s'est développée à destination du *mid-market* (valeurs d'entreprise comprises entre 30 millions et 1 milliard d'euros), essentiellement en Europe, où elle couvre une dizaine de pays, via ses trois bureaux à Paris, Francfort et Madrid. Le pôle accompagne des PME et ETI issues de nombreux secteurs (agro-alimentaire, santé, informatique...). Outre la dette mezzanine/unitranche et la dette senior, elle s'est récemment enrichie de deux activités à fort potentiel de croissance : *corporate finance* et le financement d'actifs industriels en Europe.

CHIFFRES-CLÉS :

3 implantations à Paris, Francfort et Madrid

2,9 MDS sous gestion

ACTIFS TANGIBLES IMMOBILIER

Eurazeo, via Eurazeo Patrimoine notamment, est spécialisée dans l'investissement et la gestion d'actifs réels, majoritairement immobiliers, à fort potentiel, qu'elle transforme en profondeur pour générer des revenus attractifs.

▸ EURAZEO PATRIMOINE

Depuis 2015, Eurazeo Patrimoine se déploie en Europe, selon un modèle différenciant sur le marché, qui combine des actifs immobiliers à fort potentiel ou dans des sociétés détenant et exploitant leurs propres actifs physiques. Il les accompagne dans leur démarche d'amélioration, de développement et de gestion des actifs, en leur apportant son expertise ainsi que les leviers financiers, stratégiques et humains nécessaires.

CHIFFRES-CLÉS :

7 collaborateurs

7 participations en portefeuille

3 acquisitsions réalisées en 2018

PRÉSENCE DANS 11 PAYS

RENAUD HABERKORN,
Directeur d'Eurazeo Patrimoine

« Présente dans 11 pays et ayant déployé plus de 2 milliards d'euros en actifs physiques et principalement immobiliers à travers l'Europe et en Amérique latine, Eurazeo Patrimoine se développe autour de trois axes stratégiques distincts :

L'investissement dans des sociétés qui gèrent et exploitent leur immobilier ou leur actifs physiques comme par exemple Grape Hospitality, opérateur propriétaire et gestionnaire de 87 hôtels dans 8 pays Européens, représentant plus de 9 000 chambres exploitées sous contrat de franchise ou le Groupe C2S, huitième opérateur de cliniques privées en France.

L'immobilier à valeur ajoutée.
Nous achetons des immeubles que nous améliorons pour les relouer à de grands locataires. C'est le cas de Highlight, ensemble immobilier de 24 000 m², situé sur les quais de Seine à Courbevoie, à proximité de la Défense et plus récemment de Euston House un immeuble de bureaux situé à Londres dans le quartier de Camden et d'une superficie de plus de 11 000m². L'immeuble, totalement loué jusqu'en 2022, procurera un rendement locatif sécurisé et à terme un fort potentiel de réversion locative via la mise en œuvre d'un important programme de rénovation.

Enfin, Eurazeo Patrimoine mène une stratégie d'investissement qui cherche à tirer avantage de situations spéciales de façon opportuniste à Paris, ainsi que sur certains marchés européens. Notre ambition est de devenir un des leaders européens de l'immobilier sur les segments dits opportunistes et à valeur ajoutée.» ■

DE LA SÉLECTION À LA CESSION, un modèle performant

Eurazeo déploie une démarche d'acquisitions et de cessions rigoureuse, créatrice de valeur dans la durée, comme en témoignent les résultats des pôles d'investissement depuis leur création.

PRÈS DE 3 000 DOSSIERS EXAMINÉS
EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL

INVESTISSEMENTS ET RÉ-INVESTISSEMENTS 2018
POUR UN MONTANT
3,1 MDS €

UN SOURCING DE QUALITE

▶ Grâce à son expansion géographique et à l'élargissement de son réseau d'affaires, Eurazeo a vu croître significativement son *deal flow*, et donc sa capacité à être sélective. Très actif cette année, Eurazeo a examiné près de 3 000 opportunités d'investissement qui l'ont conduit à réaliser 56 acquisitions. ■

UNE SÉLECTION « HAUTE COUTURE »

EURAZEO S'APPUIE SUR UNE MÉTHODE EN TROIS PHASES

▶ **L'identification :** Eurazeo s'intéresse aux entreprises dotées d'actifs solides et d'un potentiel de croissance élevé, pouvant être accéléré par divers leviers (international, digital...). Elle privilégie les domaines porteurs de croissance à long terme : les biens de consommation, les services BtoB et BtoC, la santé, les médias/technologies, les services financiers.

▶ **La qualification :** Une fois les entreprises identifiées, Eurazeo procède à leur analyse. Elle s'appuie à la fois sur son expérience propre, sur ses réseaux et sur des experts indépendants pour mener à bien une première évaluation de leur environnement de marché et de leurs actifs.

▶ **La sécurisation :** Pour obtenir une vision approfondie et complète des enjeux, risques et opportunités des sociétés, le Groupe conduit des *due diligences* approfondies. En plus des critères de performance, celles-ci intègrent des critères extra-financiers, reposant sur des méthodologies innovantes et des grilles d'analyses pointues. ■

LA MAITRISE DU TIMING DE CESSION

En 2018, dans un marché propice aux cessions, Eurazeo a valorisé la transformation de plusieurs sociétés en réalisant plusieurs cessions dont les performances illustrent sa capacité à maîtriser son *timing*.

▶ Céder les entreprises au moment opportun
Forte de son indépendance et de la solidité de son actionnariat, Eurazeo peut accompagner ses entreprises dans la durée pour les transformer en profondeur, générant ainsi la performance attendue au moment de la cession, elle-même décidée en fonction de plusieurs facteurs : l'atteinte des objectifs de transformation ; la solidité du modèle des entreprises et leur capacité à poursuivre leur développement futur (avec pour enjeu, une attractivité conservée auprès de nouveaux investisseurs) ; et enfin, l'équilibre du portefeuille, un facteur essentiel de réduction des risques.

▶ Partage de la valeur
Conformément à sa vision de long terme, Eurazeo pilote son activité dans une perspective de création de valeur dans la durée. Ce modèle offre aux actionnaires des retours sur investissement attractifs et réguliers, avec un risque maîtrisé. ■

CESSIONS 2018 TOTALES ET PARTIELLES POUR UN MONTANT 3,1 MDS €

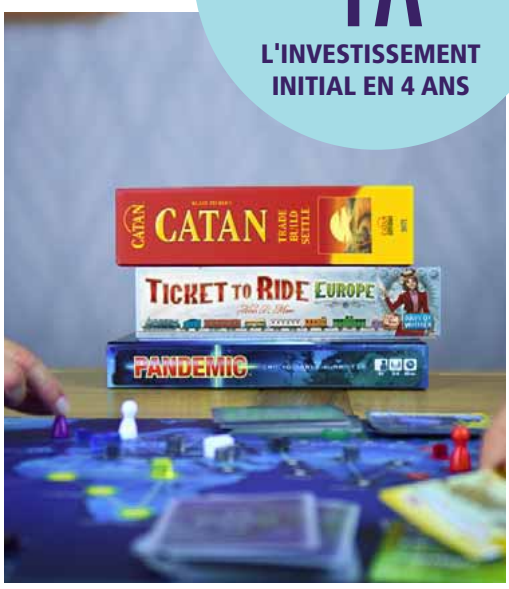
FOCUS SUR ASMODEE

RETOUR GAGNANT !

En octobre 2018, Eurazeo a cédé l'intégralité de sa participation dans Asmodee, un éditeur de jeux de société dont elle était actionnaire depuis 2014. Cette opération réalisée dans de très bonnes conditions a permis d'engranger un produit de cession de 565 millions d'euros (dont 426 millions d'euros pour la quote-part Eurazeo), soit un multiple de près de 4 fois son investissement initial et un Taux de Rendement Interne (TRI) d'environ 35 %.

UNE STRATÉGIE À 360 °
Cette performance est le résultat d'un intense travail commun entre l'équipe dirigeante et Eurazeo, qui ont activé tous les leviers de croissance : la conquête internationale, la détention de licences (Star Wars, Le Seigneur des anneaux, Civilization et Battlestar Galactica), et la digitalisation de ses jeux. Résultat : en quatre ans, Asmodee est devenu l'un des leaders mondiaux du marché. Son chiffre d'affaires a triplé, franchissant le cap des 440 millions d'euros. Le groupe est sur les rails pour poursuivre son développement prometteur. ■

4X
L'INVESTISSEMENT INITIAL EN 4 ANS



2018 la dynamique se poursuit

FAITS MARQUANTS

EURAZEO CAPITAL

Eurazeo Capital investit dans Albingia, fleuron de l'assurance spécialisé dans la couverture des risques d'entreprise. Sa palette d'activités couvre l'assurance d'équipements et de machines, la protection des chantiers et marchandises, jusqu'à la couverture d'événements et d'objets précieux. Seul acteur indépendant sur le marché français, Albingia a la particularité de distribuer ses produits via un réseau de courtiers partenaires, implantés sur toute la France. Un modèle unique, axé sur l'expertise et la proximité.

2X
SON INVESTISSEMENT INITIAL

Cession de la totalité de la participation dans ACCORHOTELS, Eurazeo a réalisé un multiple brut de 2 fois son investissement initial en mai 2008 en tenant compte de la cession d'Edenred en mars 2013.

Cession de DESIGUAL, société de mode internationale créée à Barcelone.

Cession d'ASMODEE, un des leaders international de jeux de société, après une transformation réussie.

Cession de NEOVIA, acteur français parmi les leaders mondiaux de la nutrition et santé animales.

EURAZEO PME

Acquisition de VITAPROTECH, leader français de la sécurisation des accès physiques des sites sensibles.

Acquisition du Groupe 2R Holding qui conçoit et fabrique des équipements de protection pour la moto et les sports d'hiver. 2RH compte plus de 600 collaborateurs et dispose de trois sites de production en France, au Portugal et en Thaïlande.

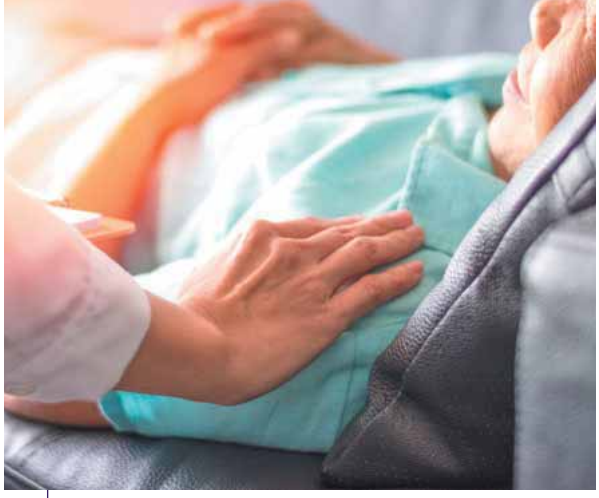
Acquisition d'EFESO CONSULTING, en janvier 2019, cabinet de conseil spécialiste des problématiques industrielles et des enjeux d'agilité et de productivité opérationnelles pour les grands groupes internationaux.

Cession de VIGNAL LIGHTING GROUP. Eurazeo PME réalise

UN PRODUIT DE CESSION DE 119 M€

soit un multiple de 2,8 fois son investissement initial et un taux de rendement annuel de 28 %.

Cession d'ODEALIM, leader français du courtage d'assurance à destination des professionnels de l'immobilier. Eurazeo PME a réalisé un produit de cession de 111 M€ soit un multiple de 2 fois son investissement initial et un taux de rendement annuel de 41 %.



EURAZEO PATRIMOINE

Acquisition du GROUPE C2S, leader régional des cliniques privées, 8ème opérateur en France et l'un des leaders régionaux en Auvergne Rhône-Alpes et en Bourgogne Franche-Comté.

Création de DAZEO en partenariat avec Dazia Capital, acteur madrilène spécialisé dans l'immobilier d'habitation en Espagne.

Acquisition de l'ensemble immobilier HIGHLIGHT, situé sur les quais de Seine à proximité de la Défense. Cet ensemble, dont la livraison est prévue en 2021, accueillera pour partie le futur siège social de Kaufman & Broad.

EURAZEO BRANDS

Investissement dans PAT MCGRATH LABS, marque de maquillage iconique.

EURAZEO CROISSANCE

Investissement dans CONTENTSQUARE, éditeur de logiciels d'analyse du comportement client sur internet.

FARFETCH valorisée à 7 MDS$ lors de son introduction en bourse sur le NYSE
Farfetch est une place de marché dédiée au luxe et à la mode, qui distribue près d'un millier de boutiques partenaires, dans 190 pays.

Cession de la société française PEOPLEDOC, spécialisée dans les logiciels de gestion des ressources humaines, pour environ 300 millions de dollars (soit environ 260 millions d'euros).

EXEMPLES D'OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2018 PAR IDINVEST PARTNERS

CAPITAL INNOVATION
Investissement dans MEERO, une plateforme de production de photos, vidéos et panoramas à 360 degrés qui s'appuie sur l'intelligence artificielle.

CAPITAL CROISSANCE
Acquisition de SOPHIA GENETICS, une *start-up*, qui permet au corps médical d'affiner ses diagnostics et d'obtenir des analyses fines grâce aux datas, et dont la plateforme est aujourd'hui utilisée dans 77 pays.

DETTE PRIVÉE
Investissement dans ACOLAD (ex.TECHNICIS), un leader mondial de la traduction professionnelle, présent dans 14 pays, dont Idinvest va accélérer le développement à l'international.

Retrouvez toutes nos vidéos d'actualité

vidéo

“ Nés français, nos su
notre ambition est désc
une présence sur trois c
neuf pays. Cette ambiti
expertises multiples do
accompagner nos parti
financements et par l’e
235 collaborateurs. ”

uccès sont européens ;
ormais mondiale avec
continents dans
ion est portée par les
ont nous disposons pour
icipations : digital, RSE,
ngagement de nos

CONVERSATION

De haut en bas :

MARC FRAPPIER,
Directeur d'Eurazeo Capital

CAROLINE HADRBOLEC,
Directrice des Ressources Humaines

Quelle est l'ambition et la stratégie d'Eurazeo à l'international ?

▲ **MARC FRAPPIER,**
Le développement à l'international est une exigence pour répondre à l'évolution de nos marchés devenus globaux. Il est une condition pour enrichir nos opportunités d'investissements, grâce à un élargissement de nos expertises et de nos réseaux, une capacité à attirer les meilleurs talents, et à accompagner la croissance de nos participations. Nous avons désormais neuf bureaux sur trois continents. Depuis l'ouverture de notre bureau à New York il y a deux ans, nous avons consolidé, avec l'appui de Rhône, notre empreinte transatlantique. Nous avons aussi, cette année, conforté nos positions en Europe et accélérons en Chine. Nos ambitions sont claires : poursuivre et étendre notre influence au plan mondial pour mieux accompagner le développement de nos pôles d'investissement et de nos participations. Nous avons, sur ce plan, initié avec Idinvest et Rhône des synergies en termes de réseaux d'affaires et de sourcing qui produisent déjà des résultats. » ■

« LA DÉMARCHE D'INTERNATIONALISATION DE NOS PÔLES S'ACCÉLÈRE ET RENCONTRE DE BEAUX SUCCÈS. »

« LES TALENTS SONT UNE FORCE D'EURAZEO ET L'UN DES MOTEURS DE SA PERFORMANCE. EN QUOI CETTE EXPERTISE SE RENFORCE-T-ELLE AVEC LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE DU GROUPE ?

▲ **CAROLINE HADRBOLEC**
« Dans notre métier, où les femmes et les hommes sont au cœur de notre réussite, il est primordial de poursuivre le développement de nos collaborateurs en interne, mais aussi d'accueillir de nouveaux talents. L'enjeu est de poursuivre l'élargissement et l'internationalisation de nos talents, tout en maintenant un sentiment d'appartenance fort. Cette évolution est la clé pour accompagner notre positionnement mondial et nous permettre de changer d'échelle. Nous recrutons des individus pointus dans leur domaine, avec un tempérament d'entrepreneur et une forte sensibilité au « travailler ensemble ». L'intégration dans nos équipes de collaborateurs provenant de divers horizons est une force indéniable. Ces collaborateurs nous font bénéficier d'une expertise à la fois locale et internationale. Enfin, nous comptons sur nos talents les plus expérimentés pour guider et développer leur équipe, en accompagnant les plus juniors vers l'excellence. C'est aussi un levier essentiel pour continuer à attirer et développer les meilleurs talents, et ainsi, mieux servir notre stratégie de croissance. Notre raison d'être est d'accompagner nos participations sur chacun de leurs leviers de croissance. Nous avons dans cette perspective, recruté des collaborateurs de haut niveau, aux savoir-faire diversifiés et faisant autorité dans leur domaine. Cette expertise haute couture est notre marque de fabrique. » ■

DES EXPERTISES multiples, pour accompagner les participations

La valeur ajoutée d'Eurazeo réside dans sa capacité à aider ses participations à se renforcer et à changer d'échelle. Son large éventail de compétences lui permet de proposer un accompagnement stratégique et opérationnel rare sur le marché du private equity.

UNE PALETTE COMPLETE DE RESSOURCES

► Eurazeo déploie tous les moyens pour accélérer la transformation des entreprises qu'elle accompagne. L'efficacité de son modèle repose sur son organisation spécifique : d'une part, des équipes d'investissement de haut niveau et d'autre part, une équipe corporate qui s'implique également fortement auprès des participations, en apportant sa propre expertise (juridique, ressources humaines, digital, financements, etc.) Forte de cette double approche, Eurazeo est à même de mener à bien des transformations complexes, à forte valeur ajoutée. ■

3 MOTEURS POUR ACCELERER

1 LE DIGITAL POUR TRANSFORMER EN PROFONDEUR

Redspher (anciennement Flash Europe) dans le transport, Planet (anciennement Fintrax) dans les services financiers, la transformation par le digital est un puissant facteur de création de valeur pour toutes les entreprises du portefeuille. Ce levier a par exemple contribué à valoriser Odealim (ex AssurCopro), spécialiste français de l'assurance immobilière cédée cette année, en la dotant d'une offre en ligne plus performante. Eurazeo a beaucoup investi dans ce domaine stratégique : depuis quatre ans, elle s'appuie sur un Chief Digital Officer et a développé un « *start-up* » studio, avec une méthode et un écosystème de partenaires, pour aider ses participations à réussir leur transformation digitale. Elle a mis en place un programme d'innovation collaboratif destiné à tester de nouvelles technologies pour ses processus d'investissement. Enfin, elle a monté un groupe de travail sur la cybersécurité, qui a réalisé une analyse de matérialité des risques sur son portefeuille et organisé une formation auprès de l'ensemble des DSI des participations sur ce sujet.

▼

UN ÉCOSYSTÈME CONSOLIDÉ AVEC IDINVEST Le rapprochement avec Idinvest enrichit l'écosystème d'Eurazeo. La société d'investissement est en effet un acteur majeur de la French Tech, qui a soutenu la création de la plupart des *start-ups* françaises. ■

2 L'EXIGENCE DE RESPONSABILITÉ

Eurazeo incite ses participations à structurer leur démarche RSE, en leur fixant une feuille de route et des objectifs chiffrés. Grâce à des plans de progrès ciblés et à des programmes d'accélération thématiques (achats responsables, empreinte carbone...), leurs pratiques gagnent tous les ans en maturité. Les améliorations sont tangibles : 24 sociétés ont, en 2018, réalisé un reporting extra-financier et 22 ont effectué une mesure de leur empreinte carbone.

SOPHIE FLAK
Directrice de la RSE et du Digital

« **La prise de conscience des enjeux liés à la RSE s'est fortement accélérée**, *en raison des risques et opportunités croissants qui y sont associés. Cette évolution conforte notre position. Nous sommes l'une des premières sociétés d'investissement à avoir intégré la RSE dans la sélection et la transformation de nos participations et à avoir déployé une méthodologie innovante pour mesurer les contributions économiques, environnementales et sociales des programmes RSE.* » ■

Retrouvez la vidéo

3 L'OUVERTURE MONDIALE

Implantée sur trois continents, Eurazeo offre à ses participations, avec l'appui de ses bureaux étrangers et de ses réseaux d'affaires, un accès privilégié aux marchés mondiaux. 2018 signe sur ce plan une accélération, effet de la montée en puissance d'Eurazeo à l'international : près de 14 opérations de croissance externe ont été réalisées à l'international.

LA DYNAMIQUE TRANSATLANTIQUE

Le positionnement d'Eurazeo des deux côtés de l'Atlantique constitue pour les participations un avantage concurrentiel majeur, en facilitant leur implantation sur deux marchés stratégiques, américain et européen. Plusieurs entreprises ont bénéficié de ces passerelles ou sont en passe de le faire. C'est notamment le cas de la société américaine, WorldStrides, un leader des voyages éducatifs acquis fin 2017, qui a déjà bénéficié de l'accompagnement d'Eurazeo et a réalisé début 2019 une acquisition en Chine. ■

FOCUS SUR PLANET

UN ACTEUR MAJEUR DES SERVICES DE PAIEMENTS INTERNATIONAUX

Depuis son acquisition par Eurazeo en 2015, Planet a multiplié par 1,6 son EBITDA. Cette société, maison mère de Premier Tax Free, le numéro deux mondial de la détaxe touristique, offre aux touristes dans le monde la possibilité de récupérer la TVA sur leurs achats. Elle opère aussi sur le marché des paiements et notamment la conversion des devises, qui permet aux touristes de payer dans leurs propres devises leurs achats à l'étranger.

CAP SUR L'INTERNATIONAL ET LA DIGITALISATION

Soutenue par Eurazeo, Planet a gagné des parts de marché significatives. Elle a élargi son offre et développé des solutions innovantes sur tablettes et mobiles. La société s'est aussi considérablement déployée à l'international, avec des *build-ups* réalisés en Finlande, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis une joint-venture montée en Corée du Sud et des partenariats stratégiques noués en Asie. Planet s'est également implantée en Russie et aux Emirats Arabes-Unis, où son positionnement technologique unique lui a valu de remporter un contrat exclusif. Parallèlement, Eurazeo aide l'équipe à se renforcer avec le recrutement d'experts et encourage le déploiement d'un plan de progrès RSE, destiné notamment à favoriser la mixité. ■

+50 %

progression du revenu de la société en seulement trois ans

UNE AMBITION GLOBALE

Eurazeo renforce ses positions internationales, une dynamique amplifiée par les alliances nouées en 2018. Cet élargissement est crucial pour accompagner la croissance des sociétés de son portefeuille et développer ses pôles en leur permettant de se positionner sur leurs marchés pertinents.

EN 2018 PRÈS DE

36 %

du *deal flow* d'Eurazeo Capital est américain

UNE EXPANSION CONTINUE

Des racines françaises
À partir de ses bases françaises et européennes, Eurazeo a progressivement étendu ses positions géographiques : elle est établie depuis 2013 en Chine et 2015 au Brésil, deux marchés à fort potentiel de croissance. Elle a franchi en 2016 une nouvelle étape stratégique en s'implantant aux Etats-Unis, sur le premier marché mondial du private equity. Elle y opère en direct à partir d'un bureau à New York crée en 2016 et développe ses activités notamment via un nouveau pôle d'investissement, Eurazeo Brands, créé en 2017 et dirigé par une équipe américaine.

35 %

du *deal flow* d'Eurazeo Brands est européen

Une stratégie qui porte ses fruits
Levier incontournable pour élargir le périmètre d'investissement et attirer investisseurs et entreprises, le déploiement à l'international s'est accéléré en 2018 : le groupe Eurazeo s'est installé dans de nouvelles géographies, notamment en Europe avec des bureaux à Madrid et à Francfort. Il a intensifié sa détection d'opportunités hors des frontières, désormais réalisée aux deux tiers à l'étranger, et multiplié les *build-ups* à l'international pour le compte de ses participations. Plusieurs acquisitions de sociétés étrangères ont été réalisées, dont certaines particulièrement structurantes, à l'instar d'Iberchem, producteur mondial de parfums et d'arômes, qui s'ancre sur le continent africain et asiatique, ou de In'Tech Medical, fabricant d'instruments chirurgicaux orthopédiques, qui a doublé sa présence aux Etats-Unis. ■

ASSEOIR LE POSITIONNEMENT TRANSATLANTIQUE

Un acteur plus global
Eurazeo est devenu un groupe de capital-investissement transatlantique. En témoigne l'accélération de l'activité aux Etats-Unis. Ce positionnement est conforté par le partenariat noué avec Rhône Capital, en novembre 2017, qui dispose de bureaux à New York, Londres, Madrid et Buenos Aires. Ce rapprochement va contribuer à enrichir le *deal flow* d'Eurazeo et accroître son volume d'investissement, grâce à une mise en commun des réseaux d'affaires et une recherche d'opportunités opérée conjointement. Cette dynamique produit déjà des résultats : pour la première fois, plus de 400 opportunités d'investissement, dont un tiers aux Etats-Unis, ont été examinées et qualifiées par Eurazeo Capital en 2018.

Par ailleurs, notre bureau brésilien a accompagné avec succès le développement en Amérique du Sud de nos participations par un soutien opérationnel et la réalisation d'acquisitions. Ce bureau a également aidé les équipes d'investissement à mettre en place des thèses d'investissement différenciantes dans cette région du monde pour de nouveaux dossiers étudiés. ■

ACCELERATION EN ASIE

Eurazeo conforte ses positions en Chine, où elle dispose depuis 2015 d'un bureau chargé de l'accompagnement opérationnel des sociétés accompagnées par le Groupe et le développement de partenariats avec des intervenants locaux. Eurazeo a mis en commun ses forces (son équipe, son réseau et ses partenaires) avec celles d'Idinvest, qui dispose également sur place d'un réseau d'investisseurs et de partenaires de grande qualité. La première concrétisation de ce rapprochement a eu lieu à la conférence ICC de Pékin qui s'est tenue en novembre 2018. Les deux équipes y ont participé conjointement, aux côtés de leurs réseaux de partenaires et des sociétés de leur portefeuille. ■

14

OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE RÉALISÉES À L'INTERNATIONAL

RHÔNE CAPITAL, UN INVESTISSEUR PERFORMANT

Créée en 1996, avec plus de 5 milliards d'euros d'actifs, Rhône Capital est solidement implantée à New York et Londres et possède plusieurs sociétés phares en portefeuille dans la chimie, les biens de consommation, l'alimentaire et l'emballage.
Dotée d'un positionnement axé sur le mid-cap, la société est par ailleurs actionnaire d'un *joint-venture* créée avec WeWork, le numéro 1 mondial des espaces collaboratifs.

EURAZEO, investisseur engagé et responsable

Eurazeo a mis la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur de son modèle. Elle est la seule société d'investissement cotée à figurer parmi les cinq principales familles d'indices extra-financiers au niveau mondial. Cette stratégie constitue un pilier essentiel de sa croissance pérenne et représente un atout compétitif, levier de performance et de meilleure gestion des risques de ses investissements.

LA RESPONSABILITÉ, UN MARQUEUR DE L'IDENTITÉ D'EURAZEO

▶ **Exemplarité**
Eurazeo exerce son métier d'investisseur de manière responsable. Elle déploie une politique RSE exigeante, portée par **4 engagements :**

1 Investir de manière responsable
la RSE est intégrée à toutes les étapes du cycle d'investissement.

2 Instaurer une gouvernance exemplaire
toutes les sociétés d'Eurazeo ont des organes de gouvernance exemplaires.

3 Créer de la valeur durable
toutes les sociétés d'Eurazeo ont un plan de progrès RSE.

4 Être vecteur de progrès sociétal
toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale.

▶ **Proactivité**
Eurazeo conduit son action RSE sur le long terme, dans une logique de progrès continu et d'innovation. Ses engagements se traduisent par des réalisations concrètes : fixation d'objectifs quantitatifs ambitieux, création d'un comité RSE au sein du Conseil de Surveillance, critères RSE inclus dans la rémunération des dirigeants, etc. Eurazeo est aussi la première société d'investissement à avoir publié un rapport intégré et mesuré son empreinte socio-économique étendue. Pionnière dans son approche, Eurazeo est reconnue pour ses résultats : elle figure depuis 2012 dans les principales familles d'indices extra-financiers de référence. Sa maturité lui permet de faire avancer les pratiques du capital-investissement, par une contribution active de partage en « open source » de l'ensemble de ses méthodologies et outils. ■

PRÈS DE **212 800**[(1)]

EMPLOIS SOUTENUS DANS LE MONDE DONT 50 % EN FRANCE ET EN EUROPE

PRÈS DE **28 000**

EMPLOIS DIRECT

UNE DÉMARCHE INTÉGRÉE AU MÉTIER

▶ Sécurisation des investissements, création de valeur

La RSE est intégrée à toutes les étapes du processus d'investissement : en amont des acquisitions, elle est essentielle pour détecter les risques et les opportunités de développement. Lors de la phase de détention, un programme est déployé sur l'ensemble des dimensions de la RSE : environnement, social, sociétal, chaîne d'approvisionnement. Au moment de la cession, elle œuvre à la valorisation de l'entreprise, en contribuant à sa consolidation et à sa pérennisation. Eurazeo s'appuie, pour déployer son action, sur des méthodes éprouvées : analyse de matérialité, feuille de route et analyse de cycle de vie, *vendor due diligence* destinée à valoriser les progrès lors de la cession.

▶ Une dynamique de progrès continu

En 2018, l'amélioration des pratiques s'est poursuivie : les enjeux RSE identifiés ont fait l'objet de plans de progrès dans les participations. Les programmes d'accélération destinés à sensibiliser les sociétés sont consacrés aux achats responsables, à la diversité et à la réduction de l'empreinte carbone.

EURAZEO, UN CONTRIBUTEUR DE L'ÉCONOMIE

▶ Une mesure de retombées socio-économique du Groupe

Comme annoncé en 2017, le Groupe a mesuré cette année, sur le périmètre Eurazeo (18 sociétés consolidées), l'impact socio-économique de ses activités et de celles de ses participations.

(1) L'objectif : étudier son empreinte en termes d'emplois directs, indirects, induits et de création de richesse économique sur toute la chaîne de valeur (méthodologie Local Footprint conçue par la société Utopies). ■

7,5 MDS €

DE CRÉATION DE RICHESSE DANS L'ÉCONOMIE MONDIALE DONT 2/3 EN FRANCE ET EN EUROPE

IDINVEST, UNE POLITIQUE ESG* EXIGEANTE

Idinvest et Eurazeo partagent la même vision de l'investissement responsable. Signataire des PRI et de l'iC20, Idinvest est convaincu qu'une croissance solide et durable ne saurait se faire sans prendre en compte les impacts des activités économiques sur l'ensemble de la société. Avec sa philosophie Sustainability & Impact, Idinvest est l'un des pionniers dans la mesure d'impact de son portefeuille relatif aux Objectifs de Développement Durable des Nations-Unies (ODD). Des mesures ont été prises pour engager les entreprises à réduire leur impact négatif tout en identifiant des opportunités de contribution positive aux ODD.

Pour donner de la visibilité à ces bonnes pratiques, un Idinvest *Sustainability & Impact Award* a été décerné en 2018 par un jury indépendant. La démarche ESG d'Idinvest est reconnue par ses parties prenantes, comme en témoigne le prix « ESG Best Honours »** reçu trois années consécutives, dans la catégorie Dette-Mezzanine en 2016 puis 2018 et Venture Capital en 2017. ■

* critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance
** décerné par Swen Capital

LE CAPITAL HUMAIN, au cœur de la performance

Eurazeo s'attache à attirer et développer les meilleurs talents. Son ambition s'accompagne d'une internationalisation de ses ressources humaines et de ses réseaux d'expertise. Le Groupe compte depuis 2018 huit équipes d'investissement composées de professionnels aux profils, nationalités et expertises divers, soutenues par des fonctions Corporate expérimentées qui interviennent à la fois en appui du Groupe, et des sociétés qu'il accompagne.

235 COLLABORATEURS

45 % POURCENTAGE DE FEMMES DANS L'ENTREPRISE

24 % DES MANAGERS SONT DES FEMMES*

20 NATIONALITÉS

38 RECRUTEMENTS RÉALISÉS EN 2018

DES COMPETENCES QUI SE RENFORCENT

Un modèle différencié
Eurazeo combine structure légère et exhaustivité de la palette de ses expertises, gage à la fois d'agilité et d'efficacité. Au sein du Groupe, les équipes d'investissement ont pour fonction d'accompagner les sociétés dans le déploiement de leurs stratégies. Elles sont activement soutenues par l'équipe Corporate qui apporte ses compétences dans des domaines clés pour la transformation des entreprises : digital, RSE, ressources humaines, juridique, gestion des risques, financements, audit, contrôle de gestion. Ce modèle est un atout pour accompagner de manière performante les participations dans leur transformation, quels que soient leur taille, métier et maturité.

Une expertise de haut niveau
La montée en puissance d'Eurazeo, associée à Idinvest et Rhône, a eu pour effet d'attirer des opérationnels et experts très qualifiés, référents dans leur domaine. Cet apport de compétences est particulièrement significatif cette année, avec l'arrivée de profils de grande qualité, aujourd'hui senior advisors, dirigeants de filiales ou membres indépendants de nos comités d'investissement, venus apporter leur expérience et leur propre réseau d'affaires, contribuant à enrichir l'écosystème d'Eurazeo. Ainsi, notamment Jean-Pierre Raffarin, Frédéric Biousse et Christian Blanckaert ont accompagné le Groupe cette année. ■

* contre 29 % des effectifs et 6 % des managers pour la moyenne du secteur selon l'étude 2018 de BVCA et LEVEL 20

INTERNATIONALISATION CROISSANTE ET DIVERSITÉ

Un groupe multi-culturel

Eurazeo a renforcé ses effectifs et ses réseaux d'affaires à l'international, là aussi en attirant les meilleurs profils : après la constitution d'une équipe américaine pour animer Eurazeo Brands, elle a cette année intégré, grâce à l'acquisition d'Idinvest, de nouveaux collaborateurs en Allemagne, en Espagne et en Chine s'enrichissant ainsi de métiers et expériences variés. Cette diversité est une force sur laquelle Eurazeo entend capitaliser, en accélérant les croisements de parcours et de compétences. La dynamique a été amorcée en 2018, avec les premières mobilités (entre pôles d'investissement et pays) et l'intégration de profils internationaux au sein des équipes.

La mixité, pilier de la diversité

Parce qu'elle est aussi un facteur de performance et d'attractivité, Eurazeo se mobilise depuis de nombreuses années pour promouvoir la mixité et le *leadership* au féminin, avec l'ambition de faire évoluer les pratiques dans l'ensemble de son écosystème et de montrer l'exemple. Elle est à l'origine du programme des *Rising Talents* du *Women's Forum for Economy and Society* qu'elle soutient de manière active depuis dix ans. Cet engagement se reflète dans les chiffres du Groupe, très largement au-dessus des moyennes du secteur : les femmes représentent 45 % des effectifs et près de 24 % d'entre elles ont des fonctions de management. ■

LA CULTURE ENTREPRENEURIALE, SOCLE DE L'ENGAGEMENT

Combiner audace et rigueur

Forgée par plus de 130 ans d'histoire, la culture d'Eurazeo est axée sur l'entrepreneuriat et la responsabilité. L'initiative est encouragée, les circuits hiérarchiques sont courts, les relations directes. Cette culture conjugue ambition, exigence, intégrité et sens de l'engagement. Vecteur de cohésion, partagée par l'ensemble des équipes, elle constitue le ciment d'Eurazeo. ■

LA RESPONSABILITÉ PILIER DE L'IDENTITÉ D'EURAZEO

NICOLAS HUET, Secrétaire général.

La responsabilité est un pilier de notre identité et l'une de nos cinq valeurs. Notre conviction est qu'elle renforce notre performance sur le long terme. Nous la déclinons à travers un certain nombre d'engagements et de principes, notamment une éthique stricte des affaires formalisée dans un code de conduite, un solide contrôle des risques et une pratique de la gouvernance exemplaire, aux meilleurs standards du marché. Celle-ci s'appuie sur un Conseil de Surveillance, composé de représentants d'actionnaires et d'indépendants, qui assure un rôle de contrôle de la gestion du Groupe, en opérant des vérifications régulières, participe aux orientations stratégiques et éclaire les décisions du Directoire, notamment sur l'examen des projets d'investissement et de désinvestissement. Sa richesse et sa diversité, par la composition et l'expérience de ses membres, en font un partenaire essentiel, contribuant au bon fonctionnement de notre Groupe. ■

LA GOUVERNANCE

“ La gouvernance d'Eurazeo se caractérise par la stabilité de son actionnariat institutionnel et familial et un Conseil de Surveillance actif, assidu, collégial et indépendant dans sa composition. La diversité de ses membres reflète bien les spécificités et enjeux actuels du Groupe.”

Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance

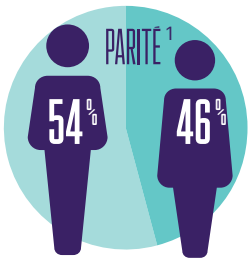
LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

à la date du présent document de référence

13 MEMBRES + **2** MEMBRES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS + **2** CENSEURS

Les 13 membres et les 2 censeurs sont élus par les actionnaires ; les représentants des salariés sont désignés par le CSE.

54 % MEMBRES INDÉPENDANTS [1]



58 ANS D'ÂGE MOYEN [2]

[1] Les censeurs et les représentants des salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage, conformément au Code AFEP/MEDEF.
[2] Non prise en compte des censeurs.

EXPERTISES DES MEMBRES AU REGARD DES ENJEUX DU GROUPE

- **76 %** DIRECTION GÉNÉRALE D'ENTREPRISES INTERNATIONALES
- **65 %** EXPÉRIENCE DES MÉTIERS D'INVESTISSEMENTS
- **29 %** GOUVERNANCE, RSE
- **24 %** DIGITAL

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. M. MICHEL DAVID-WEILL
Président du Conseil
de Surveillance
Échéance du mandat : 2022

2. M. JEAN-CHARLES DECAUX
Vice-Président du Conseil de Surveillance, Président du Directoire de JCDecaux SA
Échéance du mandat : 2020

3. M. OLIVIER MERVEILLEUX DU VIGNAUX
Vice-Président du Conseil de Surveillance, Gérant de MVM Search Belgium
Échéance du mandat : 2022

4. Mme ANNE DIAS *
Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Holdings
Échéance du mandat : 2021

5. LA SOCIÉTÉ JCDECAUX HOLDING SAS
représentée par M. EMMANUEL RUSSEL
Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS
Échéance du mandat : 2022

6. Mme ANNE LALOU *
Directrice de La Web School Factory
Échéance du mandat : 2022

7. M. ROLAND DU LUART
Administrateur de sociétés
Échéance du mandat : 2020

8. Mme VICTOIRE DE MARGERIE *
Vice-Président du World Materials Forum
Échéance du mandat : 2020

9. Mme FRANÇOISE MERCADAL-DELASALLE */**
Directrice Générale du Crédit du Nord
Échéance du mandat : 2019

10. Mme AMÉLIE OUDÉA-CASTERA *
Directrice Exécutive E-commerce, Data & Transformation Digitale du groupe Carrefour
Échéance du mandat : 2022

11. Mme STÉPHANE PALLEZ *
Présidente-Directrice Générale de la Française des Jeux (FDJ)
Échéance du mandat : 2021

12. M. GEORGES PAUGET *
Associé Gérant de Almitage. Lda
Échéance du mandat : 2020

13. M. PATRICK SAYER
Président de la SAS Augusta
Échéance du mandat : 2022

14. M. CHRISTOPHE AUBUT
Représentant des salariés
Échéance du mandat : 2019

15. Mme VIVIANNE AKRICHE
Représentante des salariés
Échéance du mandat : 2023

16. M. BRUNO ROGER
Président d'honneur du Conseil de Surveillance, Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group

17. M. ROBERT AGOSTINELLI
Censeur
Co-Fondateur et Managing Director de Rhône Group
Échéance du mandat : 2022

18. M. JEAN-PIERRE RICHARDSON
Censeur
Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel
Échéance du mandat : 2022

* Membre Indépendant
** Membre du Conseil de Surveillance dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée Générale du 25 avril 2019

ORGANISATION et activités de la gouvernance

LES INSTANCES DE GOUVERNANCE

Eurazeo est une société européenne avec une structure de gouvernance duale à Directoire et Conseil de Surveillance. Ce choix de gouvernance correspond aux meilleurs standards en matière de gouvernement d'entreprise car il permet d'assurer un équilibre des pouvoirs entre les fonctions exécutives et les fonctions de contrôle. Le Conseil de Surveillance assure un rôle de contrôle de la gestion de la Société, conformément à la loi et aux statuts. Il se réunit au moins une fois par trimestre et rassemble des personnalités de premier plan.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Au 31 décembre 2018

16[1]	5	88,3 %	7
MEMBRES	RÉUNIONS	ASSIDUITÉ	INDÉPENDANTS

	COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ FINANCIER	COMITÉ RSG[2]	COMITÉ RSE
MEMBRES[3]	4	6	6	4
RÉUNIONS	5	2	5	2
ASSIDUITÉ	100 %	91,7 %	96,7 %	87,5 %
INDÉPENDANCE	75 %	50 %	50 %	50 %

LES PRINCIPALES ACTIVITÉS EN 2018

• Orientations stratégiques de la Société • Examen des projets d'investissement et de désinvestissement	• Revue de l'activité et des résultats des sociétés en portefeuille • Suivi de la transformation du Groupe
• Pilotage de la performance du Groupe • Revue des comptes • Gestion des risques	• Politique de rémunération des membres du Directoire • Examen de la Gouvernance • Evaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance

Les fonctions de direction sont assurées par le Directoire qui se réunit au moins une fois par mois et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

DIRECTOIRE

4	20
MEMBRES	RÉUNIONS

Le Directoire assume la responsabilité de la direction générale de la Société, de la relation avec son Conseil de Surveillance et ses actionnaires, du suivi de sa performance financière et de sa communication externe.

[1] Non prise en compte du membre représentant les salariés nommé le 14 février 2019
[2] Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance
[3] Hors censeur et invité permanent

L'ORGANISATION DU GROUPE POUR LA MAÎTRISE DES RISQUES

L'organisation actuelle de gestion des risques a pour objectif d'identifier, de prévenir et limiter l'impact des principaux risques susceptibles de menacer l'atteinte des objectifs du Groupe et de ses participations. Elle s'appuie notamment sur une articulation des responsabilités, des tâches et des délégations de pouvoirs de certains organes et fonctions fortement impliqués.

Pour analyser la contribution des différents acteurs à la gestion des risques, nous distinguons trois niveaux au sein d'Eurazeo :

LA GOUVERNANCE	CONSEIL DE SURVEILLANCE COMITÉ RSE · COMITÉ FINANCIER · COMITÉ D'AUDIT
1ÈRE LIGNE DE MAÎTRISE	DIRECTOIRE, LE COMITÉ EXÉCUTIF ET LES ÉQUIPES D'INVESTISSEMENT
2ÈME LIGNE DE MAÎTRISE	LES ÉQUIPES CORPORATE

Au sein des participations, la constitution d'un Comité d'audit constitue une des fondations de l'organisation d'une gouvernance exemplaire. Eurazeo est représentée par un membre de l'équipe d'investissement dédiée, et, en fonction des cas, le Directeur Général Finances, et la Direction des Risques et de l'Audit interne d'Eurazeo.

LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

La rémunération des membres du Directoire est revue et décidée par le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG en prenant en compte les principes énoncés par le Code AFEP/MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesure.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

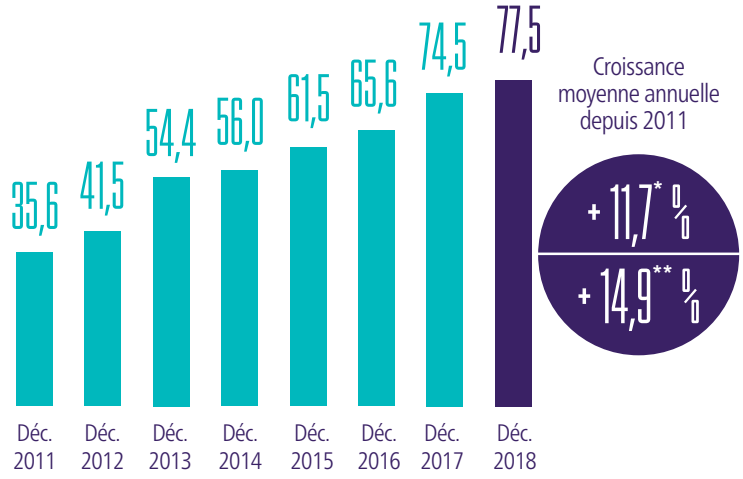
La rémunération fixe : vise à garantir un niveau de rémunération compétitif par rapport au secteur et en ligne avec le développement de la Société.
La rémunération variable annuelle : vient récompenser la performance de l'année.
La rémunération de long terme : vient encourager la création de valeur sur la durée et aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires.

EN SAVOIR PLUS Document de référence, chapitre 3 - Gouvernance

FORTE DYNAMIQUE DE CRÉATION de valeur dans tous les métiers

CRÉATION DE VALEUR PAR ACTION

L'Actif Net Réévalué par action d'Eurazeo au 31 décembre 2018 ressort à 77,5€ par action en hausse de +4,2 % ajusté de l'attribution gratuite d'actions en 2018 et de +5,7 % ajusté de l'attribution gratuite d'actions et du dividende versé en 2018.



* retraité de l'attribution d'actions gratuites et dividendes exceptionnels versés
** retraité de l'attribution d'actions gratuites et des dividendes ordinaires et exceptionnels versés

CRÉATION DE VALEUR PAR PÔLE D'INVESTISSEMENT

L'ensemble des pôles ont contribué à la croissance de l'ANR en 2018

+3 %	eurazeo capital Eurazeo non cotés **+11 %** Eurazeo cotés **-10 %**	eurazeo pme	+16 %
+36 %	eurazeo croissance	eurazeo patrimoine	+21 %
+38 %	eurazeo development	eurazeo Brands	N.A

ACTIFS SOUS GESTION ET ACTIF NET RÉEVALUÉ

Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion se répartissent et se définissent de la façon suivante :

(En millions d'euros)	31/12/2017 PF Idinvest & Rhône	31/12/2018	31/12/2018 PF 1er closing Eurazeo Capital IV	% de création de valeur
ANR - BILAN D'EURAZEO				
Eurazeo Capital	**4 058**	**3 287**	**3 287**	**+ 3,0 %**
Eurazeo Capital non coté	2 505	2 384	2 384	+ 10,8 %
Eurazeo Capital coté ***	1 553	903	903	-9,6 %
Eurazeo PME	**382**	**379**	**379**	**+ 5,8 %**
Eurazeo Patrimoine	**320**	**481**	**481**	**+ 20,9 %**
Eurazeo Croissance	**237**	**380**	**380**	**+ 35,6 %**
y.c. les investissements d'Eurazeo dans les fonds gérés par Idinvest	-	20	20	
Eurazeo Brands	**60**	**112**	**112**	**N.A**
Eurazeo Development	**704**	**874**	**874**	**+ 38,4 %**
Investissements dans les sociétés de gestion	675	799	799	
Investissements dans les fonds gérés par les sociétés de gestion	29	74	74	
TOTAL				**+ 8,0 %**
TRÉSORERIE NETTE & AUTRES	**-15**	**396**	**396**	
Trésorerie	63	428	428	
Autres titres et actifs/passifs	-93	-37	-37	
Impôts latents	-58	-60	-60	
Autocontrôle	72	65	65	
ANR - BILAN D'EURAZEO	**5 746**	**5 907**	**5 907**	
Nombre d' actions**	77 256 640	76 261 650	76 261 650	
ANR par action (€)	74,4	77,5	77,5	
ACTIFS GÉRÉS POUR COMPTE DE TIERS				
Eurazeo Capital*	**730**	**505**	**998**	
Eurazeo PME*	**396**	**362**	**362**	
Eurazeo Patrimoine	**45**	**63**	**63**	
Idinvest* (100 %)	**6 924**	**7 945**	**7 945**	
Debt	2 683	2 904	2 904	
Private Fund	2 091	2 428	2 428	
Growth	466	601	601	
Venture	1 684	2 012	2 012	
Rhône* (30 %)	**1 389**	**1 477**	**1 477**	
ACTIFS GÉRÉS POUR COMPTE DE TIERS	**9 484**	**10 353**	**10 845**	
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION	**15 230**	**16 260**	**16 753**	

* Dont engagements non appelés. Les engagements d'Eurazeo dans les fonds d'Idinvest sont exclus du total actifs sous gestion d'Idinvest (classés dans les divisions correspondantes) pour un montant total de 69 M€
** En 2017, le nombre d'actions est ajusté de l'attribution d'actions gratuites réalisée en 2018
*** La valeur retenue est la moyenne sur 20 jours des cours pondérés des volumes

L'ANR COMPREND :

- Les investissements d'Eurazeo Capital, Eurazeo PME, Eurazeo Patrimoine, Eurazeo Croissance et Eurazeo Brands.
- Eurazeo Development : valorisation de la gestion par Eurazeo pour compte de tiers et investissements dans Rhône, Idinvest et d'autres plateformes.

Ces actifs sont valorisés conformément à la méthodologie IPEV.

- Trésorerie nette et autres (auto-contrôle, impôts latents, autres titres et actifs / passifs).

LA VALORISATION DES ACTIFS GÉRÉS POUR COMPTE DE TIERS COMPREND :

- La juste valeur des investissements gérés pour le compte de tiers par Eurazeo ou des sociétés dont Eurazeo détient le contrôle ;
- Le capital non encore appelé des fonds gérés pour le compte de tiers ;
- La quote-part des actifs sous gestion gérés par des partenariats stratégiques dans lesquels Eurazeo détient une participation minoritaire.

Idinvest est ainsi intégrée pour 100 % de ses actifs en cohérence avec la consolidation par intégration globale de cette société. Les actifs de Rhône sont pris en compte à hauteur de 30 %. La méthodologie de valorisation de leurs actifs est identique à celle utilisée pour les fonds gérés en direct par Eurazeo.

UN NOUVEAU COMPTE DE RÉSULTAT reflétant notre nouveau modèle

Le modèle d'activité d'Eurazeo a profondément évolué ces dernières années avec le développement de la gestion pour compte de tiers. Renforcée en 2015, elle représente au 31 décembre 2018, 65 % des actifs sous gestion, suite à l'acquisition d'Idinvest et à la prise de participation à hauteur de 30 % dans Rhône Capital. Dans ce cadre, Eurazeo a adapté la présentation de son compte de résultat afin de présenter les agrégats permettant de valoriser la gestion d'actifs, et ce, conformément à la pratique de marché. Ce compte de résultat par activité fait partie intégrante de l'annexe aux comptes au titre de la norme IFRS 8 et est revu par nos commissaires aux comptes.

		PF Idinvest & Rhône FY[1]		Idinvest & Rhône 6M (publié)[2]	
	En M€	**2018**	**2017 PF**	**2018**	**2017 PF**
	EBITDA Ajusté	575,4	555,5	575,4	555,5
	EBIT Ajusté	396,0	410,0	396,0	410,0
1	**Contribution des sociétés nette du coût de financement**	250,6	271,7	250,6	271,7
2	**Contribution de l'activité d'investissement**	261,9	421,9	261,9	421,9
3	**Contribution de l'activité de gestion d'actifs**	69,7	48,9	52,4	35,4
	Amortissement des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	-178,1	-179,5	-178,1	-179,5
	Impôt	3,8	52,6	8,5	56,8
	Élément non récurrents	-184,3	-156,9	-184,3	-156,9
	Résultat net consolidé	**223,6**	**458,8**	**211,0**	**449,4**
	Résultat net consolidé - Part du Groupe	**260,5**	**425,9**	**251,0**	**418,4**
	Intérêts minoritaires	-36,9	33,0	-40,1	31,0

(1) Pour des raisons de comparabilité, Rhône et Idinvest sont pris en compte sur 12 mois
(2) Les comptes 2017 PF sont présentés à taux de change constant et pro forma de l'année 2018 afin de tenir compte des variations de périmètre. En particulier, Rhône et Idinvest sont consolidés respectivement en mise en équivalence et en intégration globale sur le deuxième semestre seulement.

LE COMPTE DE RÉSULTAT PAR ACTIVITÉ PRÉSENTE LA PERFORMANCE DES ACTIVITÉS MAJEURES DU GROUPE :

1 Contribution des sociétés nette du coût de financement : Performance des sociétés du portefeuille, présentée lors de nos précédentes communications.

2 Contribution de l'activité d'investissement : résultat d'Eurazeo en tant qu'investisseur sur son propre bilan, présenté pour la première fois cette année (cf. page 54).

3 Contribution de l'activité de gestion d'actifs : Résultat lié à la gestion pour le compte d'investisseurs partenaires et résultat d'Eurazeo en tant qu'*asset manager* sur son propre bilan, présenté pour la première fois cette année (cf. page 55).

Les contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs sont présentées en prenant l'hypothèse que Eurazeo, investisseur sur son propre bilan, aurait confié la gestion de ses investissements (ou de son bilan) à un « Asset Manager » dans les conditions de marché. Les flux calculés entre les deux activités sont détaillés dans l'annexe aux comptes consolidés et résumés ci-dessous :

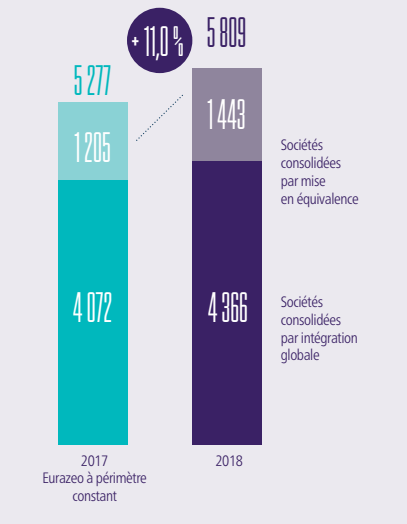
(*) y compris frais de transaction et frais liés au pilotage stratégique du Groupe et à la cotation
(**) y compris frais financiers et résultat des mises en équivalence i.e. Rhône

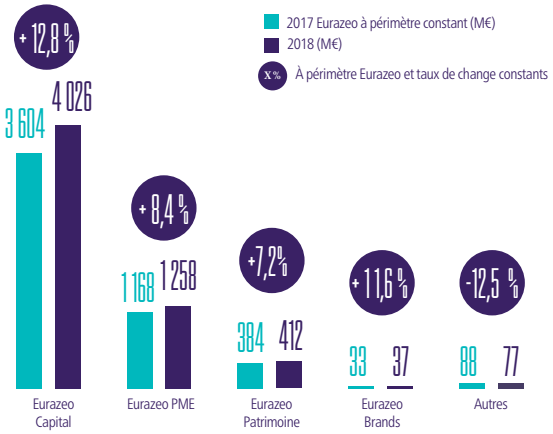
UNE CROISSANCE GÉNÉRALE sur les pôles d'investissement

1 CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE PAR PÔLE (en millions d'euros)

Eurazeo enregistre en 2018 une croissance solide de son chiffre d'affaires économique à périmètre Eurazeo et taux de change constants : +11,0 % à 5 809 millions d'euros. La progression annuelle se décompose en une hausse de +8,0 % du chiffres d'affaires des sociétés par intégration globale à 4 366 millions d'euros et +21,4 % pour la quote-part Eurazeo du chiffre d'affaires des sociétés consolidées par mise en équivalence à 1 443 millions d'euros.

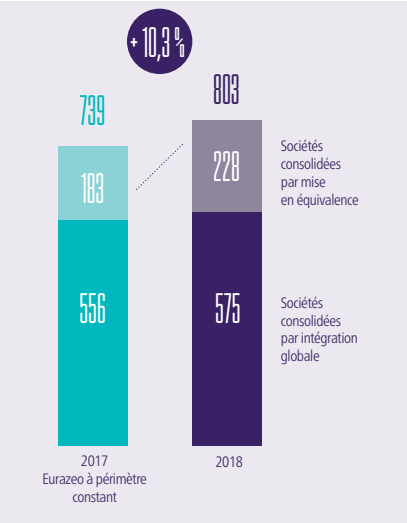
.

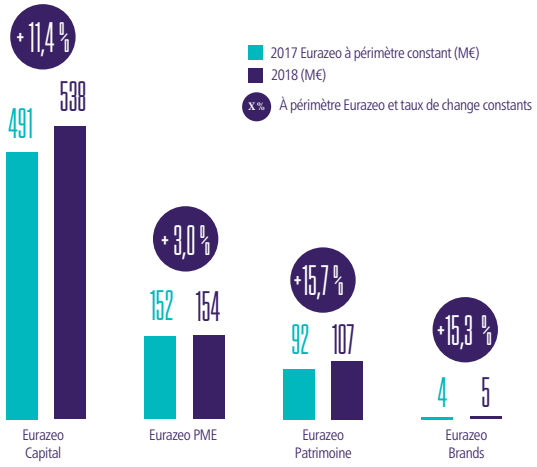




EBITDA ÉCONOMIQUE PAR PÔLE (en millions d'euros)

L'EBITDA économique des participations d'Eurazeo est de 803 millions d'euros et progresse de +10,3 % à périmètre Eurazeo et taux de change constants. Pour les sociétés en intégrations globales, l'EBITDA progresse de +5,2 % à 575 millions d'euros.





CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT : un niveau élevé de plus-values

2 Les revenus liés aux plus-values de cession réalisées, variations de juste valeur, dividendes et autres produits ressortent à 548 M€ au 31 décembre 2018 (586 M€ en 2017). Ils proviennent pour l'essentiel de la cession totale des titres AccorHotels, Asmodee, Desigual, de la cession partielle des titres Moncler (ainsi que de la variation de juste valeur des titres résiduels) et des cessions d'Odealim, Vignal Lighting Group et PeopleDoc.

	PF Idinvest & Rhône FY	
EN M€	**2018**	**2017 PF**
Plus ou moins-values latentes et réalisées, dividendes et autres revenus	547,7	585,6
Dépréciations	-177,1	-26,8
Charges opérationnelles	-108,7	-137,0
Contribution de l'activité d'investissement	**261,9**	**421,9**

▶ CHARGES DE DÉPRÉCIATIONS :
Conformément aux normes comptables, Eurazeo a ajusté la valeur des titres Europcar à 8,0 € par action, conduisant à comptabiliser une dépréciation dans les comptes consolidés de -146 M€. Eurazeo a par ailleurs comptabilisé une perte de valeur de -35 M€ sur la société MK Direct. L'ensemble des charges de dépréciation s'élève à -177 M€ contre -27 M€ en 2017.

▶ AUTRES CHARGES DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT :
Elles comprennent les coûts de transaction liés à l'activité d'investissement, aux frais de pilotage stratégique du Groupe, et à la cotation, et la charge correspondant aux commissions de gestion calculées, comptabilisées dans l'activité de gestion d'actifs (ces commissions sont un revenu pour l'activité de gestion d'actifs et sont donc neutres dans le compte de résultat consolidé). L'ensemble de ces charges s'élève à -109 M€ en 2018 comparé à -137 M€ en 2017, en baisse de près de 21 %.
La charge correspondant aux commissions de gestion calculées s'élève à -69 M€ contre -67 M€ en 2017.

CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS : une contribution positive reflétant le modèle d'Eurazeo

3 Le résultat de l'activité gestion d'actifs progresse de 42 % pour atteindre 70 M€ en 2018. Cette très belle performance traduit un fort dynamisme de l'activité de gestion d'actifs combinée à une croissance maitrisée des coûts.

Les revenus liés aux commissions de gestion progressent de +19,4 % à 165 M€, et se répartissent entre les commissions de gestion calculées pour 69 M€ et l'activité de gestion pour compte d'investisseurs partenaires portée en particulier par d'importantes levées de fonds dans le Venture et la dette privée.

Les charges opérationnelles s'élèvent à 126 M€ en 2018, en croissance de +15,8 %. Elles comprennent la totalité des coûts d'Eurazeo (hors frais liés au pilotage stratégique et à la cotation), d'Idinvest et de IM Global Partner. Cette augmentation maitrisée des coûts provient notamment des recrutements dans les fonctions d'investissement au travers des différentes stratégies du Groupe, pour accompagner le développement de l'ensemble des activités.

	PF Idinvest & Rhône FY	
EN M€	**2018**	**2017 PF**
Commissions de gestion	164,9	138,2
Commissions de performance réalisées	22,7	12,9
Charges opérationnelles*	-125,6	-108,4
Autres**	7,6	6,2
Contribution de l'activité de gestion d'actifs	**69,7**	**48,9**

	PF Idinvest & Rhône FY	
EN M€	**2018**	**2017 PF**
Fee Related Earnings (FRE)	**47,0**	**36,0**
Commissions de gestion	164,9	138,2
Charges opérationnelles*	-125,6	-108,4
Autres**	7,6	6,2
Performance Related Earnings (PRE)	**40,5**	**43,3**
Commissions de performance réalisées	22,7	12,9
Commissions de performance latentes	17,8	30,4

* incluent 100 % des coûts d'Eurazeo diminué des frais de pilotage stratégique et de cotation, 100 % des frais d'Idinvest et d'iM Global Partner
** incluent la part d'Eurazeo dans les résultats de Rhône Group

AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

▶ ELÉMENTS NON RÉCURRENTS ET AUTRES

Les éléments non récurrents s'élèvent à 184 M€ en 2018. Ils incluent pour l'essentiel des charges de restructurations / ré-organisation réparties au sein des sociétés du portefeuille (62 M€), la dépréciation des marques Fintrax / Premier Tax Free consécutive au changement de marque de la société Planet (50 M€) et des charges sur des activités cédées chez Seqens (47 M€).
Eurazeo enregistre une charge d'amortissement consolidée sur des actifs issus de l'allocation des écarts d'acquisition de 178 M€ en 2018, stable comparé à 2017.

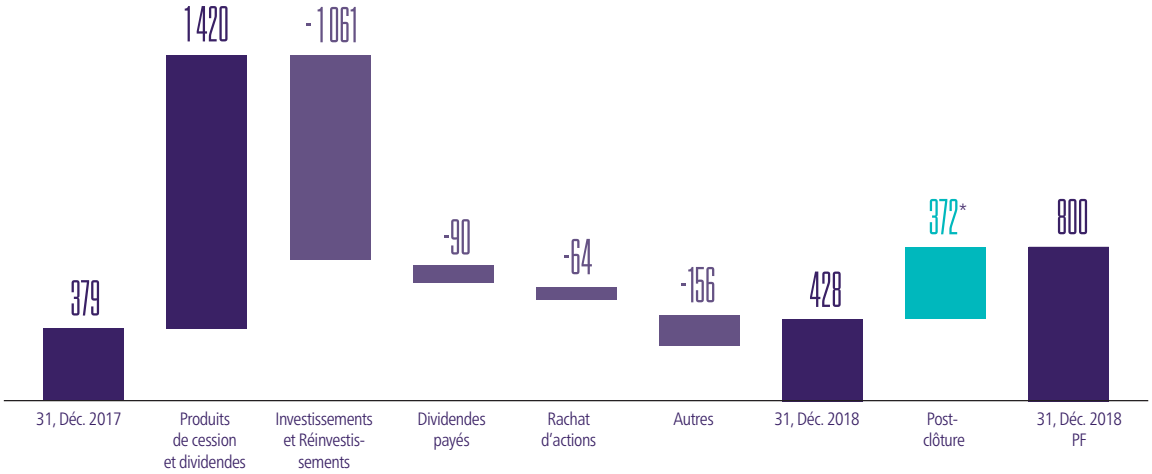
▶ RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

Le résultat net part du groupe s'établit à 261 M€ en 2018, contre un résultat proforma de 426 M€ en 2017.

UNE STRUCTURE FINANCIÈRE encore renforcée

La solidité financière, atout majeur d'Eurazeo, s'est encore renforcée en 2018. Les capitaux propres du Groupe restent à un niveau élevé de 6,3 milliards d'euros. Avec de nouvelles sociétés dans le périmètre, l'endettement consolidé s'affiche en progression.
Cet endettement est sans recours au niveau d'Eurazeo SE.

UNE STRUCTURE FINANCIÈRE ENCORE RENFORCÉE (en millions d'euros)

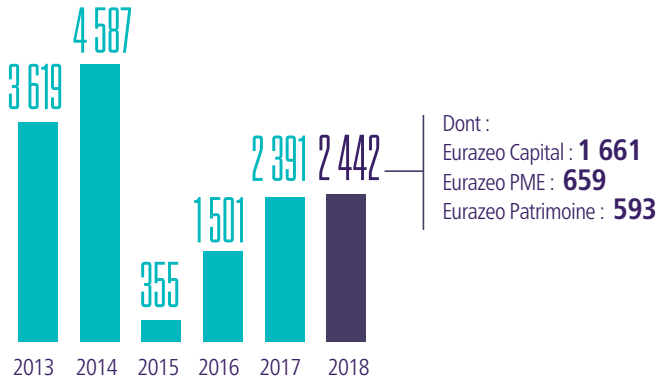


* Impact de la levée d'Eurazeo Capital IV (257 M€), de la vente de Neovia (169 M€) et des investissements/réinvestissements subséquents (-136 M €)

UNE DETTE NETTE CONSOLIDÉE MAITRISÉE (en millions d'euros)

Au 31 décembre 2018, la dette financière nette consolidée du Groupe atteint 2 442 M€, intégrant les dettes nettes de toutes les participations consolidées (et notamment les dettes d'acquisition) ainsi que la trésorerie d'Eurazeo SE. La dette nette reste stable par rapport au 31 décembre 2017, le produit des cessions ayant presque compensé l'incidence des investissements.

Les dettes des sociétés du portefeuille sont sans recours sur Eurazeo SE, laquelle n'a aucune dette structurelle à son niveau.



BILAN CONSOLIDÉ

EN M €	31/12/2018 net	31/12/2017 net - retraité
Ecarts d'acquisition	3 221	2 887
Immobilisations incorporelles	1 779	1 949
Participations associées et actifs financiers	2 669	2 798
Autres actifs non courants	1 789	1 563
Actifs non courants	**9 459**	**9 198**
Stocks et créances	1 353	1 408
Actifs de trésorerie	966	904
Actifs courants	**2 319**	**2 312**
Actifs destinés à être cédés	257	57
TOTAL ACTIF	**12 035**	**11 567**

EN M €	31/12/2018	31/12/2017
Capitaux propres - Part du Groupe	**5 082**	**4 799**
Intérêts minoritaires	1 212	1 198
Total capitaux propres	**6 294**	**5 997**
Dettes financières long terme	3 125	3 155
Autres passifs non courants	701	674
Passifs non courants	**3 826**	**3 829**
Dettes financières court terme	282	140
Autres passifs courants	1 626	1 594
Passifs courants	**1 908**	**1 735**
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	6	6
TOTAL PASSIF	**12 035**	**11 567**

Le montant des écarts d'acquisition (3 221 M€) reflète les acquisitions réalisées en 2018, notamment le Groupe C2S et Idinvest ; ainsi que les écarts d'acquisition reconnus par les participations lors d'opérations de croissance externe.

La dette nette consolidée reste stable tandis que les capitaux propres part du Groupe sont à un niveau élevé pour atteindre 5 082 M€ au 31 décembre 2018.

ACTIONNAIRES : fidélité et stabilité au cœur de notre modèle

La stabilité de l'actionnariat d'Eurazeo fait sa force. L'entreprise compte un noyau d'investisseurs familiaux et entrepreneuriaux qui partagent sa vision long terme du métier d'investisseur.
Cette constance est la clé de son indépendance et de sa capacité à créer de la valeur durable.

▶ UN RETOUR TOTAL AUX ACTIONNAIRES NETTEMENT AU-DESSUS DES PERFORMANCES DU MARCHÉ

Conformément à sa vision de long terme, Eurazeo pilote son activité dans une perspective de création de valeur et de retour aux actionnaires dans la durée. Entre début 2013 et fin 2018, l'action Eurazeo est ainsi en nette sur-performance, avec un TSR annualisé (Total Shareholder Return) de + 18 % alors que le CAC 40 connait une progression de + 8 % sur la même période. La politique active de distribution et de rachat d'actions qu'a choisi de pratiquer Eurazeo au profit de ses actionnaires, contribue à cette surperformance.

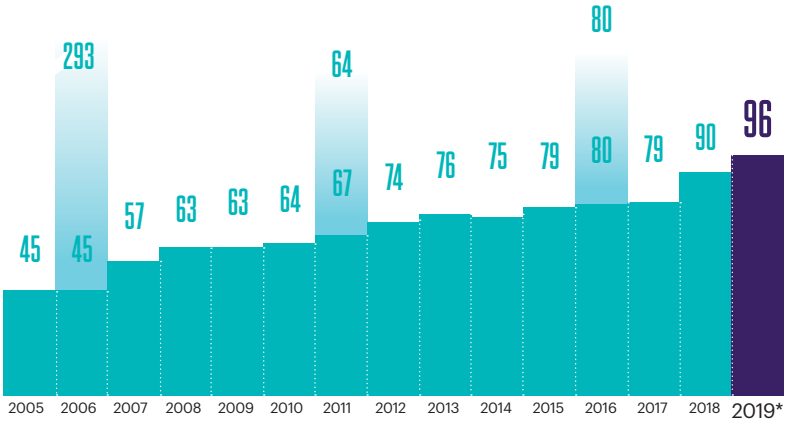
▶ DIVIDENDES EN CROISSANCE

En matière de distribution aux actionnaires, Eurazeo inscrit sa politique dans la durée. Depuis 2002, le dividende par action affiche une croissance soutenue de + 6,2 % en moyenne annuelle. Lorsque les circonstances le justifient, des dividendes exceptionnels sont versés s'ajoutant aux dividendes ordinaires. Au titre de 2018, c'est un dividende de 1,25 euro par action en numéraire qui sera proposé à la prochaine Assemblée Générale. Celui-ci sera assorti de l'attribution d'une action gratuite pour 20 détenues.

▶ RACHATS ET ANNULATION D'ACTIONS

Eurazeo met en œuvre une politique active de rachat d'actions, en particulier quand la décote, c'est-à-dire l'écart entre l'ANR par action et le cours de bourse, le justifie, et cela dans les limites des autorisations dont elle dispose. Les actions ainsi achetées sont pour leur plus grande partie annulées en cours d'année. Cette pratique permet d'augmenter l'ANR par action et crée mécaniquement de la valeur pour les actionnaires.

GRAPHE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES DE 2005 A 2019*
(en millions d'euros)



* Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Génerale des actionnaires du 25/04/2019, montant estimé sur la base du nombre d'actions en circulation au 31/12/2018

▶ UNE INFORMATION DE QUALITÉ

Eurazeo fait évoluer sa communication, en misant notamment sur le digital, pour mieux répondre aux exigences de ses actionnaires et de la communauté financière. Elle déploie à cet effet un dispositif d'information performant, gage de transparence et de fiabilité, qui s'articule autour de plusieurs supports complémentaires : site internet, lettre actionnaires, vidéo-news, webconférences, avis et communiqués, rapport d'activité, présence sur les réseaux sociaux. Ce dispositif est régulièrement récompensé.

▶ DES RENCONTRES RÉGULIÈRES AVEC LES ACTIONNAIRES

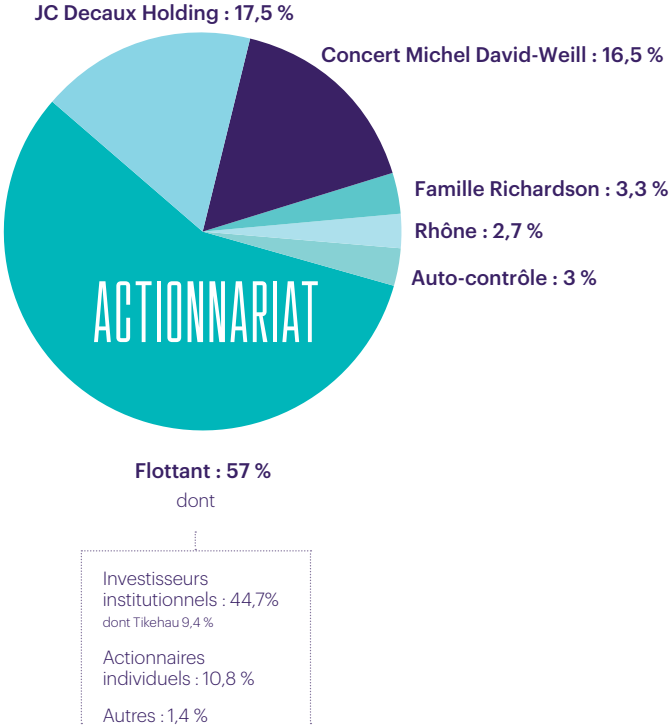
Eurazeo s'attache à renforcer les liens avec les actionnaires en créant des temps d'écoute et d'échanges. Plusieurs temps forts ponctuent l'année : l'Assemblée Générale permet de présenter la stratégie et les résultats, les principales réalisations et les perspectives. Eurazeo participe également à des réunions d'information en région pour aller à la rencontre de ses actionnaires individuels. En 2018, elles ont rassemblé plus de 400 actionnaires. 200 personnes ont également assisté à une réunion d'information sur le Salon Actionaria à Paris.

▶ UN PROGRAMME SOUTENU DE *ROADS SHOWS*

Un programme de *road-shows* internationaux complète le dispositif : il permet d'échanger avec des investisseurs institutionnels dans de nombreuses géographies en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Eurazeo a rencontré à cette occasion près de 400 investisseurs institutionnels et familiaux.

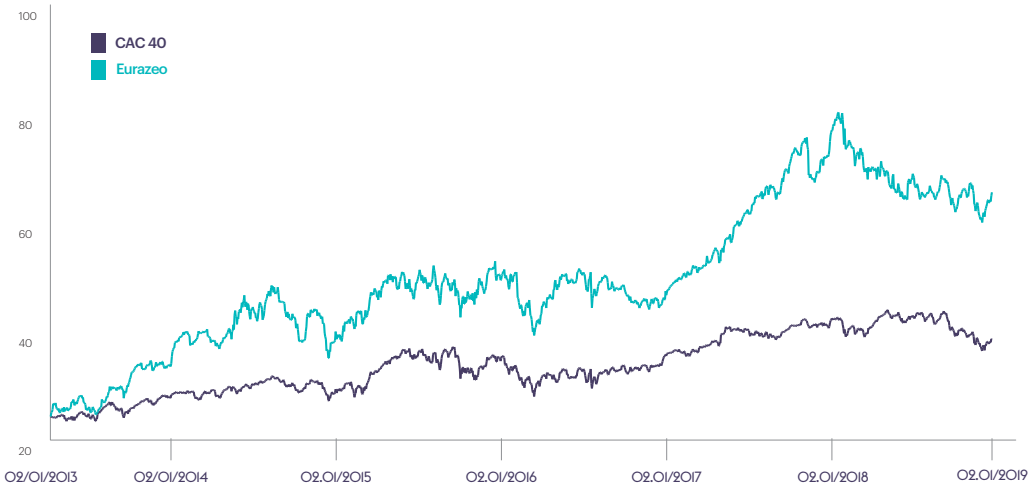
STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

au 31/12/2018



ACTION EURAZEO VERSUS CAC 40 : ÉVOLUTION COMPARÉE EN TOTAL RETURN

du 02/01/2013 au 02/01/2019 (base 100)*



*Cours ajusté de dividende exceptionnel, cash ou titres et des émissions d'actions gratuites par augmentation de capital.

PERFORMANCES extra-financières

Eurazeo s'est fixée des objectifs de progrès RSE ambitieux à l'horizon 2020 et s'est engagée à publier ses résultats annuellement.

AMBITIONS	OBJECTIFS 2020	RÉSULTATS 2018
1. INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE La RSE est intégrée à toutes les étapes du cycle d'investissement	100 % des *due diligences* en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions [1]	**92 %**
	100 % des sociétés réalisent un reporting RSE	**100 %**
	100 % des cessions font l'objet d'une information RSE	**83 %**
2. INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE Toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires	100 % des sociétés ont au moins 40 % de femmes dans leurs Conseils [2]	**39 %**
	100 % des sociétés contrôlées ont au moins 30 % d'administrateurs indépendants [2]	**28 %**
	100 % des sociétés ont un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations	**78 %**
3. CRÉER DE LA VALEUR DURABLE Toutes les sociétés ont un plan de progrès RSE	100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" d'Eurazeo [3]	**70 %**
	Les 7 actions "incontournables RSE" :	
	• Nommer un responsable RSE	91 %
	• Mettre en place le reporting RSE annuel	100 %
	• Créer un Comité RSE opérationnel	74 %
	• Inscrire le sujet de la RSE au minimum une fois par an à l'ordre du jour des réunions du Conseil	70 %
	• Effectuer un bilan de gaz à effet de serre tous les trois ans et/ou définir un plan d'actions de réductions des émissions	92%
	• Effectuer un baromètre social tous les trois ans[5]	48 %
	• Effectuer des audits RSE des fournisseurs prioritaires	17 %
	100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés	**42 %**
	100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE [4]	**96 %**
4. ÊTRE VECTEUR DE PROGRÈS SOCIÉTAL Toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale	100 % des sociétés améliorent la protection et le bien-être des salariés	**70 %**
	100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise	**70 %**
	100 % des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement	**71 %**

(1) Les due diligences sont considérées en phase d'étude avancée lorsqu'une offre ferme a été effectuée. L'indicateur concerne l'ensemble des dossiers étudiés y compris ceux n'ayant pas fait l'objet d'une acquisition finale.
(2) Au sein des Conseils de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA).
(3) Le résultat est exprimé en pourcentage moyen d'actions mises en place par les sociétés.
(4) Eurazeo possède trois programmes d'accélération RSE : empreinte environnementale, mixité et achats responsables. Une empreinte environnementale (ou Analyse de Cycle de Vie, ACV) est une mesure des consommations d'énergie, des utilisations de matières premières et des rejets dans l'environnement, ainsi que des impacts potentiels sur l'environnement associé à un produit, un procédé ou un service, sur la totalité de son cycle de vie (d'après la définition de la norme ISO 14040)
(5) Effectuer un bilan de gaz à effet de serre tous les 3 ans et/ou définir un plan d'action de réduction des émissions.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE : Le périmètre pris en compte pour la stratégie RSE inclut Eurazeo et l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale et mises en équivalence (avec un taux de détention > 5 %). Ces sociétés sont intégrées dans le calcul des indicateurs au plus tard à compter de la fin de la deuxième année complète de détention. En effet, la première année complète de détention permet de déterminer lorsque cela est nécessaire la base de référence, grâce à un premier reporting RSE, à partir de laquelle les évolutions peuvent être mesurées. La liste des sociétés prises en compte pour l'exercice 2018 dans le cadre de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante (les sociétés suivies du signe * sont intégrées au périmètre de reporting de la Déclaration de Performance Extra-Financière) : CPK*, CIFA*, Dessange International*, Elis, Eurazeo PME*, Eurazeo*, Europcar Mobility Group, Grape Hospitality*, Iberchem*, In'Tech Medical*, Léon de Bruxelles*, Grandir, MK Direct*, Nest Fragrances*, Orolia*, Péters Surgical*, Planet*, Reden Solar, Redspher*, Seqens*, Smile*, Sommet Education*, Trader Interactive et WorldStrides*.

MESURE DES IMPACTS RSE ÉVITÉS GRÂCE AUX PROGRAMMES RSE

IMPACTS DIRECTS

		Valorisation des dépenses évitées
407 000 heures d'absence évitées	Baisse de l'absentéisme	13 839 K€
11 millions de mètres cubes d'eau évités	Réduction des consommations d'eau	18 429 K€
1 111 GWh d'énergie évités	Réduction des consommations d'énergie	59 377 K€
1 081 800 L de carburant évités	Réduction des consommations de carburant	1 200 K€
Soit **263 000 tonnes** éq. CO_2 évitées	TOTAL IMPACTS DIRECTS	92 845 K€

IMPACTS INDIRECTS [1]

		Valorisation des dépenses évitées
450 000 tonnes éq. CO_2 séquestrées	Réduction des consommations d'énergie	25 099 K€
1 341 GWh de d'énergie évités		110 468 K€
Soit **228 000 tonnes** éq. CO_2 évitées	TOTAL IMPACTS INDIRECTS	135 567 K€

SOMME DES IMPACTS DIRECTS + INDIRECTS

407 000 heures d'absence évitées

11 millions de mètres cubes d'eau évités

2 452 GWh d'énergie évités

1 081 000 L de carburant évités

Soit **942 000 tonnes** éq. CO_2 évitées

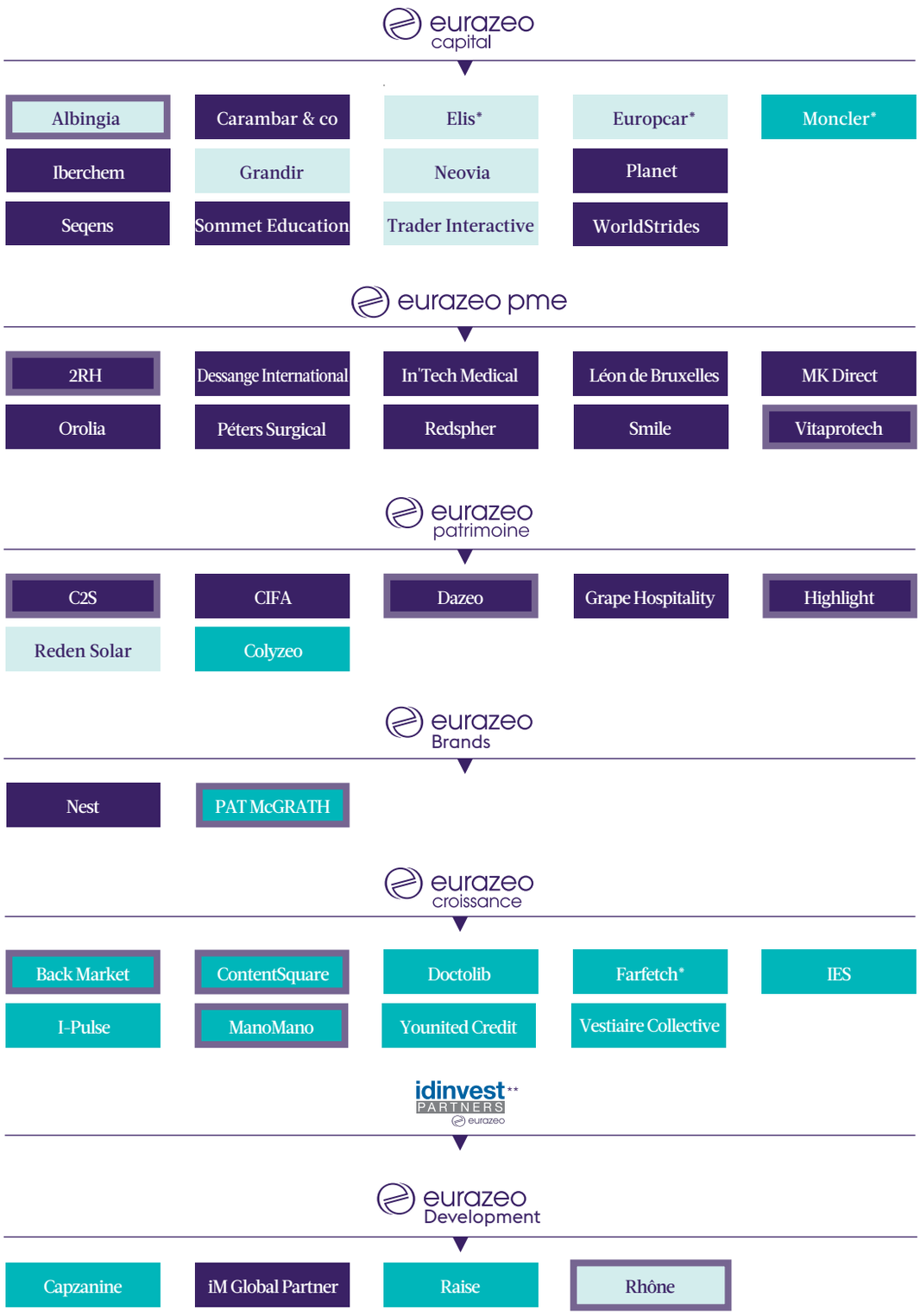
TOTAL IMPACTS DIRECTS + INDIRECTS
228 413 K€

[1] *Programmes spécifiques à AccorHotels cédée en 2018 et Foncia cédée en 2016*

NOTE MÉTHODOLOGIQUE : Le périmètre pris en compte pour la mesure des impacts évités inclut AccorHotels (cédée en 2018), Asmodee (cédée en 2018), Groupe Colisée (cédée en 2017), Dessange International, Elis, Foncia (cédée en 2016), Grape Hospitality, Léon de Bruxelles, MK Direct, Orolia, Péters Surgical, Planet, Redspher, Seqens, Sommet Education et Vignal Lighting Group (cédée en 2018). Les calculs ont été réalisés sur une période allant de l'année d'entrée d'Eurazeo au capital de la participation considérée jusqu'à l'année 2018 incluse (excepté pour les sociétés cédées). **La méthodologie détaillée est disponible sur le Document de Référence d'Eurazeo, page 117, et sur le site Internet d'Eurazeo, rubrique Responsabilité.**

ORGANIGRAMME simplifié

au 31 décembre 2018



NOS PARTICIPATIONS

PORTEFEUILLE EURAZEO CAPITAL

SOCIÉTÉ	DATE INVEST.	ACTIVITÉ	PAYS	CA 2018 (M)
albingia	2018	Compagnie d'assurance française indépendante	France	**236 €**
elis	2007	Services aux entreprises dans le nettoyage et l'hygiène	France	**3 133 €**
Europcar	2006	Location de véhicules et acteur de la mobilité	France	**2 929 €**
Grandir	2016	Crèches privées	France	**237 €**
iberchem FRAGRANCES OF NATURE	2017	Producteur mondial de parfums et d'arômes	Espagne	**146 €**
MONCLER	2011	Luxe	Italie	**1 420 €**
planet	2016	Services financiers et solutions de paiement	Irlande	**338 €**
CARAMBAR & CO	2017	Groupe de marques de confiserie et de chocolat	France	**234 €**
SEQENS	2016	Synthèse pharmaceutique & ingrédients de specialité	France	**988 €**
SUMMIT EDUCATION	2016	Réseau d'écoles de formation aux métiers de l'hôtellerie et du luxe	Suisse	**156 CHF**
TRADER INTERACTIVE	2017	Plateforme web intégrée de places de marchés pour véhicules spécialisés	Etats-Unis	**100 USD**
WorldStrides	2018	Voyages éducatifs au service des enseignants, élèves et étudiants	Etats-Unis	**597 USD**
neovia	2015	Nutrition et santé animale Participation cédée en 2019	France	**N.A.**

PORTEFEUILLE EURAZEO BRANDS

SOCIÉTÉ	DATE INVEST.	ACTIVITÉ	PAYS	CA 2018 (M)
NEST FRAGRANCES	2017	Parfums pour le bain, le corps et la maison	Etats-Unis	**43 USD**
PAT McGRATH LABS	2018	Marque de maquillage iconique	Etats-Unis	**N. A.**

PORTEFEUILLE EURAZEO PATRIMOINE

SOCIÉTÉ	DATE INVEST.	ACTIVITÉ	PAYS	CA 2018 (M€)
CIFA	2015	Ensemble immobilier commercial	France	**18**
Groupe C2S	2018	Opérateur de cliniques privées	France	**179**
DAZEO	2018	Programme d'investissement immobilier résidentiel	Espagne	**-**
Grape	2016	Services hôteliers	France	**232**
HLIGHT	2018	Ensemble immobilier	France	**-**
REDEN SOLAR	2017	Energies solaires photovoltaïques	France	**61**
EUSTON HOUSE	2019	Immeuble de bureaux à Londres Participation acquise en 2019	Royaume-Uni	

PORTEFEUILLE EURAZEO PME

SOCIÉTÉ	DATE INVEST.	ACTIVITÉ	PAYS	CA 2018 (M€)
DESSANGE	2008	Marques au service de la beauté des femmes	France	**94**
EFESO	2019	Cabinet de conseil international spécialisé en excellence opérationnelle	France	**72**
INTECHMEDICAL	2017	Leader mondial des instruments chirurgicaux orthopédiques de haute précision	France	**84**
Léon	2008	Brasseries spécialisées en moules frites et cuisine belge	France	**117**
MK-DIRECT	2016	Groupe européen de marques cross-canal (linge de maison, prêt-à-porter pour femmes enceintes)	France	**207**
orolia Group	2016	Leader mondial des solutions de positionnement, navigation et timing (PNT) par satellite	France	**100**
Péters	2013	Fabricant de dispositifs chirurgicaux à usage unique	France	**71**
redspher	2015	Leader européen du fret premium, spécialiste des transports urgents & critiques	France	**285**
SMILE	2017	Intégrateur de solutions open source	France	**102**
Vitaprotech	2018	Leader français du marché de la détection périmétrique d'intrusion et contrôle d'accès	France	**29**
2RH	2018	Leader européen des équipements de protection pour la moto et l'outdoor	France	**94**

PORTEFEUILLE EURAZEO CROISSANCE

SOCIÉTÉ	DATE INVEST.	ACTIVITÉ	PAYS
back market	2018	Place de marché de revente de produits électroniques reconditionnés	France
CONTENTSQUARE	2018	Solution d'analyse de comportement des internautes	France
Doctolib	2017	Plateforme de réservation de RDV médicaux	France
FARFETCH	2016	Place de marché de vente de marques de mode et de luxe	Angleterre
ies	2013	Chargeurs mobiles pour véhicules industriels, voitures électriques et infrastructure de charge	France
I-PULSE	2012	Technologies innovantes basées sur des impulsions électriques de forte puissance	France
MANO MANO	2018	Place de marché en ligne de matériel de bricolage	France
VESTIAIRE [COLLECTIVE]	2015	Place de marché de vêtements et accessoires de luxe d'occasion en ligne	France
younited credit.	2015	Prêt bancaire de particulier à particulier	France
people doc	2015	Plateforme d'offre de services RH Participation cédée en 2019	France

PORTEFEUILLE EURAZEO DEVELOPPEMENT

SOCIÉTÉ	DATE INVEST.	ACTIVITÉ	PAYS
iM Global Partner.	2015	Gérant d'actifs alternatifs	France
RAISE	2015	Gérant d'actifs alternatifs	France
RHÔNE	2018	Gérant d'actifs alternatifs	États-Unis
Capzanine	2015	Société de gestion européenne Participation cédée en 2019	France

IDINVEST

SOCIÉTÉ	DATE INVEST.	ACTIVITÉ	PAYS
idinvest PARTNERS eurazeo	2018	Dette privée, Private Equity, mandats et fonds dédiés	France

MÉTHODOLOGIE ANR

L'Actif Net Réévalué (ANR) est élaboré à partir de la situation nette issue des comptes annuels d'Eurazeo [1] retraitée afin d'intégrer les investissements à leur juste valeur estimée en lien avec les recommandations de l'International Private Equity Valuation Guidelines [2] (IPEV).

Selon ces recommandations qui se réfèrent à une approche multicritères, la méthode privilégiée pour valoriser les investissements non cotés d'Eurazeo repose sur des multiples de comparables (capitalisation boursière ou de transaction) appliqués à des agrégats extraits du compte de résultat.

Cet exercice implique de recourir à un ensemble de jugements, en particulier dans les domaines décrits ci-après :

- afin d'assurer la pertinence de l'approche, les échantillons de comparables sont stables dans le temps et incluent les sociétés présentant les caractéristiques les plus proches possibles de nos participations, notamment en terme d'activité et de position de marché ; le cas échéant, ces échantillons peuvent être ajustés pour refléter les comparables les plus pertinents ;

- les agrégats de résultat auxquels sont appliqués les multiples pour obtenir la valeur d'entreprise sont principalement le résultat d'exploitation, "EBIT", ou l'excédent brut d'exploitation, "EBITDA". Les multiples utilisés sont appliqués à des données extraites des comptes historiques (méthode préférentielle) [3] ou, le cas échéant de comptes prévisionnels de l'année à venir dans la mesure où ceux-ci sont susceptibles d'apporter une information complémentaire pertinente (Doctolib, Younited Credit, IES, I-Pulse et Vestiaire Collective au 31 décembre 2018) ;

- la valeur de chaque participation est ensuite obtenue en soustrayant à la valeur d'entreprise, déterminée après prise en compte, le cas échéant, d'une prime de contrôle appliquée sur la valeur des capitaux propres, (i) les dettes financières nettes à leur valeur nominale, historiques ou prévisionnelles selon le cas, (ii) une décote de liquidité, si applicable, et (iii) le montant revenant, le cas échéant, aux autres investisseurs selon leur rang et aux dirigeants des participations.

Lorsque la méthode des comparables n'est pas applicable, d'autres méthodes de valorisation comme par exemple la méthode de l'actualisation des flux futurs (Discounted Cash-Flow) sont alors retenues.

Au 31 décembre 2018, les valeurs retenues pour CPK, Planet, Grandir, Seqens, Sommet Education, Doctolib, IES, I-Pulse, Vestiaire Collective, Younited Credit, Grape Hospitality, Reden Solar, Nest Fragrances ainsi que pour l'activité de gestion pour compte de tiers ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un évaluateur professionnel indépendant, Sorgem Evaluation [4]. Les valeurs retenues pour Trader Interactive, Worldstrides et Iberchem ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un autre évaluateur indépendant professionnel, Duff & Phelps (4). Ces revues concluent que les valeurs retenues sont raisonnables et établies selon une méthodologie d'évaluation en lien avec les recommandations de l'IPEV. Les investissements récents (Albingia, Backmarket, Contentsquare, ManoMano, C2S, Dazeo, Highlight, Idinvest, Rhône Capital et PMG) sont valorisés à leur coût d'acquisition. La valorisation des participations d'Eurazeo PME a été revue par les commissaires aux comptes des fonds gérés par Eurazeo PME dans le cadre de leur revue des comptes sociaux des fonds, ceux-ci intégrant les investissements à leur juste valeur par application des principes comptables spécifiques aux FPCI.

Les investissements cotés [5] (Investissements cotés et autres actifs cotés) sont évalués en fonction de la moyenne sur les 20 derniers jours au jour de l'évaluation des moyennes quotidiennes des prix pondérés par les volumes. La liquidité des titres des sociétés concernées étant satisfaisante, il n'est pas appliqué de décote sur le cours retenu, ni de prime.

Dans le cas où les titres seraient détenus à travers une société endettée spécifiquement à cet usage, c'est le montant par transparence, net des dettes contractées par les "holdings" portant les titres, qui est pris en compte dans l'ANR.

Les investissements en immobilier sont valorisés, à la date d'évaluation, comme suit : (i) dans le cas des fonds (Colyzeo et Colyzeo 2), sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants, (ii) dans le cas de CIFA, sur une base de valeurs d'experts et enfin (iii) dans le cas de Grape Hospitality, sur la base d'une moyenne de valeur d'experts et d'une valorisation basée sur des multiples de comparables.

L'activité de gestion pour compte de tiers a été valorisée sur la base de multiples de comparables boursiers long terme.

La trésorerie [6] et les actions d'autocontrôle d'Eurazeo sont valorisées au jour de l'évaluation. Pour les actions d'autocontrôle qui peuvent être affectées aux plans d'option d'achat, la valorisation est fonction du plus petit prix entre le cours de clôture et le prix d'exercice.

L'Actif Net Réévalué est communiqué après prise en compte de la fiscalité sur les plus-values latentes et des droits et capitaux investis susceptibles de revenir aux équipes de management. Le nombre d'actions est le nombre d'actions composant le capital d'Eurazeo diminué, le cas échéant, des titres d'autocontrôle destinés à être annulés.

1 Y compris par transparence jusqu'au niveau des sociétés opérationnelles, les actifs et passifs des "holdings", fonds intermédiaires contrôlés par Eurazeo, et des structures portant les programmes de co-investissement du management et des équipes d'Eurazeo.

2 Ces recommandations sont reconnues par la plupart des associations de capital investissement dans le monde, notamment par France Invest en France, et appliquées par de nombreux fonds. Elles sont disponibles sur le site http://www.privateequityvaluation.com/.

3 Comptes consolidés de chaque participation utilisés pour l'établissement des comptes consolidés IFRS d'Eurazeo avant dépréciation des écarts d'acquisition et amortissement des incorporels reconnus dans les regroupements d'entreprise. Ces données sont retraitées, le cas échéant, d'éléments non récurrents.

4 Conformément à la définition de leur mission, Sorgem Evaluation et Duff & Phelps ont fondé leur opinion respective en comparant les valeurs retenues par Eurazeo aux fourchettes d'estimations obtenues en utilisant les méthodes d'évaluation jugées les plus pertinentes. Les travaux et diligences réalisés par Sorgem Evaluation et Duff & Phelps se sont appuyés sur (i) les informations communiquées par Eurazeo, notamment plans d'affaires et éléments de prévisions disponibles et (ii) les informations publiquement disponibles. Eurazeo suit les recommandations IPEV pour déterminer la juste valeur de ses investissements. Les justes valeurs des investissements Trader Interactive, Iberchem et Worldstrides, telles que déterminées par Eurazeo ont été revues par Duff & Phelps Ltd, une société d'évaluation indépendante, pour une assistance en évaluation au 31 décembre 2018. Cette assistance a porté sur différentes procédures limitées qu'Eurazeo a identifiées et qu'Eurazeo a demandé à Duff & Phelps Ltd d'effectuer. Duff & Phelps Ltd a fait référence aux guidelines IPEV et a pris en compte les guidelines IPEV en revoyant la juste valeur des investissements telle que déterminée par Eurazeo. Dans le cadre et à l'issue de ces procédures limitées, Duff & Phelps Ltd a conclu que la juste valeur de ces investissements, telle que déterminée par Eurazeo, était raisonnable. Les procédures limitées ne correspondent pas à un audit, à une revue, à une compilation ou à toute autre forme d'examen ou d'attestation en rapport avec les normes d'audit généralement reconnues. De plus, les procédures limitées n'ont pas été effectuées en prévision de ou en relation avec tout investissement réalisé ou envisagé par Eurazeo. Ainsi, toute partie envisageant un investissement dans ces participations ou toute partie envisageant un investissement directement au capital d'Eurazeo ne devrait pas considérer que la mise en œuvre de ces procédures limitées par Duff & Phelps Ltd est suffisante dans l'optique des investissements susmentionnés. Les résultats de l'analyse de Duff & Phelps Ltd ne doivent pas être considérés comme une attestation d'équité relative à une opération ou une attestation de solvabilité. Les procédures limitées effectuées par Duff & Phelps Ltd complètent les procédures qu'Eurazeo est tenu de mettre en œuvre pour estimer la juste valeur des investissements. Le résultat des analyses menées par Duff & Phelps Ltd a été pris en compte par Eurazeo dans son évaluation de la juste valeur des investissements.

5 Les investissements cotés correspondent à des investissements dans des sociétés cotées dans lesquelles Eurazeo exerce une position de contrôle ou d'influence, ce qui n'est pas le cas pour les autres titres cotés.

6 Trésorerie nette des divers actifs et passifs d'exploitation d'Eurazeo retenus à leur valeur nette comptable.

ATTESTATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVE À L'ACTIF NET RÉÉVALUÉ D'EURAZEO AU 31 DÉCEMBRE 2018

Au Président du Directoire,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en réponse à votre demande, nous avons établi la présente attestation sur les informations financières relatives au calcul de l'Actif Net Réévalué (ci-après l'« Actif Net Réévalué ») au 31 décembre 2018 (ci-après les « Informations ») de la société Eurazeo figurant dans le rapport de gestion 2018 (ci-après le « Rapport de Gestion ») et établi dans le cadre des recommandations de l'International Private Equity Valuation Guidelines.

L'Actif Net Réévalué a été établi sous la responsabilité du Directoire à partir des livres comptables d'Eurazeo et des filiales consolidées par intégration globale, ainsi que d'informations de marché connues au 31 décembre 2018. La méthode d'élaboration de l'Actif Net Réévalué et les hypothèses retenues sont précisées dans la partie 1 (pages 55, 70 et 71) du Document de Référence 2018.

Il nous appartient de nous prononcer sur :

- la concordance de ces Informations avec la comptabilité concernant l'Actif Net Réévalué ;
- la conformité dans tous ses aspects significatifs de l'établissement de ces Informations avec la méthodologie telle que décrite la partie 1 (pages 70 et 71) du Document de Référence 2018.

Il ne nous appartient pas en revanche de remettre en cause la méthodologie, les hypothèses retenues et l'ensemble des jugements exercés par la direction d'Eurazeo pour déterminer les justes valeurs de ses participations non cotées, de nous prononcer sur la conformité de cette méthodologie avec un référentiel ou avec des pratiques de place, ni de nous prononcer sur les valeurs ainsi déterminées pour chaque participation dans le cadre de l'Actif Net Réévalué.

Dans le cadre de notre mission de commissariat aux comptes, nous avons effectué un audit des comptes annuels et consolidés d'Eurazeo au 31 décembre 2018.

Notre audit, effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France, avait pour objectif d'exprimer une opinion sur les comptes annuels et consolidés pris dans leur ensemble, et non pas sur des éléments spécifiques de ces comptes utilisés pour le calcul de l'Actif Net Réévalué. Par conséquent, nous n'avons pas effectué nos tests d'audit et nos sondages dans cet objectif et nous n'exprimons aucune opinion sur des éléments pris isolément.

Nos travaux qui ne constituent ni un audit, ni un examen limité, ont été effectués selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention. Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance des procédures mises en place par votre société pour produire les Informations relatives à l'Actif Net Réévalué ;
- Comparer les modalités appliquées pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec celles décrites dans la partie 1 (pages 55, 70 et 71) du Document de Référence 2018 ;
- Vérifier la concordance de la situation nette comptable issue des comptes individuels d'Eurazeo et de ses filiales portant les investissements qui font l'objet du calcul de l'Actif Net Réévalué avec les comptes annuels d'Eurazeo au 31 décembre 2018 ;
- Vérifier la concordance des informations comptables utilisées pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec les éléments ayant servi de base à l'établissement des comptes consolidés d'Eurazeo au 31 décembre 2018 ;
  - dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus

de la comptabilité ou des comptes provisoires des participations, vérifier la concordance de ces agrégats avec la comptabilité ou les comptes provisoires des participations ;

- dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de la comptabilité retraités d'éléments non récurrents, vérifier la concordance de ces agrégats avec la comptabilité avant prise en compte de ces retraitements ;
- dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de comptes prévisionnels des participations, rapprocher ces agrégats prévisionnels avec les éléments utilisés par Eurazeo pour les tests de dépréciation dans le cadre de l'établissement de ses comptes consolidés ;
- dans les situations où les éléments de dette financière ont été utilisés pour calculer la juste valeur des investissements non cotés, vérifier la concordance des éléments de dette financière avec la comptabilité, sauf lorsque des éléments prospectifs ont été utilisés ;

• Vérifier la concordance des cours de bourse utilisés pour les titres cotés avec les données observables ;

• Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs après application de règles d'arrondis le cas échéant.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables utilisées lors de l'élaboration de l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo avec la comptabilité et sur la conformité dans tous ses aspects significatifs de leur établissement avec la méthodologie telle que décrite la partie 1 (pages 70 et 71) du Document de Référence 2018.

Cette attestation est établie à votre attention dans le contexte décrit ci-avant et ne doit pas être utilisée, diffusée, ou citée à d'autres fins.

Les diligences mises en œuvre dans le cadre de la présente attestation ne sont pas destinées à remplacer les enquêtes et diligences que les tiers ayant eu communication de cette attestation pourraient par ailleurs mettre en œuvre et nous ne portons pas d'avis sur leur caractère suffisant au regard de leurs propres besoins.

En notre qualité de commissaires aux comptes d'Eurazeo, notre responsabilité à l'égard d'Eurazeo et de ses actionnaires est définie par la loi française et nous n'acceptons aucune extension de notre responsabilité au-delà de celle prévue par la loi française. Nous ne sommes redevables et n'acceptons aucune responsabilité vis-à-vis de tout tiers. Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit ne pourront être tenus responsables d'aucun dommage, perte, coût ou dépense résultant d'un comportement dolosif ou d'une fraude commise par les administrateurs, les dirigeants ou les employés d'Eurazeo.

Fait à Courbevoie et à Neuilly-sur-Seine, le 15 mars 2019

Les commissaires aux comptes

Mazars
Émilie Loréal
Isabelle Massa

PricewaterhouseCoopers Audit
David Clairotte

FRANCHISSEMENT DE SEUILS

En vertu de l'article L. 233-6 du Code de commerce, le rapport du Directoire présenté à l'Assemblée Générale des Actionnaires doit mentionner (i) toute prise de participation intervenue au cours de l'exercice considéré dans une société française et représentant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers ou de la moitié du capital de cette société et (ii) toute prise de contrôle d'une telle société.
En 2018, Eurazeo a constitué les sociétés Legendre Holding 65, Legendre Holding 66, Legendre Holding 67 et CarryCo Patrimoine 2 (sociétés qu'elle détenait à 100 % au moment de leur constitution).

Eurazeo a réalisé les acquisitions suivantes :
- C2S, le 28 mars 2018, dont Eurazeo détient indirectement 79,98 % [1] du capital au 31 décembre 2018 ;
- Idinvest Partners, le 12 avril 2018, dont Eurazeo détient indirectement 69,7 % [1] du capital au 31 décembre 2018 ;
- Jung SAS (Back Market), le 13 juin 2018, dont Eurazeo détient indirectement 5,08 % du capital au 31 décembre 2018 ;
- Highlight, le 30 mai 2018, dont Eurazeo détient indirectement 80,00 % [1] du capital au 31 décembre 2018 ; et
- Albingia, le 21 décembre 2018, dont Eurazeo détient indirectement 70 % [1] du capital au 31 décembre 2018.

Eurazeo PME a réalisé, en qualité de société de gestion des FPCI Eurazeo PME III-A et Eurazeo PME III-B, les acquisitions suivantes :
- Vitaprotech, le 12 juillet 2018, dont Eurazeo PME Capital détient indirectement 61,9 % [1] du capital au 31 décembre 2018 ; et
- 2RH Group, le 17 juillet 2018, dont Eurazeo PME Capital détient indirectement 57,6 % [1] du capital au 31 décembre 2018.

ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

En janvier 2019, Eurazeo Patrimoine a annoncé l'acquisition d'Euston House, un immeuble de bureaux situé à Londres, en collaboration avec Arax Properties. Cet ensemble a été acquis en pleine propriété pour environ 105 M€ et représentera pour Eurazeo et après financement, un investissement en fonds propres d'environ 40 M€. L'immeuble est totalement loué jusqu'en 2022 procurant ainsi un rendement locatif sécurisé et à terme un très fort potentiel de réversion locative. Un programme de travaux sera mis en œuvre pour capter ce potentiel et améliorer significativement la valorisation de l'actif.

Le 16 janvier 2019, Eurazeo PME a pris le relais d'Argos Wityu comme actionnaire majoritaire du groupe EFESO Consulting, cabinet de conseil spécialisé dans les problématiques industrielles, les enjeux d'agilité et de productivité opérationnelle pour les grands groupes internationaux.
Eurazeo PME a investi 55M€ en fonds propres et quasi fonds propres aux côtés du management emmené par ses co-CEOs Luca Lecchi et Bruno Machiels et bénéficie aujourd'hui d'une participation à hauteur de 67% du capital de la société.

En janvier 2019, Eurazeo s'est engagée à céder à AXA sa participation de 22 % au capital de Capzanine, société de gestion européenne indépendante spécialisée dans l'investissement privé. Le montant total de la transaction s'élève à environ 82 millions d'euros. Il comprend la cession à AXA des parts de la société de gestion sur lesquelles Eurazeo réalise un multiple d'un peu plus de 3x l'investissement initial, et la cession à divers investisseurs des parts de fonds qui ont été souscrites récemment par Eurazeo. La finalisation de l'opération est prévue avant le 30 juin 2019.

Eurazeo a renforcé sa participation dans ContentSquare en janvier 2019, en participant à une levée de fonds à travers, Eurazeo Croissance, également chef de file. A l'issue de cette levée de fonds, l'investissement total d'Eurazeo dans ContentSquare s'élève à 45 millions de dollars.

Eurazeo a annoncé le 1er février 2019, la cession effective de l'intégralité du capital de Neovia à Archer Daniels Midland Company. Les produits de cession relatifs à cette opération représentent 225 millions d'euros pour Eurazeo et ses partenaires investisseurs, dont 170 millions d'euros pour la quote-part Eurazeo, soit un multiple de près de 2x son investissement initial et un Taux de Rendement Interne (TRI) d'environ 20 %.

Le 1er février 2019, Eurazeo Capital a annoncé que des investisseurs internationaux de premier rang

(1) Pourcentage de contrôle.

ont contribué pour près de 500 millions d'euros à son quatrième programme d'investissement, d'un montant de 2,5 milliards.

Des engagements ont ainsi été souscrits dans le fonds Eurazeo Capital IV par des gérants d'actifs, fonds souverains et compagnies d'assurance et familiaux de premier rang en provenance d'Amérique du Nord (53 %), d'Europe (29 %), et d'Asie (18 %).

Cette levée de fonds, qui n'a pas d'impact sur la gouvernance des sociétés en portefeuille, témoigne de l'attractivité de la stratégie d'investissement d'Eurazeo Capital pour ses partenaires de long terme. Il en résulte par ailleurs un produit de cession pour Eurazeo SE s'élevant à 257 millions d'euros.

Idinvest Partners a annoncé, le 14 février 2019, le closing final de son fonds capital croissance, Idinvest Growth Fund II, à 340M€, au-delà de l'objectif initial de 300M€ d'euros. Idinvest Growth Fund II réunit un panel d'investisseurs de renom dont plus de 75% sont basés hors de France.

Depuis son lancement en 2017, le fonds est déjà investi à hauteur de 50 % dans 15 sociétés telles qu'Ogury, Secret Escapes, Klaxoon, Vestiaire Collective ou encore Sophia Genetics.
En février 2019, Eurazeo Brands, le pôle d'investissement d'Eurazeo consacré au développement de marques fortes en croissance, a annoncé l'ouverture d'un bureau parisien dédié au déploiement de sa stratégie d'investissement en Europe, avec l'arrivée de Laurent Droin, Managing Director, et Célia Nataf, Senior Associate.

Le 27 février 2019, Eurazeo Brands a annoncé la réalisation d'un investissement minoritaire de 25 millions de dollars dans Bandier, société américaine de vêtements de sport de luxe multimarques proposant les dernières tendances de la mode et du fitness. Réalisé dans le cadre d'une levée de fonds en partenariat avec les fondateurs de la société Jennifer Bandier et Neil Boyarsky, et la société de capital-risque C Ventures d'Adrian Cheng et Clive Ng, ce financement permettra à Bandier d'accélérer son plan de croissance, de développer sa clientèle, d'élargir son empreinte numérique et de poursuivre la mise en place d'une équipe de talent.

PERSPECTIVES

En 2019, Eurazeo souhaite faire croître tous ses pôles d'investissement, grâce à la croissance organique, liée à sa capacité à attirer les meilleurs talents et à accroître encore ses expertises opérationnelles et à la poursuite de son expansion européenne et internationale pour permettre de positionner chacun des pôles sur leurs meilleurs marchés adressables. Eurazeo souhaite également accroître les fonds gérés pour le compte d'investisseurs partenaires. En 2019, Eurazeo Capital, Eurazeo Growth, Idinvest Private Debt et Idinvest Private Funds poursuivront ou engageront des campagnes de levée de fonds.

Eurazeo poursuivra sa politique active d'investissements pour chacune de ses activités et continuera d'étudier en parallèle les opportunités de cessions partielles ou totales dans le cadre de sa rotation d'actifs. Enfin, le Groupe continuera à développer les sociétés du portefeuille en les accompagnant dans leurs transformations : digital, RSE, croissance internationale, croissance externe.

2

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

2.1 Une stratégie RSE volontariste 78

2.1.1 Investir de manière responsable 80
2.1.2 Instaurer une gouvernance exemplaire 84
2.1.3 Créer de la valeur durable 85
2.1.4 Être vecteur de progrès sociétal 86
2.1.5 Une démarche innovante de mesure des impacts RSE 86

2.2 Déclaration de Performance Extra-Financière 92

2.2.1 Tableau de synthèse des risques et opportunités 92
2.2.2 Conséquences sociales 93
2.2.3 Conséquences environnementales 102
2.2.4 Éthique 113
2.2.5 Respect des droits de l'homme 115

2.3 Notes méthodologiques 117

2.3.1 Synthèse des périmètres 117
2.3.2 Stratégie 2020 117
2.3.3 Impacts environnementaux et sociaux évités 117
2.3.4 Empreinte socio-économique 118
2.3.5 Déclaration de performance extra-financière 118

2.4 Rapports des Commissaires aux comptes 120

2.4.1 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le Rapport de Gestion du groupe 120
2.4.2 Rapport d'assurance raisonnable de l'un des Commissaires aux comptes sur une sélection d'informations sociales et environnementales publiées dans le Rapport de Gestion 122

2.1 Une stratégie RSE volontariste

Actionnaire actif et responsable, Eurazeo est la première société française du capital investissement à avoir intégré le développement durable au cœur de son activité à travers une stratégie RSE volontariste.

La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) est une opportunité de création de valeur pour Eurazeo et pour ses participations. Elle participe pleinement à la transformation et à la croissance pérenne des entreprises. Les engagements qu'Eurazeo s'est fixée concrétisent cette ambition qui vise à conjuguer développement de la valeur et responsabilité tout au long du cycle d'investissement. Pour cela, Eurazeo apporte le temps et les moyens nécessaires, tout en conjuguant développement économique, progrès social, réduction des impacts environnementaux et gouvernance équilibrée.

Mobilisée sur les sujets RSE depuis 2008, Eurazeo a défini en 2014 une stratégie RSE en quatre axes, assortie d'objectifs quantitatifs à atteindre à l'horizon 2020.

→ Précisions afférentes à cette section

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2018 dans le cadre de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante (les sociétés suivies du signe * sont intégrées au périmètre de la Déclaration de Performance Extra-Financière - DPEF) : **CPK*, CIFA *, Dessange International*, Elis, Eurazeo PME*, Eurazeo*, Europcar Mobility Group, Grandir, Grape Hospitality*, Iberchem*, In'Tech Medical*, Léon de Bruxelles*, MK Direct*, Nest Fragrances*, Orolia*, Péters Surgical*, Planet*, Reden Solar, Redspher*, Seqens*, Smile *, Sommet Education*, Trader Interactive** et **WorldStrides*.**

La liste des participations prises en compte pour les exercices 2017 et 2018 proforma dans le cadre des résultats de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante : CIFA, Dessange International, Elis, Eurazeo PME, Eurazeo, Europcar Mobility Group, Grandir, Grape Hospitality, Léon de Bruxelles, MK Direct, Orolia, Péters Surgical, Planet, Reden Solar, Redspher, Seqens et Sommet Education.

STRATÉGIE RSE D'EURAZEO À L'HORIZON 2020

1 Investir de manière responsable

la RSE est intégrée à toutes les étapes du cycle d'investissement.

2 Instaurer une gouvernance exemplaire

toutes les sociétés d'Eurazeo ont des organes de gouvernance exemplaires.

3 Créer de la valeur durable

toutes les sociétés d'Eurazeo ont un plan de progrès RSE.

4 Être vecteur de progrès sociétal

toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale.

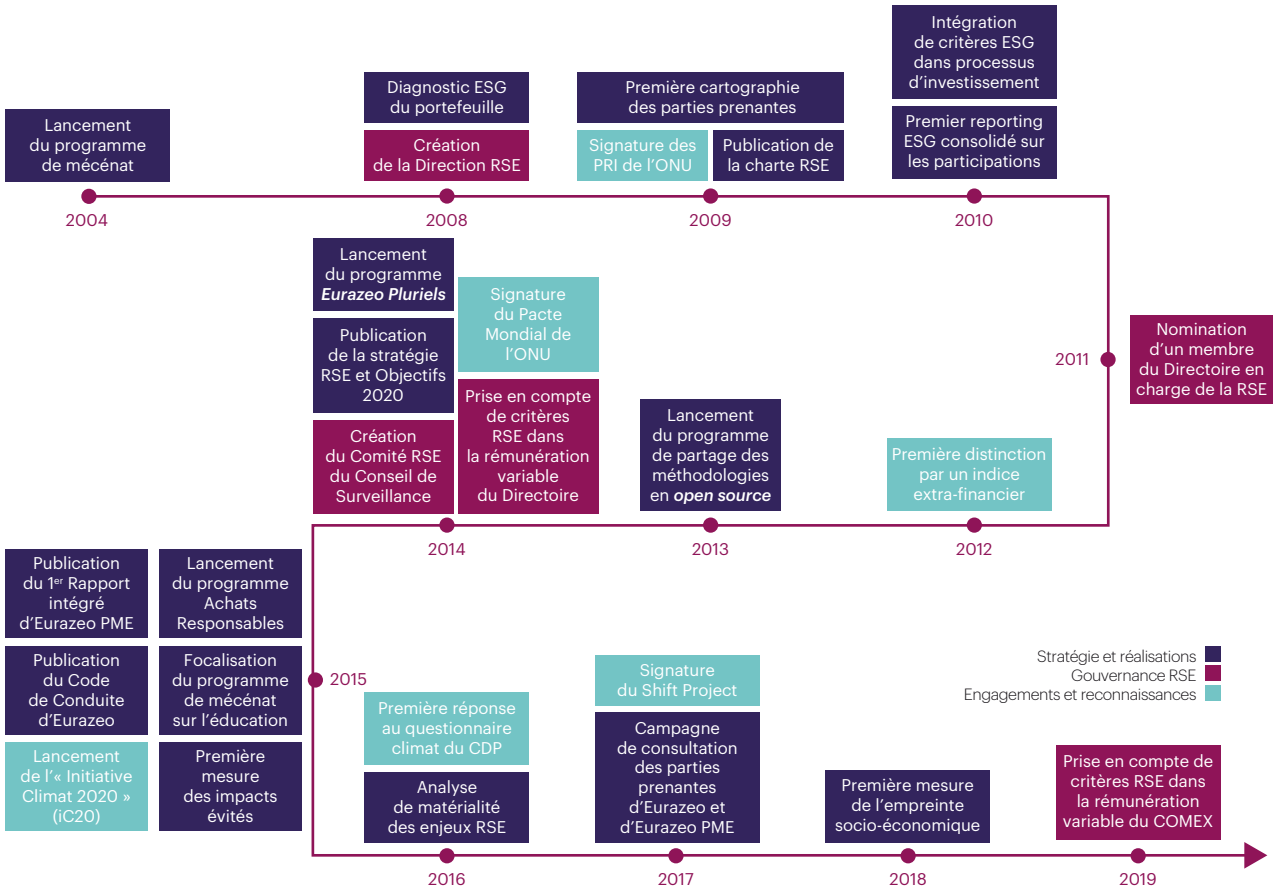
RECONNAISSANCES ET RÉCOMPENSES

L'engagement RSE d'Eurazeo est reconnu en 2018 par les principaux acteurs de la notation extra-financière et organismes experts :

- l'agence de notation ISS-Oekom a attribué à Eurazeo le statut Prime qui récompense les entreprises les plus performantes en matière de responsabilité sociétale ;
- la présence d'Eurazeo a été reconduite dans les 5 principales séries d'indices ESG : *Euronext Vigeo*, *Ethibel Sustainability*, *FTSE4Good*, *MSCI ESG World Leaders* et *Stoxx Global ESG Leaders* ;
- Eurazeo a gagné 14 places dans le Palmarès de la Féminisation des Instances Dirigeantes des entreprises du SBF 120 par rapport à 2017, atteignant ainsi la 7e position du classement ;
- HSBC Global Research a considéré Eurazeo comme l'une des sociétés cotées les plus avancées en matière d'ESG ;
- l'agence de notation Vigeo-Eiris a classé Eurazeo parmi le top 5 mondial du secteur *Financial Services General* et dans les 1 % *top performers* en matière de Droits Humains dans le cadre d'études thématiques.

2

HISTORIQUE DE L'ENGAGEMENT



2.1.1 INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE

Ambition : la RSE est intégrée à toutes les étapes du cycle d'investissement

La démarche RSE d'Eurazeo est placée sous le signe du progrès continu et inscrit les participations dans une croissance durable bien au-delà des horizons d'investissement.

La RSE est intégrée à chaque étape du cycle d'investissement :

- lors de la phase de détection, Eurazeo a pour objectif de réaliser des *due diligences* RSE sur 100 % des dossiers d'investissement en phase d'étude avancée. Durant cette phase, la RSE permet d'enrichir l'analyse du secteur et de l'entreprise cible et d'avoir une compréhension renforcée des différents risques et opportunités ;
- lors de la phase d'accélération, Eurazeo met à la disposition des entreprises tous les moyens humains, financiers et techniques pour les accompagner dans leur transformation. Cette phase est structurée autour d'une feuille de route, permettant le déploiement d'une démarche RSE pragmatique et créatrice de valeur. Eurazeo a pour objectif que 100 % des sociétés du Groupe réalisent un reporting RSE annuel permettant de mesurer les progrès accomplis ;
- lors de la phase de cession, Eurazeo a pour objectif de partager les progrès accomplis par les entreprises en matière de RSE avec les potentiels acquéreurs *via* des *vendor due diligences* RSE pour 100 % des cessions.

	2017	2018
Objectifs 2020		
100 % des *due diligences* en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions [1]	**100 %**	**92 %**
100 % des participations réalisent un reporting RSE	**100 %**	**100 %**
100 % des cessions font l'objet d'une information RSE	**50 %**	**83 %**
Indicateurs de suivi 2018		
% d'acquisitions réalisées ayant comporté une *due diligence* RSE	100 %	100 %
Nombre d'indicateurs extra-financiers suivis	164	109
Nombre de participations qui réalisent un reporting RSE [2]	22	24
Nombre de réunions de travail RSE avec les participations	72	86

Précisions méthodologiques : voir section 2.3 "Notes méthodologiques" page 117.
(1) Les due diligences RSE sont comptabilisées en phase d'étude avancée lorsqu'une offre ferme a été remise. L'indicateur concerne l'ensemble des dossiers étudiés y compris ceux n'ayant pas fait l'objet d'une acquisition finale.
(2) 24 participations réalisent un reporting RSE, 19 étant intégrées au périmètre lié à la réglementation DPEF.

2.1.1.1 Critères étudiés et informations utilisées

Lors des phases de *due diligence*, Eurazeo a pour objectif d'identifier et d'analyser les principaux enjeux, risques et opportunités RSE de la cible d'investissement. L'approche couvre les dimensions suivantes : social, environnement, sociétal, chaîne d'approvisionnement, éthique et gouvernance.

Pour conduire ces analyses, Eurazeo se fonde sur les données mises à disposition par l'entreprise, les avis et études produits par les experts consultés et les données publiques disponibles.

La liste des critères étudiés découle d'une analyse croisée de plusieurs référentiels français et internationaux de référence :

- les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) ;
- la Déclaration de Performance Extra-Financière ;
- la *Global Reporting Initiative* ;
- les travaux de la Commission ESG de France Invest ;
- les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies ;
- les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies ;
- le questionnaire du CDP ;
- la *Materiality Map* du *Sustainability Accounting Standards Boards* (SASB).

GRILLE DE CRITÈRES ET THÉMATIQUES ÉTUDIÉES

SOCIAL

Emploi
Effectif, évolutions, turnover et rémunération

Organisation du travail
Temps de travail et absentéisme

Relations sociales
Organisation du dialogue social et accords collectifs

Santé et sécurité
Conditions de travail, couverture santé, accidents du travail

Formation
Politiques, heures dispensées

Égalité de traitement
Égalité hommes-femmes, lutte contre les discriminations

Conventions de l'OIT
Liberté d'association, travail forcé et travail des enfants

ENVIRONNEMENT

Politique Générale
Démarches, sensibilisation/formation, prévention des risques, provisions et garanties

Pollution
Prévention, réduction réparation des rejets - air, eau, sol, nuisances

Économie circulaire
Gestion des déchets, gaspillage alimentaire, utilisation des ressources : eau, énergie, matières premières

Protection de la biodiversité
Mesures pour développer, protéger

CLIMAT

Émissions
Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre

Adaptation au changement climatique
Risques physiques et de transition

SOCIÉTAL

Impact territorial, économique et social
Emploi, développement local

Relation avec les parties prenantes
Dialogue, partenariat

Mécénat d'entreprise,
Dons à des associations

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Fournisseurs et sous-traitance
Politique achats et sous-traitance

Impacts sociaux et environnementaux
relatifs à la chaîne d'approvisionnement

Matières premières
et raréfaction des ressources

ÉTHIQUE ET GOUVERNANCE

Loyauté des pratiques
Éthique, corruption, fiscalité

Santé et sécurité des consommateurs et utilisateurs
Qualité, communication, transparence

Droits de l'homme
Actions engagées

Mixité et indépendance
du Conseil de Surveillance (CS)

Comités
du Conseil de Surveillance

Gestion des risques
et outils de contrôle interne

Gestion de crise,
réputation

▶ *Les pictogrammes présentés ci-dessus correspondent aux 17 objectifs de Développement Durable des Nations Unies, un cadre commun pour aborder le développement durable au sein des organisations.*

2.1.1.2 Méthodologie, intégration et résultats de l'analyse

Collecte des informations

La première phase de recherche et de collecte d'informations est effectuée lors de la phase de détection. Cette phase inclut des recherches documentaires à partir d'études, référentiels sectoriels et thématiques et articles de presse sur le secteur d'activité ainsi que sur les concurrents.

Des recherches plus approfondies sont réalisées *via* des entretiens d'experts, dirigeants, *via* des *due diligences* de cabinets externes et des audits de sites.

Analyse et mise en perspective

L'examen fin d'une cible d'acquisition à l'aune des enjeux RSE alimente la capacité à se forger de solides convictions dans la sélection des investissements.

L'objectif est d'étudier l'entreprise cible sous trois angles :

- la performance de l'entreprise cible en elle-même ;
- le positionnement de l'entreprise par rapport à son secteur d'activité et ses concurrents ;
- le point de vue des parties prenantes.

Cette analyse permet d'identifier les enjeux RSE les plus matériels et le niveau de performance de l'entreprise en la matière.

Restitution aux parties prenantes

Les analyses RSE sont restituées à trois grandes parties prenantes principales :

- l'équipe d'investissement en charge de l'étude de l'entreprise cible afin de déterminer les points à approfondir ;
- le Comité d'Investissement, afin d'éclairer sa prise de décision ;
- le management de l'entreprise – si l'acquisition est réalisée – afin d'élaborer le plan d'actions RSE.

Suivi et déploiement de plans d'actions

Lors de la phase d'accélération, un plan d'actions est défini avec l'entreprise. Il est élaboré à partir des enjeux matériels identifiés en phase de détection pour lesquels l'entreprise se fixera des objectifs de progrès. À cela s'ajoutent les incontournables faisant partie de la feuille de route RSE recommandée par Eurazeo (voir 2.1.3).

Pour suivre le déploiement des plans d'actions, Eurazeo organise une à trois réunions par an avec chacune des participations. Le nombre de réunions est fonction du degré de matérialité des enjeux sur lesquels il est nécessaire de progresser.

Valorisation

Lors de la phase de cession, un état des lieux est réalisé afin de mesurer les progrès accomplis depuis l'acquisition.

EXEMPLE DES PROGRÈS RÉALISÉS PAR LA SOCIÉTÉ VIGNAL LIGHTING GROUP ACQUISE PAR EURAZEO PME EN 2014 ET CÉDÉE EN 2018

		2014 après l'acquisition	2015	2016	2017	2018	
Gouvernance	**2014 : Acquisition par Eurazeo PME**	- Nomination d'un Responsable RSE - 1er Reporting RSE	- Signature du Pacte Mondial des Nations Unies - Création d'un Comité RSE opérationnel - Inscription de la RSE à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance	- Création du Comité d'Audit du Conseil de Surveillance - Formalisation d'un Code d'Éthique	- Définition d'objectifs RSE à 2020 - Mesure de l'empreinte socio-économique	/	**Fin 2018 : cession par Eurazeo PME**
Social		/	- Extension de la part des salariés actionnaires (>6 %) - Premier baromètre social sur une entité	/	/	- Extension du baromètre social à l'ensemble du Groupe	
Environnement		/	- Mesure de l'empreinte carbone (Scope 1 + 2 + 3)	- Déménagement de l'usine dans un site dont la performance énergétique est optimisée	- Renouvellement de la certification ISO 14001	- Diminution de l'empreinte carbone de 22 % par rapport à 2014	
Achats		/	- Réalisation d'une cartographie des fournisseurs	- Formalisation d'un Code de Conduite des relations commerciales	- Analyse RSE du portefeuille de fournisseurs - Signature du Code de conduite par près de 90 % des fournisseurs	- Déploiement d'un questionnaire RSE à plus de 70 % des fournisseurs	

DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE RSE À TOUS LES ÉTAPES DU CYCLE D'INVESTISSEMENT

DÉTECTION

PHASE 1 (100 % DES DOSSIERS AVEC REMISE D'OFFRE INDICATIVE)	AMONT (100 % DES DOSSIERS ÉTUDIÉS EN PHASE AVANCÉE)	PHASE 2 (100 % DES DOSSIERS AVEC REMISE D'OFFRE FERME)
• Première identification des enjeux RSE de l'entreprise cible et de son secteur par le département RSE (benchmark, réputation, enjeux matériels...) ▶ **Première synthèse discutée lors de la présentation au Comité d'investissement intégrant la liste des risques potentiels et un positionnement favorable ou non d'un point de vue RSE**	• Validation des analyses et travaux complémentaires à apporter lors la prochaine phase • Identification des experts et cabinets de conseils à mobiliser et validation du budget prévisionnel	• Réalisation d'une due diligence RSE ▶ **Intégration d'engagement RSE au sein du pacte d'Actionnaires**

ACCÉLÉRATION

ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3 ET PLUS
Déploiement des incontournables : • Nomination d'un responsable RSE • Création d'un comité RSE opérationnel • Mise en place du Reporting RSE • Identification du plan de progrès RSE à partir des enjeux identifiés lors de la phase de détection • Formalisation d'un Comité d'Audit du Conseil de Surveillance • Sensibilisation des collaborateurs aux enjeux RSE (selon les sociétés) ▶ **Mise en place d'une à trois réunions de suivi par an entre la Direction RSE Eurazeo et le responsable RSE de l'entreprise**	**Poursuite du déploiement des incontournables :** • Inscription de la RSE à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance Réalisation d'une empreinte carbone/ environnementale, d'un plan d'actions de réduction des émissions et d'un baromètre social (répartis sur les années 2 & 3) Mise en place d'une démarche achats responsables • Participation au reporting RSE annuel (audit par un tiers possible) • Mise à jour du plan de progrès RSE • Formalisation d'un Comité de Rémunérations du Conseil de Surveillance ▶ **Maintien des réunions de suivi** ▶ **Réunion annuelle de présentation des résultats du reporting avec le management de l'entreprise et les équipes d'investissement d'Eurazeo** ▶ **Inscription de la RSE à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance**	**Poursuite et renforcement des actions engagées :** • Définition d'un plan de progrès RSE avec des objectifs chiffrés (dont un objectif sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre) • Mesure des impacts évités sur les aspects sociaux (absentéisme) et environnementaux (eau, énergie, carbone) ▶ **Maintien des réunions de suivi** ▶ **Réunion annuelle de présentation des résultats du reporting avec le management de l'entreprise et les équipes d'investissement d'Eurazeo** ▶ **Inscription de la RSE à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance**

VALORISATION

CESSION
• Mise à disposition d'informations RSE dans le cadre de la cession, analyses spécifiques selon la matérialité des enjeux et valorisation des impacts évités depuis l'acquisition ▶ **Intégration dans l'*information memorandum* ainsi que dans la *dataroom***

2.1.2 INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE

Ambition : toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires

Eurazeo est convaincue qu'une gouvernance de qualité est un facteur essentiel de performance et de pérennité des entreprises. La stratégie RSE d'Eurazeo instaure des objectifs à l'horizon 2020 sur les critères de mixité, d'indépendance et de comités spécialisés du Conseil.

	2017 (Proforma)	2018 (Proforma)	2018
Objectifs 2020			
100 % des sociétés ont au moins 40 % de femmes dans leurs Conseils (1) (2)	**31 %**	**31 %**	**39 %**
100 % des sociétés contrôlées ont au moins 30 % d'administrateurs indépendants (1)	**33 %**	**33 %**	**28 %**
100 % des sociétés ont un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations (3)	**63 %**	**88 %**	**78 %**
Indicateurs de suivi 2018			
Taux moyen de femmes dans les Conseils	27 %	26 %	30 %
Taux moyen d'administrateurs indépendants	22 %	30 %	26 %
Part des sociétés ayant un Comité d'Audit	71 %	94 %	83 %
Part des sociétés ayant un Comité des Rémunérations	71 %	94 %	83 %

Précisions méthodologiques : voir section 2.3 "Notes méthodologiques" page 117.
(1) Au sein des Conseils de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA). Indépendance au sens des recommandations AFEP/MEDEF.
(2) Dans le périmètre 2018 : 12 participations ont un taux de féminisation supérieur ou égal à 30 %, 10 ont un taux compris entre 10 et 29 % et seule 1 participation a un taux inférieur à 10 %.
(3) Comités qui assistent le CS ou le CA dans leurs décisions.

Créé en 2008, la **Direction RSE d'Eurazeo** est dirigée par Sophie Flak, Directrice de la RSE et du Digital. L'équipe, composée de 4 personnes, est rattachée à Nicolas HUET, Secrétaire Général et membre du Directoire d'Eurazeo.

Un **Comité RSE** est constitué au sein **du Conseil de Surveillance d'Eurazeo** depuis 2014. Ce Comité a pour mission d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE. Le Comité RSE mène des réflexions en coordination avec le Directoire, rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et émet des recommandations sur la politique et les réalisations d'Eurazeo en matière de RSE. Au 31 décembre 2018, il est composé de 5 membres, dont 3 membres indépendants, et est présidé par Madame Anne Lalou (voir partie 3.1.3 "Comités spécialisées" page 156).

Par ailleurs, des objectifs liés au degré d'atteinte des éléments de la stratégie RSE 2020 font partie des éléments pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du Directoire et seront étendus au Comité Exécutif (COMEX) d'Eurazeo à partir de 2019.

2.1.3 CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Ambition : toutes les sociétés ont un plan de progrès RSE

Pour faciliter la mise en place d'une démarche RSE pragmatique et créatrice de valeur, Eurazeo a défini une feuille de route RSE qu'elle met à disposition de l'ensemble de ses participations avec pour objectif de la voir déployée par 100 % d'entre elles dans les 2 ans suivant l'acquisition.

Cette feuille de route pose trois grands objectifs :

- assurer un socle RSE solide : 100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" définis par Eurazeo ;
- identifier les enjeux et opportunités d'une performance durable : 100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés ;
- accélérer et pérenniser la création de valeur durable : 100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE.

Eurazeo accompagne ses participations dans le déploiement des incontournables et dans la **fixation d'objectifs de progrès RSE quantitatifs à horizon 2020**. Cette démarche, co-construite sur la base du reporting de chaque société et l'analyse des enjeux du secteur, consiste à définir un nombre restreint d'indicateurs répartis entre l'environnement, le social, la gouvernance et la chaîne d'approvisionnement. Elle permet une focalisation sur les domaines d'action RSE prioritaires, ainsi qu'une mesure factuelle des progrès réalisés d'une année sur l'autre.

Eurazeo a développé plusieurs **programmes d'accélération RSE** afin de favoriser le partage d'expertise et de bonnes pratiques et in fine accélérer le déploiement des plans de progrès sur les thématiques comme les achats responsables ou la mixité. À horizon 2020, l'objectif d'Eurazeo est de voir 100 % des sociétés participer à au moins un programme d'accélération RSE.

	2017 (Proforma)	2018 (Proforma)	2018
Objectif 2020			
100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" d'Eurazeo [1]	**63 %**	**74 %**	**70 %**
Les actions "incontournables RSE" [2]			
Nommer un responsable RSE	88 %	100 %	91 %
Mettre en place le reporting RSE annuel	100 %	100 %	100 %
Créer un Comité RSE opérationnel	56 %	75 %	74 %
Inscrire le sujet de la RSE au minimum 1 fois par an à l'ordre du jour des réunions du Conseil	69 %	81 %	70 %
Effectuer un bilan de gaz à effet de serre tous les 3 ans et/ou définir un plan d'actions de réduction des émissions	53 %	94 %	92 %
Effectuer un baromètre social tous les 3 ans	56 %	44 %	48 %
Effectuer des audits RSE des fournisseurs prioritaires	18 %	24 %	17 %
Objectif 2020			
100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés	**41 %**	**53 %**	**42 %**
Nombre de sociétés ayant des objectifs de progrès RSE quantifiés	7/17	9/17	10/24
Objectif 2020			
100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE [3]	**94 %**	**94 %**	**96 %**
Nombre de sociétés participant à au moins un programme d'accélération RSE	16/17	16/17	23/24

Précisions méthodologiques : voir section 2.3 "Notes méthodologiques" page 117.
(1) Le résultat est exprimé en pourcentage moyen d'actions mises en place par les participations.
(2) Les résultats sont exprimés en pourcentage de participations
(3) Eurazeo possède plusieurs programmes d'accélération RSE dont un sur les achats responsables.

2.1.4 ÊTRE VECTEUR DE PROGRÈS SOCIÉTAL

Ambition : toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale

Eurazeo souhaite porter une vision étendue de l'empreinte sociétale et valoriser les multiples contributions qu'une entreprise apporte à son écosystème et plus globalement à la société civile. Dans le cadre de sa stratégie RSE, Eurazeo ambitionne de voir 100 % des sociétés de son portefeuille améliorer leur empreinte sociétale.

	2017 (Proforma)	2018 (Proforma)	2018
Objectif 2020			
100 % des sociétés améliorent la protection et le bien-être des salariés [1]	**88 %**	**69 %**	**70 %**
Indicateurs de calcul			
Part des sociétés dont 100 % des collaborateurs bénéficient d'une protection sociale [2]	50 %	56 %	61 %
Ou			
Part des sociétés ayant réduit le nombre de jours d'absence	50 %	31 %	31 %
Objectif 2020			
100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise [1]	**81 %**	**75 %**	**70 %**
Indicateurs de calcul			
Part des sociétés ayant des salariés actionnaires	38 %	38 %	39 %
Ou			
Part des sociétés ayant mis en place un dispositif d'intéressement [3]	63 %	63 %	52 %
Objectif 2020			
100 % des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement [1]	**53 %**	**71 %**	**71 %**
Indicateurs de calcul			
Part des sociétés ayant baissé leur ratio d'émissions carbone sur EBITDA	24 %	53 %	53 %
Ou			
Part des sociétés ayant baissé leur ratio de consommation d'eau sur EBITDA	47 %	29 %	29 %
Ou			
Part des sociétés ayant augmenté leur taux de recyclage	35 %	41 %	41 %

Précisions méthodologiques : voir section 2.3 "Notes méthodologiques" page 117.
(1) Part des sociétés remplissant au moins un des indicateurs sous-jacents.
(2) Protection santé et/ou invalidité et/ou retraite.
(3) Mise en place d'un dispositif d'intéressement ou de bonus collectif (hors obligation légale).

2.1.5 UNE DÉMARCHE INNOVANTE DE MESURE DES IMPACTS RSE

2.1.5.1 Impacts environnementaux et sociaux

Depuis 2015, Eurazeo valorise les impacts des actions sociales et environnementales afin de démontrer la création de valeur financière des politiques RSE. Eurazeo a établi une méthodologie d'évaluation des impacts dits "évités" avec un cabinet spécialisé.

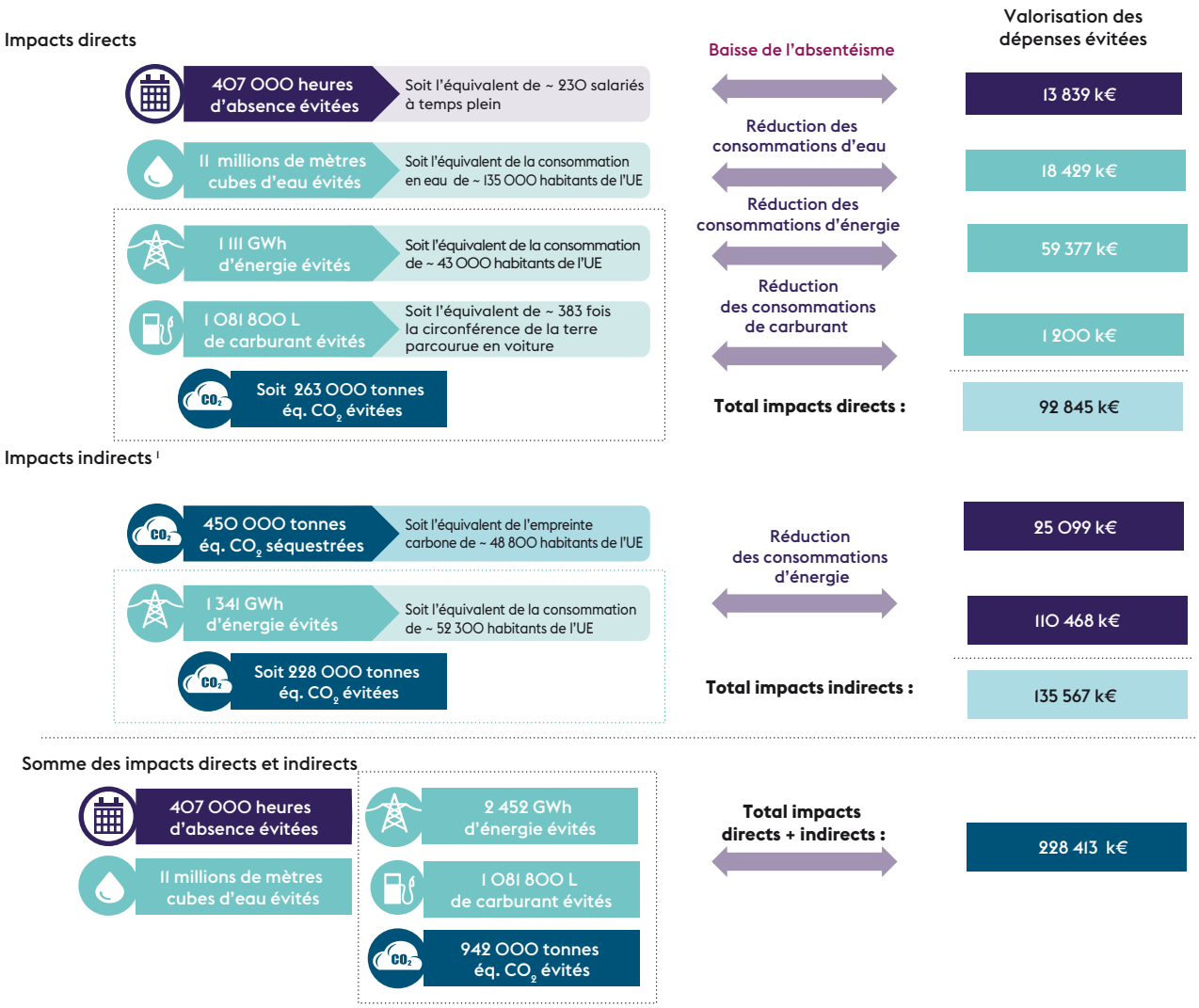
16 sociétés sont intégrées dans l'étude des impacts évités en 2018 : AccorHotels (cédée en 2018), Asmodee (cédée en 2018), Elis, Foncia (cédée en 2016), Planet, Seqens et Sommet Education pour Eurazeo Capital, Grape Hospitality pour Eurazeo Patrimoine, et le groupe Colisée (cédée en 2017), Dessange International, Léon de Bruxelles, MK Direct, Orolia, Péters Surgical, Redspher et Vignal Lighting Group (cédée en 2018) pour Eurazeo PME.

Quatre indicateurs sont mesurés : trois sur les aspects environnementaux (eau, énergie, carburant) et un en matière sociale (absentéisme).

Les impacts évités sont calculés sur le périmètre de l'entreprise (impacts directs) et aussi au-delà grâce à la valorisation des bénéfices environnementaux et économiques d'initiatives spécifiques ayant un impact hors du périmètre de l'entreprise (impacts indirects).

Sur ces huit dernières années, les programmes RSE ont permis d'éviter une dépense de plus de 228 millions d'euros dont plus de 92 millions d'euros d'économies directes. Les sociétés ont évité l'équivalent de 942 000 tonnes équivalent CO_2, près de 11 millions de mètres cubes d'eau, plus de 2 400 GWh d'énergie et près de 407 000 heures d'absence.

Synthèse des résultats cumulés de l'ensemble des sociétés participantes



(1) Mesure pour AccorHotels (cédée en 2018) et Foncia (cédée en 2016)

Précisions sur les impacts indirects

AccorHotels *(cédée en 2018)* : *Plant for the Planet*

Dans le cadre du programme *Plant for the Planet*, les clients des hôtels sont invités à réutiliser leurs serviettes lorsqu'ils séjournent plus d'une nuit. En 2014, AccorHotels a mené une évaluation de l'impact du programme *Plant for the Planet* depuis sa mise en place en 2009 et montre que les plantations déjà mis en œuvre permettront, sur une période référence de cent ans, de capter 450 000 tonnes équivalent CO_2.

Foncia *(cédée en 2016)* : travaux d'efficacité énergétique

La mesure des impacts évités a été mesurée en 2015 grâce à la réalisation par Foncia de travaux d'entretien améliorant la performance énergétique des bâtiments.

▶ *La note méthodologique des impacts environnemenaux et sociaux évités est consultable à la section 2.3, page 117.*

ZOOM SUR LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS

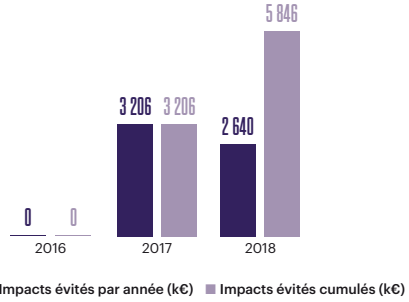
SEQENS

Depuis 2016, grâce aux initiatives RSE

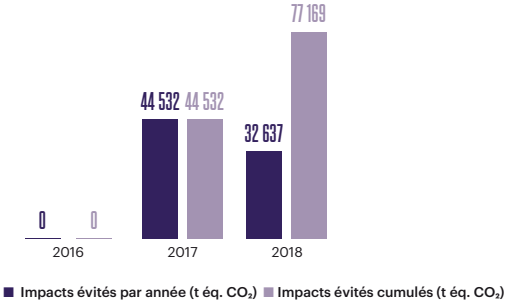
6,1 M€ économisés

77,2 kt éq. CO_2 d'émissions de GES évitées

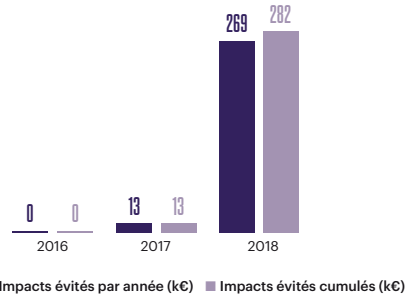
COÛTS ÉVITÉS : TOTAL ENVIRONNEMENT (ÉNERGIE, EAU ET CARBURANT) (K€)



IMPACTS ÉVITÉS : ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (T ÉQ. CO_2)



COÛTS ÉVITÉS : ABSENTÉISME (K€)



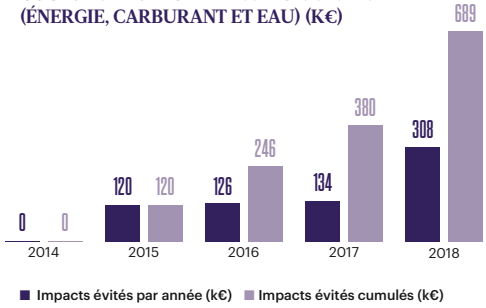
Péters SURGICAL

Depuis 2014, grâce aux initiatives RSE

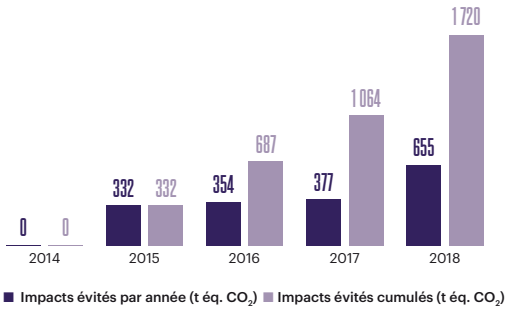
1,9 M€ économisés

1,7 kt éq. CO_2 d'émissions de GES évitées

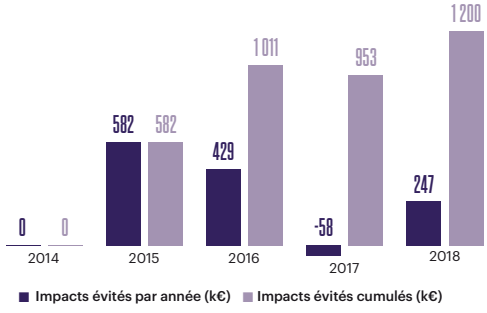
COÛTS ÉVITÉS : TOTAL ENVIRONNEMENT (ÉNERGIE, CARBURANT ET EAU) (K€)



IMPACTS ÉVITÉS : ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (T ÉQ. CO_2)



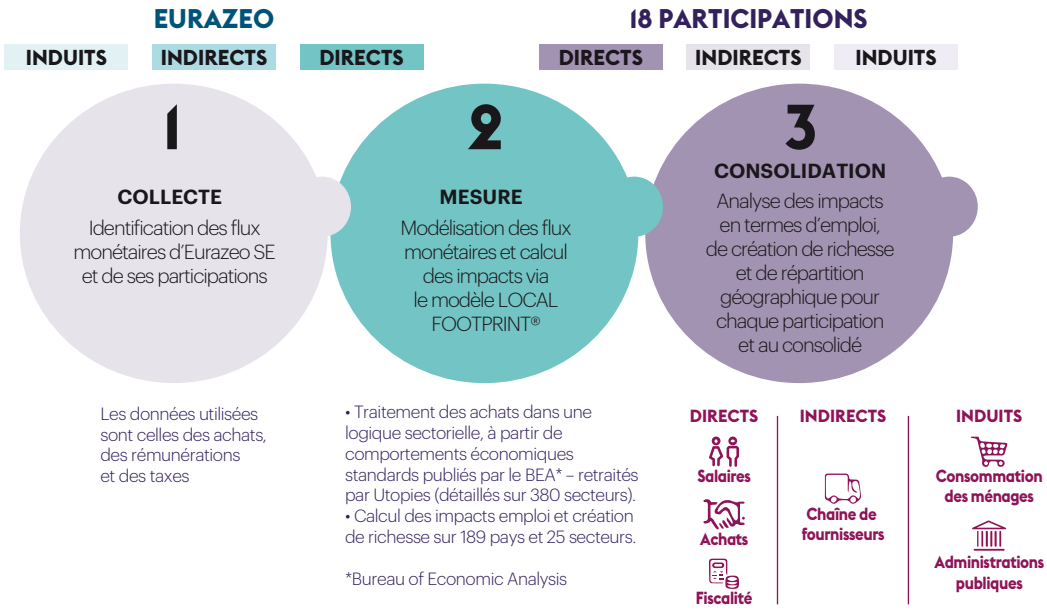
COÛTS ÉVITÉS : ABSENTÉISME (K€)



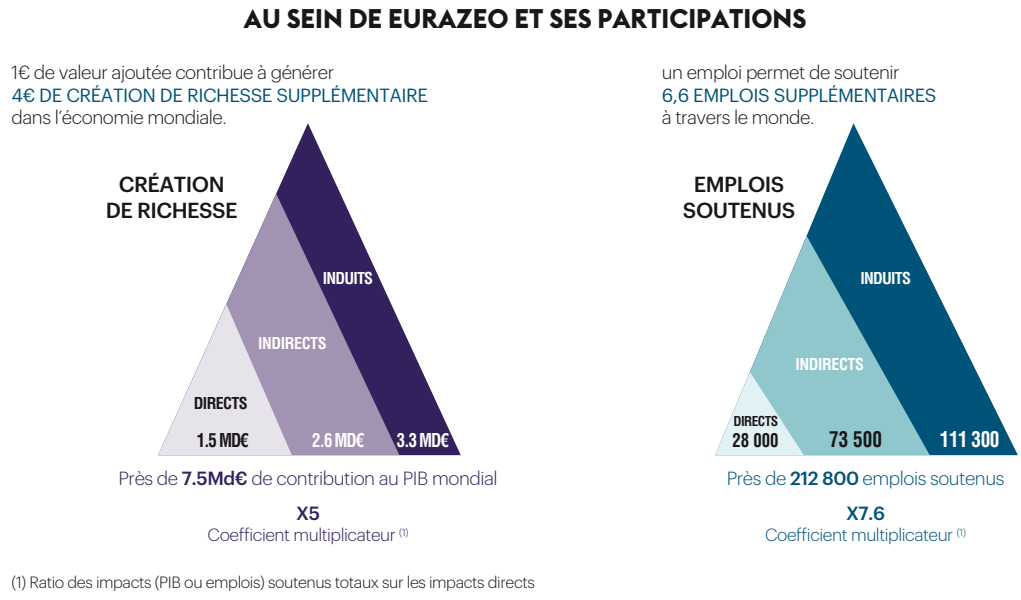
2.1.5.2 Empreinte socio-économique

En 2017, Eurazeo a réalisé la première empreinte socio-économique du secteur du capital investissement. Cette étude d'abord effectuée sur Eurazeo PME a été étendue à l'ensemble du groupe Eurazeo en 2018 afin d'obtenir une vision globale de son impact en matière d'emploi et de création de valeur économique..

L'étude a été menée avec un fort niveau d'ambition : elle mesure les retombées de l'activité d'investisseur d'Eurazeo en termes d'emploi et de création de richesse dans l'économie au niveau mondial. Le périmètre intégre Eurazeo et ses sociétés de portefeuille consolidées en intégration globale et mesure les impacts sur trois niveaux : **directs** (valeur ajoutée et collaborateurs d'Eurazeo et des participations), **indirects** (soutenus par les achats de biens et services par Eurazeo et ses participations auprès de leurs fournisseurs et effectués par les ménages) et **induits** (par les dépenses des administrations publiques).



Les résultats de cette étude ont révélé que Eurazeo et les participations d'Eurazeo ont soutenu en 2017 plus de **212 000** emplois soit un coefficient multiplicateur de **7,6**. De plus, la contribution au PIB (Produit Intérieur Brut) s'élève à près de **7,5** milliards.



(1) Ratio des impacts (PIB ou emplois) soutenus totaux sur les impacts directs

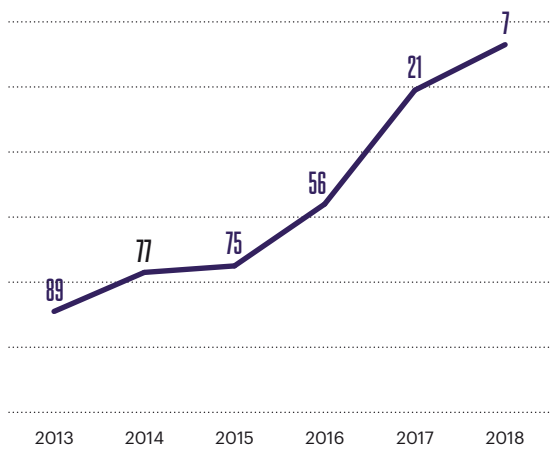
▶ *La note méthodologique de l'empreinte socio-économique est consultable à la section 2.3, page 117.*

2.1.5.3 Reconnaissance de l'engagement

Prix et initiatives

- 2009 : Signature des **Principes pour l'Investissement Responsable (PRI)** des Nations Unies.
- 2014 : Signature du **Pacte mondial des Nations Unies** avec atteinte du **niveau "Avancé"**.
- 2016 et 2018 : Prix ESG Développement durable, ***Private Equity Magazine***.
- 2017 : Signature de deux initiatives :
  - **"Manifeste pour décarboner l'Europe"**, appel lancé par le **Shift Project** adressé aux dirigeants politiques afin de mettre en œuvre une stratégie de décarbonation ;
  - **"Lettre des investisseurs institutionnels aux dirigeants du G7 et du G20"**, initiative soutenue par les PRI (Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies), signée par plus de 200 grands investisseurs internationaux appelant les gouvernements à mettre en œuvre l'Accord de Paris.
- 2017 et 2018 : **Finaliste** dans la catégorie PME/ETI, aux ***Integrated Thinkings Awards***. Ce grand prix européen annuel, organisé pour la première fois en 2017, récompense les entreprises les plus avancées dans l'intégration de la RSE à leur métier, missions et axes stratégiques.
- **2018 : Atteinte de la 7e position au Palmarès Féminisation des Instances Dirigeantes des Grandes Entreprises,** soit une progression de 14 places par rapport à 2017 et de 82 places par rapport à 2013.

ÉVOLUTION D'EURAZEO DANS LE PALMARÈS FÉMINISATION DES INSTANCES DIRIGEANTES DES GRANDES ENTREPRISES



Engagements externes

Associations professionnelles

- Au niveau européen, Eurazeo PME est un membre actif d'**Invest Europe**, association européenne du capital investissement. Erwann Le Ligné, membre du Directoire d'Eurazeo PME, est Vice-Président du groupe de travail sur l'investissement responsable et est en charge du groupe de travail sur le climat.
- Olivier Millet, Membre du Directoire d'Eurazeo et Président du Directoire d'Eurazeo PME, a contribué à la création de la Commission ESG (Environnement, Social, Gouvernance) de **France Invest** en 2012, commission qu'il a présidée jusqu'en 2015. Eurazeo, fait aujourd'hui partie du Comité de Pilotage de cette Commission.
- Aux côtés de quatre autres sociétés du capital investissement, Eurazeo a lancé l'**Initiative Climat 2020** (ou iC20), première initiative du capital investissement en faveur de la gestion et la réduction des émissions de gaz à effet de serre des sociétés de leur portefeuille. Depuis 2017, Noëlla de Bermingham, responsable RSE d'Eurazeo, est en charge de la coordination et de l'animation de l'initiative. Les PRI (Principes pour l'Investissement Responsable de l'Organisation des Nations Unies) apportent leur soutien à cette initiative depuis 2018.
- Depuis 2018, Olivier Millet, membre du Directoire d'Eurazeo, intègre le Conseil Exécutif du **MEDEF** (Mouvement des entreprises de France) ainsi que les Commissions des Nouvelles Responsabilités Entrepreneuriales et Transition écologique et économique. Au sein de cette dernière Commission, Olivier Millet préside le groupe de travail Finance Durable et Performance extra-financière.

Autres engagements

- Eurazeo soutient depuis 2008 l'initiative Rising Talents, un réseau unique de jeunes femmes à haut potentiel, créé dans le cadre du Women's Forum for the Economy and Society. Eurazeo participe activement au processus de sélection de la vingtaine de jeunes femmes qui rejoignent le réseau chaque année.
- Eurazeo soutient depuis 2012 le ***Women's Forum for the Economy and Society*** et ***Human Rights Watch*** dans lesquels Virginie Morgon, Présidente du Directoire d'Eurazeo, exerce depuis 2017 les responsabilités respectives de Vice-Présidente (Paris Committee) et Co-Présidente.
- Depuis 2015, Eurazeo est partenaire de l'événement **"Printemps de la mixité"** qui réunit chaque année des collaborateurs issus de grandes entreprises françaises. L'objectif principal de l'événement est de promouvoir l'égalité hommes-femmes au travers de conférences et ateliers.
- À l'occasion de la rentrée 2015-2016, Eurazeo a recentré sa **politique de mécénat sur le thème de l'Éducation**. Eurazeo soutient aujourd'hui sept associations : Agir pour l'école, Le Choix de l'École (anciennement Teach for France), l'Agence du Don en Nature, les Amis de Mikhy, la Fondation DFCG, la Fondation Martine Aublet et Sciences Po.

Agences de notation extra-financière

Eurazeo est la seule société du capital investissement à être intégrée dans cinq familles d'indices ESG de référence aux côtés des grandes sociétés les plus performantes en RSE au niveau mondial : *Ethibel Sustainability Index* (ESI), *Euronext Vigeo, FTSE4Good, MSCI ESG* et *Low Carbon Leaders* et *STOXX Sustainability*, *Low Carbon* et *ESG Leaders*. Eurazeo est également évalué par ISS-Oekom (C+) avec le statut *Prime*. Les sociétés avec ce statut sont considérées comme les leaders de leurs secteurs en matière de RSE.

Depuis 2015, des *roadshows* spécifiquement dédiés à l'ISR (Investissement Socialement Responsable) sont organisés afin de rencontrer des investisseurs spécialisés sur cette thématique. Ressentant un intérêt croissant de leur part, les équipes d'Eurazeo ont eu une démarche très active en 2018 en organisant deux *roadshows* ISR dont l'un, pour la première fois, à Londres auprès de grands investisseurs institutionnels en phase de lancement de fonds spécialisés ISR.

En décembre 2018, Eurazeo a été reconduite dans 4 indices Euronext Vigeo : **Euronext Vigeo World 120, Euronext Vigeo Europe 120, Euronext Vigeo Eurozone 120** et **Euronext Vigeo France 20**. Cette gamme d'indices rassemble les entreprises cotées ayant les meilleurs performances en matière de RSE.

En septembre 2018, Eurazeo a été reconduite dans l'indice **Ethibel Sustainability (ESI) Excellence Europe** qui est composé de valeurs appartenant au Registre Ethibel, selon une approche Best-in-Class combinée à des critères d'exclusion éthique. Eurazeo est intégrée à cet indice depuis Septembre 2014.

En Juin 2018, Eurazeo a été reconduite dans la **série d'indices FTSE4Good**. Cette série a été conçue pour identifier les sociétés qui appliquent des pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) solides. C'est la deuxième année consécutive qu'Eurazeo fait partie de cette série d'indices.

En 2018, Eurazeo a reçu la **note « AA »** de l'agence de notation MSCI ESG Research et se place parmi les 15 % d'entreprises les mieux notées du secteur services financiers divers. Suite à cette notation, Eurazeo a été reconduite dans les séries d'indices **MSCI World ESG Leaders**, en plus des indices **MSCI World Low Carbon Leaders**.

Eurazeo est présente dans les indices **STOXX Global ESG Leaders** et **STOXX Low Carbon** depuis 2017. Ces indices s'appuient sur les informations ESG fournies par l'agence de notation Sustainalytics et sur les données d'intensité de carbone estimées et déclarées, sur la base du questionnaire climat du CDP.

L'agence de notation extra-financière ISS-Oekom a décerné à Eurazeo le **statut Prime**, qui récompense les entreprises les plus performantes en matière de responsabilité sociétale.

Depuis 2016, Eurazeo répond au questionnaire climat du **CDP**, signe de sa volonté de transparence dans l'intégration de la RSE dans sa stratégie et plus particulièrement vis-à-vis de la lutte contre le de changement climatique. En 2018, Eurazeo a reçu la note « C ».

Eurazeo est signataire des **Principes pour l'Investissement Responsable (PRI)** des Nations Unies depuis 2009. En 2018, Eurazeo a reçu le score A+ dans trois modules de l'évaluation des PRI, et le score A sur le quatrième.

2.2 Déclaration de Performance Extra-Financière

→ Précisions afférentes à cette section

Cette section répond à l'exigence de la Déclaration de Performance Extra-Financière avec pour périmètre les sociétés consolidées en intégration globale par Eurazeo, soit un périmètre différent de celui de la stratégie RSE d'Eurazeo qui intègre toutes les sociétés dont Eurazeo est actionnaire avec plus de 5 % du capital. Une note méthodologique complète est consultable à la section 2.3 page 117.

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2018 et intégrées au périmètre de reporting de la Déclaration de Performance Extra-Financière est la suivante : **CPK**, **CIFA**, **Dessange International**, **Eurazeo PME**, **Eurazeo**, **Grape Hospitality**, **Iberchem**, **In'Tech Medical**, **Léon de Bruxelles**, **MK Direct**, **Nest Fragrances**, **Orolia**, **Péters Surgical**, **Planet**, **Redspher**, **Seqens**, **Smile**, **Sommet Education et WorldStrides**. Par rapport à 2017, le périmètre de reporting 2018 comporte les variations suivantes : Asmodee, Odealim et Vignal Lighting Group du fait de leur cession en 2017 ne sont plus dans le périmètre de reporting ; CPK, Iberchem, In'Tech Medical, Nest Fragrances, Smile et WorldStrides y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyse tendancielle entre 2017 et 2018.

2.2.1 TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS

La société Eurazeo peut être concernée par des risques susceptibles d'impacter son activité d'investissement. Un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est mis en place sous la supervision du Directoire et animé par une Direction dédiée afin d'identifier, prévenir et limiter l'impact de ces principaux risques. La RSE fait partie intégrante des évaluations des risques qui sont conduites.

Pour mener à bien cette mission, Eurazeo veille au déploiement d'actions :

- au niveau d'Eurazeo, en tant que société ;
- au niveau du portefeuille ;
- au niveau de la chaîne d'approvisionnement d'Eurazeo et de ses participations.

En 2018, Eurazeo a mené une analyse des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités qui a mis en évidence 13 enjeux prioritaires détaillés dans ce document.

La méthodologie d'analyse est précisée dans la partie 2.3 page 117.

	PRINCIPAUX ENJEUX PORTEURS DE RISQUES ET D'OPPORTUNITÉS POUR EURAZEO	OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU
Conséquences sociales	• **Conditions de travail et liberté d'association**	8, 1
	• **Égalité de traitement**	5, 10
	• **Santé et sécurité**	8, 3
	• **Attractivité et employabilité**	8
	• **Impact sociétal**	12, 4
Conséquences environnementales	• **Changement climatique**	13, 7
	• **Sécurité des sites et prévention des accidents industriels**	8
	• **Substances dans l'air, l'eau et les sols**	6, 14, 15
	• **Utilisation et consommation responsable des ressources**	12, 8
	• **Biodiversité**	12, 14, 15
Éthique	• **Lutte contre la corruption** • **Fiscalité**	16
Respect des droits de l'Homme	• **Achats Responsables**	8, 16

2.2.2 CONSÉQUENCES SOCIALES

2.2.2.1 Introduction

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

Eurazeo a identifié cinq grands enjeux liés aux conséquences sociales au niveau de son activité et au sein de ses participations :

- conditions de travail et liberté d'association (partie 2.2.2.2) ;
- égalité de traitement (partie 2.2.2.3) ;
- santé et sécurité (partie 2.2.2.4) ;
- attractivité et employabilité (partie 2.2.2.5) ;
- impact sociétal (partie 2.2.2.6).

La matérialité de ces enjeux varie principalement selon le secteur d'activité et la répartition des effectifs à travers le monde. Les risques et opportunités ainsi que les politiques et procédures associés à ces enjeux sont décrits au sein de sections dédiées de ce document.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo reconnaît que sa croissance et ses performances reposent notamment sur ses collaborateurs. Eurazeo s'est attachée à mettre en place un dialogue constructif et un cadre de travail qui veillent à promouvoir le respect de chacun. Aussi, la démarche de digitalisation des outils RH lancée en 2018 accompagne la croissance d'Eurazeo notamment *via* la dématérialisation des documents RH, le déploiement de nouveaux logiciels, la création d'un intranet et la publication de *newsletters*.

Eurazeo présente ses valeurs et sa politique en matière sociale dans son Code de conduite et sa stratégie RSE.

Eurazeo a ainsi pour objectif d'améliorer la protection et le bien-être des salariés et de les associer à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise. Quatre indicateurs permettent de mesurer les progrès accomplis en la matière :

- nombre de collaborateurs bénéficiant d'une protection sociale ;
- réduction du nombre de jours d'absence ;
- nombre de salariés actionnaires ;
- existence d'un dispositif d'intéressement ou bonus collectif.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects sociaux lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluri-annuel, tel que décrit dans la partie 2.1.1.2 du schéma de déploiement de la stratégie RSE.

Les participations sont incitées à mettre en œuvre une gestion responsable des ressources humaines, plus particulièrement dans les domaines suivants :

- qualité de vie au travail qui englobe les conditions de travail, le dialogue social, la gestion des parcours professionnels et la protection sociale avec l'accès aux services de santé ainsi qu'aux dispositifs de prévoyance et de préparation à la retraite ;
- employabilité tout au long de la vie professionnelle à travers la formation et le développement des compétences.

Eurazeo est attentive à ce que les conditions soient réunies pour permettre la croissance de la valeur actionnariale dans le respect des meilleures pratiques en matière de gestion des ressources humaines, quels que soient le secteur et le pays d'activité de l'entreprise.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

104 collaborateurs permanents 81 % de cadres

46 % de femmes dans l'effectif permanent

Âge moyen de **39 ANS**

6 ANS d'ancienneté en moyenne

17 nationalités

Eurazeo et ses participations :

	2018	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Effectif total et répartition		
Effectif salarié permanent	104	10 616
Part des femmes dans l'effectif permanent	46 %	45 %
Part des cadres dans l'effectif permanent	81 %	20 %
Part de l'effectif non permanent sur l'effectif total [1]	7 %	8 %

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 100 % en 2018 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 92-100 % en 2018

(1) *L'effectif total rassemble l'effectif permanent (salariés en CDI) et l'effectif non permanent (salariés en CDD).*

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE L'EFFECTIF PERMANENT (EURAZEO ET SES PARTICIPATIONS)

2.2.2.2 Conditions de travail et liberté d'association

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Promouvoir le respect des droits fondamentaux et la fourniture d'emplois décents	• Méconnaissance des lois et des réglementations locales et internationales • Recours à des sous-traitants dans des pays à risques • Secteur d'activité à forte intensité de main-d'œuvre peu qualifiée • Activité industrielle dans des pays à risques	• Évaluation des mesures prises pour assurer le respect de la réglementation (ex. : heures travaillées) et des conditions de travail décentes pour l'ensemble des collaborateurs (ex. : signatures d'accords) • Étude de la précarité (ex. : employés non permanents, temps partiel...) • Mesure de l'engagement (baromètre social)

GESTION DU RISQUE

- Formalisation et déploiement d'un Code de conduite
- *Due diligences* d'acquisition : intégration des aspects sociaux
- Réalisation d'un baromètre social tous les trois ans

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Offrir aux collaborateurs des conditions de travail de nature à favoriser leur engagement et leur performance	• Être attentif aux conditions de travail des salariés, par-delà les contraintes légales, génère du bien-être, un engagement plus fort et renforce l'attractivité en tant qu'employeur

EXEMPLE D'INITIATIVE

- **Sommet Éducation** a mis en place en Suisse un partenariat avec le CRST (Centre Régional de Santé au Travail). Cette approche innovante comprend la prévention des risques psycho-sociaux avec le lancement d'une ligne santé confidentielle, l'entretien individuel avec un psychologue, l'analyse de l'environnement de travail et la gestion des cas de longues absences (plus de 30 jours), avec un accompagnement au retour au travail.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo, en tant qu'employeur, doit être le garant d'un environnement de travail sain et stimulant pour l'ensemble de ses collaborateurs, dans le respect de la dignité de l'individu. Eurazeo est particulièrement attentive aux conditions de travail de ses collaborateurs. Eurazeo s'engage à assurer le respect de la liberté d'association de ses collaborateurs et leur représentation, et ce, en conformité avec le droit du travail applicable. Eurazeo respecte les représentants du personnel et le droit de négociation collective. Les politiques sur ses thématiques sont mises en place par la Direction des Ressources humaines ainsi que la Direction des Risques.

Chez Eurazeo, le dialogue repose sur la proximité entre la Direction et les employés et sur la capacité de mener des discussions dans un climat de confiance et de transparence. Les dispositions existantes sont les suivantes :

- deux membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo représentent les salariés ;
- une instance de représentation, sous la forme d'un Comité Social et Économique (CSE) représentant 100 % des employés en France avec des réunions mensuelles permettant un dialogue continu.

En 2015, Eurazeo avait pour la première fois mené une enquête portant notamment sur la qualité de vie au travail, le taux de réponse a été supérieur à 84 % pour les collaborateurs d'Eurazeo. Ce baromètre sera renouvelé : le prochain est en cours d'organisation et sera déployé en 2019.

L'année 2018 a été marquée par le lancement d'un programme d'accueil des nouveaux entrants encore plus complet. À son arrivée, le nouveau collaborateur lors de son entretien RH reçoit un livret d'accueil qui lui explique le fonctionnement de la société. Un programme d'induction est organisé sous le format de rencontres avec des salariés de divers départements dans le but d'échanger et comprendre la pluralité des métiers présents. Trois mois après l'entrée chez Eurazeo, la Directrice des Ressources Humaines reçoit le nouvel entrant afin de réaliser un rapport d'étonnement sur la gestion, l'organisation et l'ambiance de travail chez Eurazeo ainsi que sur sa propre contribution. Un bilan est ensuite réalisé avec le manager direct du salarié pour évaluer les difficultés et les réussites de l'intégration, ainsi que les prochaines étapes à suivre en termes de développement (ex. : évolution, formation...).

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés aux conditions de travail et au respect de la liberté d'association lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluri-annuel, décrit dans la partie 2.1.1.2.

Eurazeo est attentive à la mise en place de politiques et d'actions favorisant des relations sociales de qualité au sein de ses participations. Eurazeo souhaite promouvoir des initiatives volontaires telles que des sondages et des enquêtes auprès des collaborateurs, outils clé d'expression du dialogue social en entreprise.

En effet, Eurazeo a pour objectif que 100 % des participations réalisent un baromètre social au minimum une fois tous les trois ans (voir section 2.1.3 page 85).

2

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

La société Eurazeo SE a conclu son premier accord d'intéressement en 1998 et n'a cessé depuis de le renouveler tous les trois ans. L'accord d'intéressement d'Eurazeo SE en vigueur s'applique aux exercices 2016 à 2018.

En 2015, ont été conclus deux autres accords d'entreprise :

- le premier concerne le plan d'actions relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- le second vise le dispositif du contrat de génération.

Ces accords d'entreprise, valables pour une durée de trois ans, seront renouvelés au début de l'année 2019 pour les exercices 2019 à 2021. Seul l'accord visant le contrat de génération ne sera pas reconduit, le dispositif ayant été supprimé en septembre 2017.

Eurazeo et ses participations :

	2018
	Eurazeo et ses participations
Temps de travail *(en % de l'effectif permanent)*	
Part des salariés à temps plein	89 %
Part des salariés à temps partiel	11 %
Accords relatifs à l'augmentation de la masse salariale et au renforcement du partage de la création de valeur	
Salaires effectifs, durée et organisation du temps de travail	5
Intéressement	5
Négociation Annuelle Obligatoire (NAO)	8
Accords relatifs aux instances internes à l'entreprise	
Conditions des élections des instances représentatives du personnel	6
Mise en place du Comité Central d'Entreprise	5
Droit syndical	1
Accords relatifs à la protection et aux conditions de travail des salariés	
Organisation du temps de travail	8
Couverture complémentaire des dépenses de santé et prévoyance	6
Égalité professionnelle Hommes/Femmes	4

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 100 % en 2018 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 92-100 % en 2018.

2.2.2.3 Égalité de traitement

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Éviter toute discrimination	• Processus de recrutement manquant de transparence et d'égalité • Manque de diversité au sein des équipes	• Étude des politiques de lutte contre les discriminations et de promotion des diversités • Analyse et suivi de la diversité dans les instances de gouvernance et parmi les collaborateurs

GESTION DU RISQUE

- Formalisation et déploiement d'un Code de conduite
- *Due diligences* d'acquisition : intégration des critères de mixité
- Suivi annuel des indicateurs de mixité
- Promotion de la mixité au sein des organes de gouvernance

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Garantir une diversité des talents	• La diversité des talents est un facteur clé pour une croissance innovante et durable

EXEMPLES D'INITIATIVES

- Les membres de l'équipe RH de **Planet** reçoivent systématiquement une formation sur la discrimination et sa prévention.
- L'égalité professionnelle entre hommes et femmes est un axe majeur de la politique RSE de **Smile**. Afin d'attirer plus de talents féminins dans les métiers du numérique, Smile s'est associé en 2018 à d'autres sociétés du secteur afin de participer au financement de la fondation "Femmes@numérique". Cette fondation a pour but de mettre en œuvre, au niveau national, des actions permettant d'attirer et fidéliser les femmes dans le secteur du numérique.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo a mis en place en 2015 un Code de conduite signé par l'ensemble des collaborateurs. Ce Code prohibe toute forme de discrimination fondée sur le genre, l'âge, l'appartenance ethnique, la nationalité, l'origine sociale, la situation de famille, la religion, l'orientation sexuelle, l'apparence physique, l'état de santé, la situation de handicap, l'état de grossesse, l'appartenance syndicale ou les opinions politiques. Ainsi, Eurazeo entend appliquer une politique de ressources humaines équitable et conforme aux lois et règlements en vigueur, en s'attachant à promouvoir la diversité et prohiber toutes les formes de discrimination et harcèlement. Eurazeo favorise l'égalité des chances pour ses collaborateurs ou candidats en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération, de protection sociale et d'évolution professionnelle.

La Direction des Ressources Humaines est responsable de l'implantation et de la surveillance de la politique de non-discrimination au sein d'Eurazeo. Le recrutement est une étape essentielle dans la politique de diversité et de non-discrimination. Ainsi, Eurazeo donne accès aux personnes en situation de handicap à toutes les offres d'emploi. Les locaux et bureaux d'Eurazeo sont adaptés aux besoins des personnes en situation de handicap. Eurazeo assure une commande de matériel spécifique et l'adaptation au poste de travail selon les besoins individuels exprimés par les salariés. Eurazeo est également sensible à l'équité entre les hommes et les femmes avec la signature en 2015 d'un accord concernant le plan d'actions relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et est attentive aux écarts salariaux, lesquels ont fait l'objet d'une étude spécifique en 2017.

Eurazeo est en effet convaincue que la mixité est un levier de performance et de compétitivité des entreprises. Eurazeo avait dès 2014 lancé son réseau interne de mixité baptisé "Eurazeo Pluriels" ayant pour objectif de faire progresser la mixité chez Eurazeo, dans l'ensemble de ses participations et dans sa sphère d'influence. Dans le cadre de ce réseau, Eurazeo sensibilise l'ensemble des collaborateurs et dirigeants d'Eurazeo et ses participations aux enjeux de la mixité : session de sensibilisation et de formation, baromètre auprès des dirigeants pour identifier leur perception du sujet. Dans le cadre de ce réseau interne, Eurazeo a un programme de mentoring croisé intergénérationnel, mixte et inter-entreprises. Ce programme a pour objectif l'accompagnement des collaborateurs dans leur développement professionnel, le partage d'expérience avec un mentor expérimenté sans lien hiérarchique et enfin, le développement d'un réseau professionnel.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à la mixité lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluri-annuel, décrit dans la partie 2.1.1.2. Eurazeo a pour objectif d'atteindre 40 % de femmes siégeant au sein des Conseils d'Administration ou de Surveillance à l'horizon 2020 (voir section 2.1.2 page 84). Cet objectif s'applique à Eurazeo et à l'ensemble de ses participations, indépendamment de leur taille et par-delà les seuils réglementaires.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

La part de femmes recrutées dans les équipes investissement en 2018 représente 36 % contre 29 % en moyenne dans le secteur. Les femmes représentent aujourd'hui près de 30 % des équipes d'investissement contre 22 % en moyenne dans le secteur (source : Étude 2018 sur la mixité dans le capital investissement Deloitte & France Invest).

Eurazeo et ses participations :

	2018	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Mixité *(effectif permanent)*		
Part des femmes	46 %	45 %
Part des femmes cadres dans l'effectif permanent cadre	46 %	42 %
Part des femmes dans le CS ou le CA [1]	43 %	28 %
Part des femmes dans le premier organe de décision [2]	25 %	21 %

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 100 % en 2018 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 92-100 % en 2018.
(1) Conseils de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA).
(2) Les entreprises peuvent comporter plusieurs organes de décision dont les intitulés peuvent varier selon les participations. Chez Eurazeo, le premier organe de décision est le Directoire, composé de quatre membres.

2.2.2.4 Santé et Sécurité

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
S'assurer que l'ensemble des employés bénéficient de conditions de travail dans lesquels les risques sur leur santé et leur sécurité sont minimisés	• Exposition des postes de travail à des activités à risque • Formation et sensibilisation insuffisantes des collaborateurs exposés • Mauvaise appréciation du risque et manque d'équipements de protections individuels ou collectifs adaptés	• Étude de la politique santé & sécurité • Suivi et analyse des indicateurs relatifs à la santé et à la sécurité (ex. : absentéisme, accidentologie) • Suivi des taux de participation des collaborateurs aux formations dédiées • Dépense en matière de protection / équipements de sécurité

GESTION DU RISQUE

- *Due diligences* d'acquisition : analyse des conditions de travail
- Suivi annuel des indicateurs d'absentéisme et d'accidentologie
- Formation et sensibilisation
- Fourniture d'équipements adaptés
- Incitation des entreprises à renforcer la protection et le bien-être de leurs salariés

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
S'assurer que les collaborateurs bénéficient d'une couverture santé et prévoyance	• Garantir une couverture santé de l'ensemble des salariés dans le monde est un facteur de différenciation et de rétention des collaborateurs
Promouvoir le bien-être au service de la performance	• Une politique de Santé et Sécurité performante permet de réduire l'absentéisme et l'accidentologie

EXEMPLES D'INITIATIVES

- **Nest Fragrances**, société basée aux États-Unis, assure l'accès à des prestations médicales, dentaires et de vision à tous ses employés à temps plein éligibles aux bénéfices. La société propose également une assurance santé, l'accès à un régime d'épargne-retraite et l'assistance juridique.
- En mars 2018, le siège du groupe **Iberchem** en Espagne a été certifié OHSAS 18001, une norme internationale sur le management de la santé et de la sécurité au travail. En mai 2018, le site a également reçu une reconnaissance publique d'une compagnie d'assurance espagnole réservée aux entreprises ayant enregistré des taux d'accidents inférieurs à la moyenne de leur secteur.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo a la volonté d'assurer la sécurité, la santé et le bien-être de ses collaborateurs en respectant les dispositions légales en vigueur, la prévention des risques sanitaires et professionnels, et en assurant la formation des salariés. Chaque collaborateur doit intégrer la dimension santé et sécurité dans son comportement en respectant les consignes et en alertant sur tout risque éventuel qu'il aurait repéré.

Étant donné la nature de l'activité d'Eurazeo, la probabilité d'occurrence d'accidents graves sur le lieu de travail est limitée. Eurazeo n'enregistre aucun accident du travail pour l'année 2018. Le risque santé-sécurité au travail est évalué chaque année dans le Document unique d'évaluation des risques sur lequel aucun risque de niveau "élevé" n'a été identifié.

Eurazeo veille à mettre à la disposition de chaque collaborateur des espaces de travail avec la possibilité d'obtenir des équipements adaptés aux besoins de chacun. Les bureaux sont ergonomiques et plusieurs espaces détentes sont accessibles. Par ailleurs, l'activité physique et sportive régulière est encouragée par Eurazeo qui met à disposition de ses collaborateurs une salle de sport et des cours dispensés par des entraîneurs sportifs diplômés.

Eurazeo a mené en 2018 une étude sur les risques psycho-sociaux (RPS) dans ses locaux à Paris. Pour cela, un diagnostic a été réalisé en 2018 à l'aide d'un outil d'autoévaluation développé à partir des travaux d'organismes de référence tels que l'INRS. L'impact des RPS sur l'entreprise et les salariés a été évalué à un niveau faible. Deux composantes sont à un niveau de risque modéré : l'intensité et le temps de travail. Des sensibilisations sont régulièrement menées sur ces sujets. Les membres du CSE ont été formés sur les risques psycho-sociaux au travail. Ainsi, ils sont aptes à identifier les signes d'alerte en cas de stress chronique ou d'épuisement professionnel chez un collaborateur et à les faire remonter à la Direction qui pourra prendre les mesures appropriées sans délai.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à la santé et à la sécurité lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluri-annuel, décrit au 2.1.1.2.

Eurazeo a pour objectif que 100 % de ses participations améliorent la protection et le bien-être des salariés, *via* la protection sociale de 100 % des collaborateurs ou *via* la réduction du nombre de jours d'absence.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

L'ensemble des salariés d'Eurazeo (France, Chine, Amérique du Nord) souscrivent à une mutuelle santé obligatoire prise en charge à 100 % par Eurazeo et sont également couverts par une assistance étrangère pour les déplacements professionnels ou privés.

Eurazeo et ses participations :

	2018
	Eurazeo et ses participations
Conditions de santé et sécurité *(effectif permanent et non permanent)*	
Accidents mortels	1
Accidents avec arrêt	290
Taux de fréquence [1]	15
Jours d'arrêt de travail dus aux accidents	12 177
Taux de gravité [2]	0,7
Taux d'absentéisme [3]	6 %
Couverture santé *(effectif permanent)*	
Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance santé	95 %
Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance accidents de la vie	97 %

Le taux de couverture est de 77-100 % pour Eurazeo et ses participations en 2018.
Les accidents liés aux trajets sont exclus des indicateurs liés aux accidents du travail
(1) Taux de fréquence = accidents du travail avec arrêt/nombre d'heures réelles travaillées x 1 000 000.
(2) Taux de gravité = jours d'arrêt de travail dus aux accidents/nombre d'heures réelles travaillées x 1 000.
(3) Taux d'absentéisme = Nombre d'heures d'absence rémunérées ou non/Nombre d'heures réelles travaillées. Le taux d'absentéisme est calculé sur l'effectif total (effectifs permanent et non permanent).

2.2.2.5 Attractivité et employabilité

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Disposer des talents nécessaires à la croissance	• Non-identification des besoins de compétences et des talents • Incapacité de rétention et d'attraction des talents • Politiques de recrutement et de formation inadaptées ou insuffisantes	• Étude du nombre de postes ouverts et non pourvus • Analyse des dispositifs d'évaluation des performances, de formation et de partage de création de valeur

GESTION DU RISQUE

- *Due diligences* sociales avant acquisition : analyse des postes vacants et des dispositifs de fidélisation
- Suivi annuel des indicateurs spécifiques
- Incitation des entreprises à l'association des collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
S'assurer que les compétences des collaborateurs contribuent dans la durée à la performance de l'entreprise	• La mise en place d'une politique de recrutement et d'intégration évoluant vers des dispositifs de formation et d'évolution de carrière est essentielle pour fidéliser les collaborateurs

EXEMPLE D'INITIATIVE

- En partenariat avec une école supérieure de commerce, le groupe **Grape Hospitality** a mis en place en 2018 une VAE (Validation des Acquis Expérience) pour obtenir le Master PGE (Programme Grande École) ou le "Bachelor Responsable de management en gestion d'activité". Ce rogramme a pour ambition de permettre à 20 salariés du Groupe de s'adapter aux évolutions de l'environnement professionnel et de développer leur employabilité.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Le développement individuel de chaque collaborateur est une condition nécessaire au succès collectif. Eurazeo associe ses collaborateurs à son développement et encourage la participation de chacun à des formations professionnelles. Eurazeo s'assure que ses employés reçoivent une rémunération juste et bénéficient du partage de la création de valeur et qu'ils soient tenus à des horaires de travail et bénéficient de jours de congés conformes aux dispositions législatives.

Depuis mi-2017, la Direction des Ressources Humaines a choisi d'organiser un cycle autour de quatre grandes étapes :

- les revues organisationnelles : les besoins RH sur 3 ans sont définis en lien avec la stratégie de l'entreprise. Cela permet à Eurazeo de mettre en place dès le début du cycle un plan d'actions RH comprenant les recrutements, projets de mobilité et formations ;
- les revues annuelles de performance individuelle des collaborateurs : lors de cette étape, les savoir-faire et savoir-être sont évalués. Cette évaluation comprend une autoévaluation, des retours d'expérience à 360° et un entretien annuel manager-collaborateur ;
- les revues salariales ;
- les revues semi-annuelles : un entretien formel manager-collaborateur est organisé à la fin du premier semestre permettant de faire un point en cours d'année sur l'atteinte des objectifs fixés ou bien d'activer un plan d'actions individuel (ex. : formation, mobilité, recrutement...).

L'ensemble des collaborateurs en CDI d'Eurazeo est concerné par ce processus.

La politique de rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est en conformité avec les recommandations AFEP/MEDEF (voir section 3.2.1.2 page 165). Les rémunérations fixes et variables de l'ensemble des collaborateurs sont revues annuellement et analysées par rapport aux études de rémunération du marché dans lequel Eurazeo opère. À cela s'ajoute, une rémunération collective sous forme d'intéressement. Eurazeo attache une attention particulière à l'association des collaborateurs aux résultats de l'entreprise, elle encourage ainsi le partage de la création de valeur et notamment l'allocation d'actions gratuites et/ou de stock-options au sein de son équipe et de celles de ses participations. Par ailleurs, des critères RSE relatifs à la stratégie RSE 2020 sont pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du Directoire d'Eurazeo et sera étendu au Comité Exécutif (COMEX) en 2019.

En matière de formation, Eurazeo veut offrir à ses collaborateurs la possibilité de réaliser tout leur potentiel, et répond à leurs besoins et à leurs attentes en termes de développement. Les formations sont en adéquation avec les projets d'investissement en cours et les problématiques métier. Par ailleurs, Eurazeo aspire à de répondre aux besoins individuels de formation de ses équipes. Lorsqu'un besoin est identifié, une formation est proposée dans les meilleurs délais au salarié.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à l'attractivité et à la rétention des talents lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluri-annuel, décrit dans la partie 2.1.1.2.

Cet enjeu fait également pleinement partie de la stratégie RSE d'Eurazeo avec l'objectif que 100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

Les principaux domaines de formation proposés aux collaborateurs d'Eurazeo en 2018 étaient la communication, le développement personnel, les langues étrangères, l'utilisation des outils informatiques et numériques ainsi que la santé et la sécurité.

Eurazeo et ses participations :

	2018	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Embauches et départs *(effectif permanent, en nombre de salariés)*		
Total des embauches	20	2 118
Total des départs	11	2 195
Rémunération et avantages *(effectif permanent, en millions d'euros)*		
Masse salariale totale [1]	24	479
Montant des dispositifs d'intéressement et de bonus collectif hors obligations légales	1	10
Part des salariés bénéficiant d'un dispositif d'intéressement ou de bonus collectif hors obligations légales	76 %	60 %
Part des salariés actionnaires	70 %	4 %
Formations *(effectif permanent et non permanent)*		
Nombre total d'heures de formation	628	166 080
Budget de formation annuel *(en millions d'euros)* [2]	0,3	5
Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année [3]	44 %	80 %

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 78 % en 2018 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 94-99 % en 2018.
(1) Sur l'effectif total (effectifs permanent et non permanent).
(2) Les dépenses de formation n'intègrent pas les coûts salariaux.
(3) Au sein de l'effectif permanent.

2.2.2.6 Impact sociétal

Descriptions des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
S'assurer que l'ensemble des produits et services ne génèrent pas d'impact négatif sur les clients, salariés et communautés locales	• Secteur d'activié utilisant des produits ou services sous vigilance réglementaire ou sous vigilance du consommateur final • Méconnaissance des fournisseurs et matières premières utilisés	• Analyse des substances et produits sous vigilance • Étude des mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

GESTION DU RISQUE

- Dialogue avec les parties prenantes
- Cartographie des risques et identification de substituts
- Conduite d'analyse produit, reformulation produit

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Anticiper les évolutions réglementaires et de comportement consommateur	• L'intégration de la RSE doit conduire au développement de produits et services innovants plus respectueux de l'environnement mais aussi plus en phase avec les attentes des consommateurs et les nouveaux modes de consommation

EXEMPLES D'INITIATIVES

- **CPK** s'est engagée à développer des produits qui répondent aux attentes de plaisir, de qualité, de transparence et de santé de ses consommateurs. En 2018, le Groupe a lancé un nouveau bonbon avec des ingrédients issus de l'agriculture biologique, sans gélatine et colorés naturellement.
- Les produits de Linvosges et Françoise Saget du groupe **MK Direct** ont obtenu le label Oeko-Tex. Ce label indépendant certifie que les textiles et ses colorants sont non toxiques et conçus sans substances nocives.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Être vecteur d'impact sociétal positif	• Mener des actions de mécénat permet à une entreprise de générer une empreinte positive au-delà de son activité directe

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Les marques Linvosges et Envie de Fraise du groupe **MK Direct** réalisent des dons de vêtements et de linge de maison issus de leurs précédentes collections. En 2018, plus de 3 000 produits ont été donnés à des associations pour en faire bénéficier des personnes en difficulté.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Le dialogue avec les parties prenantes est un des éléments constitutifs d'une bonne gouvernance et d'une meilleure prise en compte des attentes internes et externes. Dès 2013, Eurazeo a réalisé une première évaluation du dialogue mené avec ses parties prenantes à travers une cartographie et un recensement des modalités et outils de dialogue. Eurazeo possède aujourd'hui un dialogue structuré avec la majorité de ses parties prenantes, notamment avec ses actionnaires et investisseurs institutionnels.

Eurazeo a souhaité étendre son champ d'action et d'impact sociétal *via* une politique de mécénat centrée autour de l'éducation.

En effet, partant du constat que l'éducation est un vecteur de développement fondamental et un levier de croissance pour la compétitivité future de l'économie, Eurazeo s'est engagée depuis septembre 2015 en faveur de l'éducation en lançant des projets innovants, développés avec des associations et des enseignants autour de l'apprentissage de la lecture, du soutien scolaire, de l'engagement de jeunes professeurs ou de la fourniture de matériel scolaire.

Eurazeo apporte son soutien à un programme spécifique permettant l'apprentissage de la lecture *via* l'utilisation d'une application numérique avec l'association Agir pour l'école. Eurazeo a également poursuivi son engagement auprès de Le Choix de l'École (anciennement Teach for France) qui propose à de jeunes diplômés volontaires d'occuper pendant deux ans des postes vacants, au sein d'établissements situés en réseau d'éducation prioritaire ainsi qu'à l'Agence du Don en Nature (ADN) pour l'initiative "cartables solidaires".

Depuis la rentrée 2018, Eurazeo soutient le programme des Conventions Éducation Prioritaire de Sciences Po et a réorienté son soutien historique à l'Institut Gustave Roussy vers les actions éducatives menées en collaboration avec l'association Les Amis de Mikhy.

Enfin, la Fondation DFCG et la Fondation Martine Aublet ont reçu le soutien financier d'Eurazeo pour le financement de bourses d'études à destination d'étudiants.

Par ailleurs, Eurazeo a poursuivi son engagement historique auprès de *Human Rights Watch*, ONG internationale dont la mission est de promouvoir et d'agir en faveur de la défense des droits humains. Virginie Morgon, Présidente du Directoire d'Eurazeo, est Co-Présidente du Comité de Soutien de Human Rights Watch.

Par ailleurs, Eurazeo a fait le choix d'allouer sa taxe d'apprentissage 2018 à une majorité d'établissements REP (Réseau d'Education Prioritaire) et de seconde chance.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à l'impact sociétal lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluri-annuel, décrit dans la partie 2.1.1.2.

Faire face à sa responsabilité sociétale constitue désormais une nécessité pour l'entreprise, en particulier lorsqu'il s'agit d'une entreprise produisant des produits et services à destination de consommateurs de plus en plus vigilant de leur santé et de la protection de l'environnement.

Dans un contexte de questionnement grandissant de la part des consommateurs vis-à-vis des produits, de leur composition et de leur impact, Eurazeo est attentive à la démarche mise en place par les entreprises dont elle est actionnaire pour y faire face et anticiper ces évolutions.

Pour cela, Eurazeo incite et accompagne les entreprises dans leur veille réglementaire et dans leur analyse des attentes de leurs parties prenantes après avoir analysé en amont, lors de l'acquisition, les substances, produits et services sous vigilance.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

2004	3,2 M€	21	4 ans	55 600
Lancement du programme de mécénat d'Eurazeo	consacrés aux associations depuis 2004	associations soutenues depuis 2004	Durée moyenne de soutien à une association	Enfants et jeunes bénéficiaires depuis 2015

	2018
	Eurazeo
Soutien financier *(en milliers d'euros)*	
Montant alloué au mécénat social et éducatif (associations et ONG)	355
Montant alloué aux *think tanks*, forums et institutions	242
Montant alloué au mécénat culturel	18
Montant alloué aux associations professionnelles	164
TOTAL DES MONTANTS ALLOUÉS	**779**

2.2.3 CONSÉQUENCES ENVIRONNEMENTALES

2.2.3.1 Introduction

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

Dans le cadre de l'analyse menée en 2018, Eurazeo a identifié cinq grands enjeux liés aux conséquences environnementales de son activité en tant qu'investisseur et au sein de ses participations :

- changement climatique (partie 2.2.3.2) ;
- sécurité des sites et prévention des accidents industriels (partie 2.2.3.3) ;
- substances dans l'air, l'eau et les sols (partie 2.2.3.4) ;
- utilisation et consommation responsable des ressources (partie 2.2.3.5) ;
- biodiversité (partie 2.2.3.6).

La matérialité de ces enjeux varie principalement selon le secteur d'activité. Les risques et les opportunités ainsi que les politiques et procédures sont décrits à travers ce document dans des parties dédiées.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo est convaincue qu'une entreprise peut créer de la valeur durablement en minimisant ses impacts environnementaux et a pour objectif d'atteindre les meilleurs standards en matière de protection de l'environnement. La politique et les engagements d'Eurazeo en matière d'environnement sont formalisés dans Code de conduite et dans la stratégie RSE avec pour objectif que 100 % des sociétés dont elle est actionnaire réduisent leurs impacts sur l'environnement. Cette réduction d'impact est mesurée selon trois indicateurs et s'applique également à Eurazeo :

- baisse du ratio d'émissions de carbone sur EBITDA ;
- baisse du ratio de consommation d'eau sur EBITDA, ;
- augmentation du taux de recyclage.

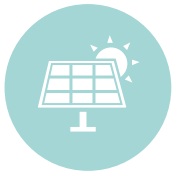
Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés aux conséquences environnementales lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluri-annuel, décrit dans la partie 2.1.1.2.

Eurazeo a pour objectif que 100 % des sociétés réduisent leur impact environnemental. De plus, Eurazeo réalise annuellement la mesure des impacts environnementaux générés et évités par ses participations tels que décrit dans la partie 2.1.5.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :



27 %

de l'énergie consommée en France issue de sources renouvables

5,49

tonnes de déchets valorisés, soit 49 % du total généré

6 407

tonnes équivalent CO_2 émises

2.2.3.2 Changement climatique

Descriptions des principaux facteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS		FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Risques physiques	**Maîtriser et réduire l'exposition des sites aux risques naturels**	• Présence dans des géographies exposées aux risques physiques directs à court et à moyen termes	• Évaluation du degré d'exposition, de la capacité à mettre en place des mesures d'atténuation du risque et de l'existence d'une couverture assurantielle
	Assurer la résilience de l'activité de l'entreprise	• Utilisation de ressources naturelles exposées à des enjeux de pérennité d'approvisionnement • Incapacité de substitution pour les ressources potentiellement pénuriques • Méconnaissance de la réglementation : interdiction totale ou partielle de l'activité ou de l'utilisation de matières premières. • Mauvaise anticipation des changements de comportement des clients	• Évaluation des filières d'approvisionnement critiques et des substitutions existantes • Étude du risque réglementaire • Analyse des tendances consommateurs et des campagnes des ONG
Risques de transition	**Assurer la résilience du modèle industriel**	• Incapacité d'adaptation de l'outil de production et de distribution face aux contraintes réglementaires, énergétiques, ou chaîne d'approvisionnement	• Évaluation de la faisabilité technique, technologique et financière
	Assurer la résilience du modèle économique	• Incapacité de l'entreprise à maintenir un niveau de performance économique si elle fait face à tout ou partie des risques évoqués ci-dessus	• Modélisation de scénarii test

GESTION DU RISQUE

- *Due diligence* d'acquisition sur l'exposition au changement climatique
- Suivi annuel des indicateurs environnementaux associés
- Incitation des entreprises à diminuer le ratio d'émissions de carbone sur EBITDA
- Identification de filières d'approvisionnement alternatives
- Veille des évolutions réglementaires

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Améliorer la performance énergétique et s'approvisionner en énergies issues de sources renouvelables ou peu émettrices	• Mise en place de projet de performance énergétique source de gains financiers potentiels • Promotion des énergies renouvelables pour réduire l'exposition à la possible augmentation des prix des énergies fossiles et des coûts liés aux émissions de gaz à effet de serre

EXEMPLES D'INITIATIVES

- **In'Tech Medical** a réalisé des travaux d'économie d'énergie sur son site de La Farlède (France). La consommation a baissé de 2 970 MWh grâce au remplacement d'un compresseur et à la mise en place de la récupération de chaleur de celui-ci.
- Après avoir réalisé une analyse complète de son empreinte carbone, le groupe **Seqens** s'est engagé dans une démarche de maîtrise de ses émissions de GES *via* les actions suivantes : plan d'efficacité énergétique des sites ISO 50001 (diminution de 4 000 tonnes de CO_2 par an), réduction des consommations de vapeur en Chine (11 000 tonnes de CO_2 évitées), récupération des rejets de CO_2 sur le site de Nancy (diminution de 7 500 tonnes de CO_2). D'autres projets innovants sont à l'étude : partenariat avec une usine d'incinération (50 000 tonnes de CO_2 par an de baisse potentielle), remplacement de charbon de bois par du bois de récupération (120 000 tonnes de CO_2 par an de baisse potentielle) et étude de l'installation de panneaux photovoltaïques en Thaïlande.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Concevoir des produits ou services ayant une empreinte carbone réduite	• Gain de compétitivité • Diversification de l'offre • Développement d'innovations contribuant à la transition énergétique • Réponse à une demande croissante du consommateur

EXEMPLE D'INITIATIVE

- **Péters Surgical** a réorganisé ses transports intra-sites et réduit ainsi ses coûts et les émissions de GES : les produits fabriqués en Thaïlande sont désormais envoyés en France par transport maritime, et non plus par transport aérien. Par ailleurs, les produits finis sont désormais livrés directement au siège, ce qui a permis la réduction du transport aérien de 14 000 km/an et routier de 5 000 km/an respectivement.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Assurer la pérennité de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement	• Maintien de la pérennité de la chaîne d'approvisionnement anticipation des risques de pénurie et/ou de hausses de prix

EXEMPLE D'INITIATIVE

- **Eurazeo** anime un groupe "Achats Responsables" afin de sensibiliser l'ensemble de ses participations aux enjeux RSE associés à leurs chaînes d'approvisionnement, identifier les risques potentiels et mettre en place les plans d'atténuation.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Investir dans de nouveaux secteurs à fort potentiel	• Création de valeur en investissant dans des secteurs à fort potentiel

EXEMPLE D'INITIATIVE

- **Reden Solar** est un acteur majeur de l'énergie solaire photovoltaïque en France et à l'international. L'entreprise est présente dans sept pays et a construit plus de 550 sites représentant une puissance installée cumulée de 520 MW dont 420 MW sont opérés directement.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

En 2015, Eurazeo a concrétisé son engagement en matière de lutte contre le changement climatique en fondant l'"Initiative Climat 2020" (ou IC20) avec quatre autres sociétés du capital investissement puis en 2017. Cette initiative regroupe aujourd'hui 25 sociétés d'investissement soucieuses de mesurer et réduire leur empreinte carbone. Depuis 2017, Noëlla de Bermingham, responsable RSE d'Eurazeo, est en charge de la coordination et de l'animation de l'initiative dans le cadre de la Commission ESG de France Invest (Association des Investisseurs pour la Croissance). Eurazeo a signé le "Manifeste pour décarboner l'Europe" du Shift Project, la "Lettre des investisseurs institutionnels aux dirigeants du G7 et du G20". (voir section 2.1.5.3 page 90). et répond au questionnaire Climat du CDP depuis 2016 afin de participer à la démarche de transparence des entreprises dans leur reporting Climat.

Eurazeo actualise la mesure de son empreinte carbone tous les trois ans. La dernière mesure complète réalisée en 2017 a confirmé que les deux postes d'impact principaux sont les bâtiments et les déplacements. Afin de réduire ses impacts, Eurazeo a déménagé en 2016 dans un immeuble certifié Haute Qualité Environnementale (HQE) au niveau Exceptionnel, *Building Research Establishment Environmental Assessment Method* (BREEAM) au niveau Excellent et Bâtiment Basse Consommation (BBC). En 2016, Eurazeo a aussi déployé des outils de visioconférence et de travail à distance pour réduire les déplacements de ses collaborateurs, a réalisé un audit énergétique de son bâtiment en 2017 et souscrit en 2018 à un contrat d'énergie 100 % renouvelable.

Eurazeo s'est aussi associée à Pur Projet pour contribuer à la restauration d'écosystèmes marins fragilisés par les conséquences du changement climatique. Le montant alloué au projet est fondé sur les émissions des déplacements des collaborateurs et des bâtiments auxquelles est appliqué un prix du carbone interne. Avec l'installation de 13 structures sous-marines, Eurazeo a contribué en 2018 à la réhabilitation de plus de 1500 coraux.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés au changement climatique lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1.

À titre d'exemple :

- modélisation de l'impact financier de l'évolution du système d'échange de quotas européens à horizon 2030 ;
- études d'exposition aux risques physiques climatiques des sites de production.

Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluri-annuel, tel que décrit dans la partie 2.1.1.2.

Eurazeo veut s'assurer que les conséquences potentielles du changement climatique ne mettent pas en péril les activités opérationnelles, la performance économique et les possibilités de développement des entreprises dont elle est actionnaire. Afin de préparer ses participations à une économie bas-carbone, Eurazeo a déterminé les objectifs suivants :

- 100 % des participations réalisent un bilan environnemental et/ou de gaz à effet de serre et un plan d'actions de réduction des émissions actualisé tous les trois ans ;
- 100 % des participations diminuent leur ratio d'émissions carbone sur EBITDA.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

En 2018, 27% de l'énergie consommée dans les locaux d'Eurazeo à Paris était issue de sources renouvelables, notamment grâce à la souscription d'un contrat d'énergie verte durant le deuxième semestre. Elle sera de 100% à partir de 2019.

Eurazeo et ses participations :

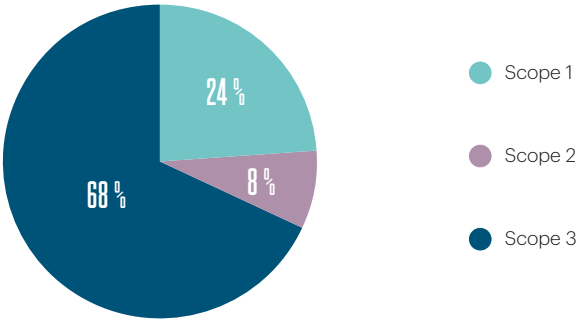
	2018	
	Eurazeo	**Eurazeo et ses participations**
Consommation d'énergie hors carburant *(en MWh)*		
Électricité [1]	598	285 670
Vapeur [1]	0	660 796
Énergies renouvelables	154	203 956
Gaz naturel	33	581 528
Fioul lourd et fioul domestique	0	6 349
Charbon	0	1 153 285
Autres énergies [2]	0	11 223
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE	**785**	**2 902 807**
Montant dépensé en énergie *(en millions d'euros)*	0,07	77
Part des énergies renouvelables	20 %	7 %
Consommation de carburant *(en litres)*		
Essence	3 416	100 163
Gasoil	1 740	1 321 764
CONSOMMATION TOTALE DE CARBURANT	**5 156**	**1 421 927**
Montant dépensé en carburant *(en milliers d'euros)*	9	1 564
Rejets de GES [3] *(en tonnes équivalent CO_2)*		
Nombre de sociétés ayant un plan d'actions de réduction des émissions et/ou ayant réalisé un bilan de gaz à effet de serre au cours des 3 dernières années	Oui	19
Scope 1 [4]	19	682 953
Scope 2 [5]	108	243 022
TOTAL (SCOPE 1 + 2)	**127**	**925 976**
Scope 3 [6]	6 280	1 965 046
TOTAL (SCOPE 1 + 2 + 3)	**6 407**	**2 891 022**

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 78-100 % en 2018 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 76-99 % en 2018

(1) Hors énergies renouvelables.
(2) Autres gaz.
(3) Les facteurs d'émission proviennent de l'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) 2006 (combustibles et carburants) et de l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE) (consommation d'électricité) suivant la méthodologie du Greenhouse Gas (GHG) Protocol.
(4) Les émissions du scope 1 sont liées à la consommation de combustibles sur site (gaz, fioul, etc.), à la consommation de carburant dans les véhicules et aux fuites de substances réfrigérantes.
(5) Les émissions du scope 2 sont liées à la génération de l'électricité, la vapeur, la chaleur ou le froid achetés et consommés.
(6) Les émissions du scope 3 sont liées aux émissions indirectes, en amont ou en aval de l'activité. Le Scope 3 complet des participations a été évalué pour la première fois en 2017.

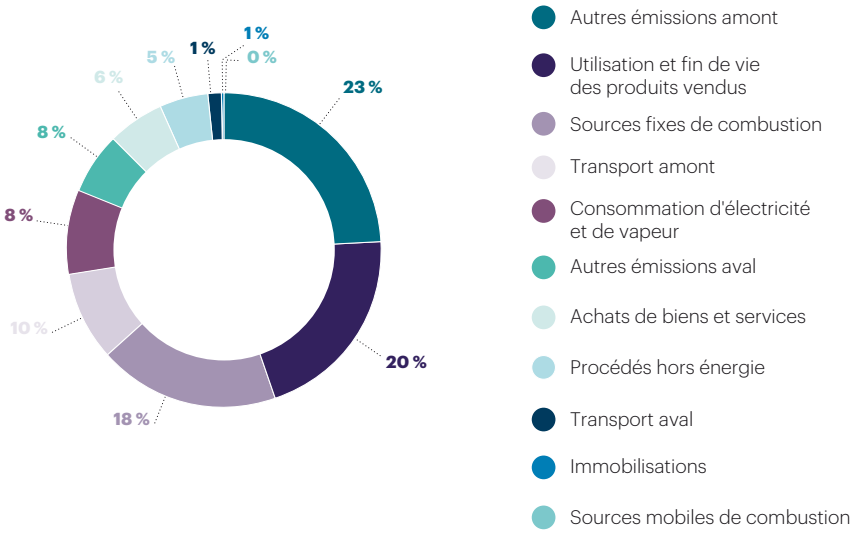
RÉPARTITION DES ÉMISSIONS PAR SCOPE EN 2018

(Eurazeo et ses participations)



RÉPARTITION DES ÉMISSIONS PAR POSTE EN 2018

(Eurazeo et ses participations)



2.2.3.3 Sécurité des sites et prévention des accidents industriels

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
S'assurer de la sécurité des sites, des collaborateurs et des communautés locale	• Activité pouvant générer une pollution liée aux procédés, aux matières premières utilisées et aux produits fabriqués • Manque de formation ou méconnaissance des procédures, inefficacité des procédés ou de défauts de maintenance • Secteur pouvant faire l'objet d'intrusion ou d'atteinte volontaire externe	• Évaluation du degré d'exposition • Analyse des procédures et politiques en place

GESTION DU RISQUE

- *Due diligence* avant acquisition sur les enjeux HSE (Hygiène, Santé/Sécurité et Environnement) pour toutes les sociétés ayant des sites industriels
- Suivi annuel lors du Reporting RSE

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Assurer la continuité des activités	• Une politique robuste, des processus, formations et tests opérationnels permet d'anticiper et réduire les risques portant sur la continuité des activités

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Le groupe **Seqens** est déterminé à prévenir les incidents de procédé, les blessures graves, les décès, les pollutions ainsi que tout événement susceptible de nuire aux installations ou à la réputation. L'approche s'appuie sur 3 piliers :
  - Le partage de valeurs communes et le renforcement de la culture de sécurité du Groupe
  - Le développement d'un système de management HSE efficace et intégrant la sécurité des procédés
  - Le développement des compétences nécessaires à la mise en œuvre des programmes d'amélioration.

Tous les sites de production font l'objet d'audits, d'inspections et de visites régulières qui servent de base à l'élaboration des plans d'actions HSE annuels.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Suite au recrutement d'un Directeur de la Sûreté en 2016, Eurazeo a renforcé la sécurité physique de ses sites avec la modification de ses installations, des procédures de gestion de crise et formations de ses collaborateurs.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à la sécurité des sites et à la prévention des accidents industriels lors des *due diligences* d'acquisition décrites dans la section 2.1.1.1. Dans le secteur de l'industrie, les *dues diligences* comportent des volets Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) incluant une analyse des passifs environnementaux, des rapports d'assurance et des procédures en place.

Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluri-annuel, décrit dans la partie 2.1.1.2 lequel intègre notamment les dépenses d'investissement liées aux mises en conformité et à l'amélioration des conditions de sécurité des sites.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo et ses participations :

	2018
	Eurazeo et ses participations
Mise en conformité environnementale et litiges *(en milliers d'euros)*	
Dépenses de mise en conformité au cours de l'année	3 748
Provisions et garanties environnementales	3 657
Amendes et indemnités versées pour litiges environnementaux	136

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2018.

2.2.3.4 Substances dans l'air, l'eau et les sols

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Limiter les rejets et assurer leur traitement optimal **Éviter toute pollution de nature à porter atteinte aux collaborateurs, aux, habitants et à la biodiversité à court, moyen et long terme**	• Méconnaissance de la réglementation : amende, interdiction totale ou partielle de l'activité en cas de non-respect des seuils • Mauvaise formation ou méconnaissance des procédures, sur leur inefficacité ou sur des défauts de maintenance • Activité pouvant porter atteinte à la santé et sécurité et pouvant exposer l'entreprise au risque de réputation en cas de pollution affectant l'environnement et les communautés locales	• Évaluation du degré d'exposition (passif,secteur...) • Analyse des procédures et politiques en place • Analyse des audits de conformité sur le respect des seuils

GESTION DU RISQUE

- *Due diligence* avant acquisition sur les enjeux HSE (Hygiène, Santé/Sécurité et Environnement) systématiquement pour les cibles industrielles
- Suivi annuel lors du Reporting RSE

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉ
Anticiper les réglementations et leurs évolutions	• Le suivi attentif des évolutions réglementaires notamment là où les contraintes sont déjà fortes comme en Europe mais aussi l'anticipation de nouvelles réglementations notamment dans les pays émergents, peut permettre un gain de compétitivité en cas de bonne maîtrise

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Il n'existe pas de risque significatif identifié en lien avec le rejet de substances polluantes en relation directe avec l'activité d'investisseur d'Eurazeo.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés aux substances dans l'air, l'eau et les sols lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1 sur les critères étudiés. En cas de pollution avérée, Eurazeo identifie les coûts liés à la dépollution du site en amont de l'investissement et/ou à l'installation d'équipement permettant de réduire ou arrêter les rejets.

Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluri-annuel, tel que décrit dans la partie 2.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE. Le suivi intègre notamment les dépenses d'investissement liées aux mises en conformité ou aux projets d'atténuation et de traitement des rejets. Le Reporting RSE permet de faire un suivi du respect des seuils d'émissions dans l'air, dans l'eau ou dans les sols et les résultats des audits de conformité des sociétés assujetties. Enfin, Eurazeo encourage le déploiement de certifications permettant de renforcer et d'évaluer les démarches environnementales des sociétés pour lesquelles cet enjeu est matériel.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

Les locaux d'Eurazeo, à Paris, ont la double certification environnementale HQE Exceptionnel et BREEAM Excellent, ainsi qu'une performance énergétique BBC. Ces certifications garantissent des performances environnementales et énergétiques aux meilleurs niveaux.

Eurazeo et ses participations :

	2018
	Eurazeo et ses participations
Rejets dans l'air (en tonnes)	
Émissions d'oxyde de soufre (SOx)	2 550
Émissions d'oxyde d'azote (NOx)	1 405
Certifications environnementales	
Nombre de certifications environnementales	26

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations, il est de 77-100 % en 2018
Source des facteurs d'émissions : Organisation et Méthodes des Inventaires Nationaux des Émissions Atmosphériques en France (OMINEA), Centre Interprofessionnel Technique d'Études de la Pollution Atmosphérique (CITEPA), 2014.

		2018	
		Eurazeo et ses participations	
Certifications	**Type de certification**	**Sociétés concernées**	**Nombre de sites certifiés**
HQE	Haute Qualité Environnementale	Eurazeo	1
BREEAM	*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*	Eurazeo, Redspher	2
ISO 50001	Système de management de l'énergie	CPK, Seqens	6
ISO 14001	Système de management environnemental	CPK, Seqens, Sommet Éducation	8
OHSAS 18001	Système de management de la santé et de la sécurité au travail	CPK, Seqens	6
SGE 21	Système de management éthique et socialement responsable	Sommet Éducation	1
Oeko-TEX	Système international de contrôle et de certification sur les substances nocives dans les textiles	MK Direct	2
TOTAL			**26**

2.2.3.5 Utilisation et consommation responsable des ressources

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODE D'ÉVALUATION DU RISQUE
Limiter l'exposition à des matières premières à risque	• Utilisation de ressources pouvant faire l'objet de problématiques de pérennité de l'approvisionnement, de rupture, d'interdiction ou de hausse des coûts • Incapacité de substitution pour les ressources à risque	• Évaluation du risque de pénurie : utilisation de matière première potentiellement pénurique, durabilité des approvisionnements, évolution des coûts

GESTION DU RISQUE

- *Due diligences* lors de l'acquisition sur la pérennité des matières premières
- Identification de substitution

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Assurer la résilience de l'activité sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement	• Une anticipation des risques liés à la pérennité des matières premières permet de réduire tout risque de rupture de la chaîne d'approvisionnement et peut constituer un axe différenciant

EXEMPLE D'INITIATIVE

- **Iberchem** utilise actuellement environ 1 400 matières premières différentes, d'origine naturelle ou synthétique. Afin de prévenir les pénuries d'approvisionnement, l'entreprise effectue chaque année une évaluation du risque et de la criticité des approvisionnements. En outre, pour protéger sa production, Iberchem a mis en œuvre les mesures suivantes : augmentation significative des stocks, intensification de la recherche de fournisseurs alternatifs dans le but de minimiser le risque de pénurie et développement de substituts.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Lutter contre le gaspillage alimentaire	• Inciter les entreprises à déployer des démarches volontaires visant à lutter contre le gaspillage alimentaire

EXEMPLES D'INITIATIVES

- L'entreprise **CPK** a mis en place la revalorisation des déchets de production de ses 6 sites en France. Par ailleurs, le site à Strasbourg effectue des dons de produits ne pouvant pas être commercialisés, mais conformes en matière de sécurité alimentaire. En 2018, plus de 8 000 kg de chocolat ont ainsi été données aux salariés faisant partie d'une association, à la banque alimentaire et aux visiteurs.
- Chez **Léon de Bruxelles**, les commandes de moules sont contrôlées sur la base d'indicateurs de consommation en fonction de l'origine du produit et de l'activité. Les livraisons sont quasi quotidiennes ce qui permet de garantir aux clients des moules fraîches tout en limitant les pertes. Par ailleurs, la prime versée aux Directeurs de restaurant intègre le respect de la consommation de matières premières réelle versus celle théorique.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Promouvoir une utilisation raisonnée des ressources en encourageant notamment l'économie circulaire	• Accompagnement des sociétés vers des modèles plus vertueux permettant de limiter les consommations de ressources et de réduire les coûts

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Dans le cadre de son programme de rénovation, en 2018, le groupe **Grape Hospitality** a rénové plus de 1 600 salles de bain de ses chambres d'hôtel. Les nouveaux équipements permettent d'éviter le gaspillage de l'eau et réduiront la consommation du Groupe de 25 à 30 % par an.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

L'activité d'investisseur d'Eurazeo n'implique pas de consommation significative de matières premières ou de ressources naturelles.

Le déchet le plus important pour Eurazeo est le papier. Selon les statistiques de l'ADEME, un salarié du tertiaire en France produit en moyenne chaque année sur son lieu de travail 120 à 140 kg de déchets, dont 75 % de papiers et cartons.

Eurazeo a mis en place la collecte et le recyclage de ses déchets principaux, tels que le papier, les piles et les canettes ainsi que les capsules de café. Par ailleurs, Eurazeo invite ses collaborateurs à préférer l'utilisation de documents numériques et à limiter les impressions. Eurazeo a également mis en place un système de dématérialisation des feuilles de paie et autres documents sociaux pour l'ensemble de ses collaborateurs. L'installation d'un système de microfiltration pour purifier directement l'eau du robinet a permis à Eurazeo d'éliminer l'utilisation de bouteilles en plastique.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à l'utilisation responsable des ressources lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1 sur les critères étudiés. Afin d'évaluer les risques de pénurie pouvant obérer le développement ou la performance d'une entreprise, Eurazeo s'appuie sur des experts.

Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluri-annuel, tel que décrit dans la partie 2.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE. Enfin, Eurazeo encourage ses sociétés à mettre en œuvre des programmes d'économie circulaire.

2

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

En 2018, plus de 6,8 tonnes de papier ont été récoltées et recyclés par Eurazeo et Eurazeo PME. L'impact environnemental de cette initiative est équivalent à la préservation de près de 120 arbres, plus de 200 000 litres d'eau, et 3 748 kg équivalent CO_2.

Eurazeo et ses participations :

	2018	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Consommation d'eau		
Consommation d'eau (en m3)	1 375	37 589 762
Montant dépensé en consommation d'eau (en euros)	4 105	3 595 947
Production de déchets *(en tonnes)*		
Déchets dangereux générés	-	30 557
Déchets non dangereux générés	11	13 468
Part des déchets revalorisés	49 %	61 %
TOTAL DÉCHETS	**11**	**44 025**

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 78-100 % en 2018 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 67-96 % en 2018.

2.2.3.6 Biodiversité

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODE D'ÉVALUATION DU RISQUE
Éviter toute activité de nature à porter atteinte à la biodiversité	• Utilisation d'une matière première, fabrication d'un produit ou d'un service, utilisation ou fin de vie ayant un impact sur la biodiversité • Utilisation de ressources pouvant faire l'objet de problématiques de pérennité d'approvisionnement, de rupture, d'interdiction ou de hausse des coûts • Incapacité de substitution pour les ressources à risque • Mauvaise anticipation de l'enjeu de réputation et de changement du comportement du consommateur/client	• Analyse d'impact vis-à-vis de la biodiversité (approvisionnement, activité, ...)

GESTION DU RISQUE

- Due diligences avant acquisition
- Suivi annuel lors du reporting RSE (politique)

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Chez **Dessange International**, le programme d'approvisionnement responsable de matières premières respectueuses de la biodiversité a été renforcé. En 2018, 73 % des fournisseurs de la marque Phytodess ont signé la charte Positive Sourcing, s'engageant ainsi à utiliser uniquement des matières premières produites d'une manière respectueuse des écosystèmes et de la biodiversité. Cette démarche est suivie par un cabinet spécialisé.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

L'activité d'investisseur d'Eurazeo n'implique pas d'impact direct et matériel envers la biodiversité.

Selon l'UNESCO, les récifs coralliens sont menacés de disparaître complètement d'ici 2050. Les récifs sont considérés comme les forêts tropicales des océans et servent d'habitat à un million d'espèces, dont un quart des poissons du monde. Dans le cadre du projet de réhabilitation des récifs coralliens menés en partenariat avec Pur Projet, Eurazeo contribue à la préservation et la restauration d'écosystèmes d'exception en Indonésie en favorisant le retour de la faune et de la flore marine. Grâce à l'installation de 13 structures sous-marines, Eurazeo a contribué en 2018 à la réhabilitation de plus de 1 500 coraux.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à la biodiversité lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. sur les critères étudiés. Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluri-annuel, tel que décrit dans la partie 2.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE.

Résultats et indicateurs clés de performance

Un indicateur qualitatif est suivi dans le cadre du Reporting RSE afin d'évaluer chaque année les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité.

2.2.4 ÉTHIQUE

La prévention des risques et le respect des procédures internes sont l'affaire de tous dans l'organisation. Aussi, le dispositif de contrôle interne se fonde sur un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques, notamment à travers la diffusion d'un certain nombre de principes, valeurs et pratiques incontournables.

Eurazeo dispose d'un Code de conduite. Il définit les valeurs et principes qui doivent guider le comportement des collaborateurs et des parties prenantes avec lesquelles Eurazeo est en relation. Le Code traite notamment du respect de certains usages commerciaux (notamment le montant des cadeaux reçus de l'extérieur), de la gestion des conflits d'intérêts, de la confidentialité des informations, du respect des personnes et de la vie privée, de la protection des données, de l'utilisation des actifs de la Société ou encore de la prévention de la corruption et du trafic d'influence. Chaque collaborateur s'engage formellement à en respecter les termes.

Deux enjeux sont traités dans les parties ci-après de manière plus détaillée : la lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale.

2.2.4.1 Lutte contre la corruption

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Respecter les lois nationales et internationales applicables en matière d'anti-corruption **Adopter une approche éthique dans la conduite des affaires et dans les relations qu'Eurazeo entretient avec les tiers**	• Méconnaissance des lois et des règlements applicables • Faible sensibilisation des collaborateurs exposés au risque de corruption • Pays de domiciliation du tiers et pays dans lequel la relation est établie; typologie du tiers et nature de la relation d'affaires entretenue • Secteur d'activité/tiers/géographie des cibles visées	• Évaluation du risque à travers la documentation d'une cartographie dédiée à la corruption • Évaluation du risque pays au regard de l'indice de perception de la corruption • Évaluation de l'intégrité des tiers et de la nature des relations d'affaires entretenues avec eux

GESTION DU RISQUE

- Formalisation et diffusion d'un Code de conduite
- Mise en place d'un dispositif de prévention (cartographie, évaluation des tiers, dispositif d'alerte, formation)

OBJECTIF	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Améliorer le niveau de transparence dans les affaires	• Guider le comportement de chaque partie prenante avec laquelle Eurazeo est en relation • Accompagner les participations dans le renforcement de leur dispositif anti-corruption

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo adopte une démarche fondée sur le principe de "tolérance zéro" vis-à-vis de la corruption active ou passive et du trafic d'influence. Eurazeo proscrit toute forme de corruption dans la conduite de ses activités et s'engage à respecter les conventions internationales de lutte contre la corruption, notamment les lois anti-corruption des pays dans lesquels elle intervient ; en particulier la loi française n°2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Sapin II. Cet engagement s'impose à l'ensemble des collaborateurs.

Le Code de conduite d'Eurazeo, mis à jour en 2018 et disponible sur le site internet d'Eurazeo, constitue le socle du dispositif de prévention de la corruption basé sur les huit piliers définis par la loi française dite Sapin II. À titre d'illustration, ce dispositif de prévention comprend notamment :

- une cartographie des risques qui identifie et hiérarchise les risques de corruption au regard de leur occurrence et impact en cas de réalisation. Elle a permis de définir le dispositif de prévention de la corruption de façon proportionnée aux enjeux propres à la Société ;
- un processus d'évaluation des tiers préalable à l'entrée en relation ou à la poursuite d'une relation d'affaires existante. Ces évaluations sont conduites de manière proportionnée au regard du profil de risque des tiers et de la nature de la relation entretenue. Ce processus vise à qualifier la nature de la relation et à évaluer l'intégrité du tiers à travers l'administration de questionnaires et l'utilisation d'un outil d'analyse de la réputation, et le cas échéant la conduite de *due diligences* approfondies par des experts externes ;
- un dispositif d'alerte interne qui permet, tout en garantissant au lanceur d'alerte une stricte confidentialité de son identité, de signaler des conduites ou des situations susceptibles notamment de constituer un crime, un délit, une violation grave ou manifeste de la loi ou d'un règlement, un préjudice grave pour l'intérêt général, ou encore des violations du Code de conduite d'Eurazeo ;
- un programme de formation anti-corruption qui permet aux collaborateurs d'Eurazeo de mieux appréhender l'environnement réglementaire et de s'approprier les procédures et outils clefs du dispositif de prévention. En outre, les collaborateurs réaffirment formellement, chaque année, leur engagement individuel à agir conformément aux principes et règles du Code de conduite.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à lutte contre la corruption lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1. sur les critères étudiés.

Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluri-annuel, tel que décrit dans la partie 2.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE.

Lors de la prise de contrôle, il est exigé de chaque participation qu'elle mette en place les meilleures pratiques en matière de lutte contre la corruption tout en tenant compte de ses particularités sectorielles, organisationnelles et géographiques. Pour faciliter cet exercice, Eurazeo a développé un guide de mise en œuvre et ou de renforcement d'un dispositif anti-corruption (ce guide est conforme aux dispositions de la loi Sapin II).

Par ailleurs, dans le cadre du suivi des participations, un point sur l'avancée des actions entreprises en matière de prévention de la corruption est présenté et discuté en Comité d'Audit des participations. Ce rendez-vous est l'occasion pour Eurazeo de suivre la feuille de route de chaque participation et les progrès dans le temps (notamment au regard de la loi Sapin II).

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

- **100 %** des nouveaux tiers avec lesquels Eurazeo souhaite entrer en relation d'affaires, font l'objet d'une évaluation et d'une autorisation préalable par la fonction Conformité (sous la Direction du Secrétaire Général).
- Une campagne de formation permettant aux collaborateurs de s'approprier le dispositif anti-corruption d'Eurazeo (principes, règles, outils et procédures à respecter) a été menée en 2018 : **87 %** des collaborateurs susceptibles d'être exposés au risque de corruption en raison de leurs responsabilités dans l'organisation ont suivi à une formation en présentiel et **84 %** des autres collaborateurs ont suivi une formation en ligne.

Eurazeo et ses participations :

	2018
	Eurazeo et ses participations
Part des sociétés faisant l'objet d'un suivi de la mise en œuvre / du renforcement de leur dispositif anti-corruption	100 %

2.2.4.1 Fiscalité

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein d'Eurazeo. Dans ce cadre, le Directeur Fiscal – Structuration informe le Directoire et le Comité d'Audit sur la situation fiscale globale, l'état des risques et des litiges et l'impact des principales mesures ou changements anticipés. Dans ce cadre, Eurazeo s'est engagé, en particulier, à ne pas mettre en œuvre des montages artificiels ou fiscalement agressifs.

Eurazeo veille à respecter dans tous les pays où il est implanté les règles fiscales applicables à ses activités conformément aux conventions internationales et aux lois nationales. En particulier, cela implique que toutes les déclarations fiscales requises par la loi et les règlements soient déposées en temps utile, et que toutes les taxes et prélèvements soient payés en conséquence.

Eurazeo s'assure que les transactions intragroupe transfrontalières respectent le principe de pleine concurrence conformément aux recommandations OCDE, et que la structuration de nos investissements réponde aux objectifs opérationnels et financiers de nos projets. Eurazeo a également mis en place la déclaration pays par pays (*country-by-country reporting*) conformément aux règles françaises et aux recommandations internationales.

Eurazeo adopte une approche responsable dans la gestion et le contrôle de la fiscalité, fondée sur une documentation et un contrôle interne rigoureux des processus fiscaux impliquant les équipes comptables, fiscales et juridiques avec l'appui, le cas échéant, d'experts ou de conseils fiscaux externes.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo :

Le taux effectif d'impôt sur les sociétés du groupe Eurazeo est inférieur au taux d'impôt normatif sur les sociétés applicable en France, où le siège de la Société est établi. La différence entre le taux effectif d'impôt et le taux normatif d'impôt sur les sociétés en France (34,4 % pour l'exercice 2018) est explicitée à la Note 11.1 Preuve d'impôt de l'annexe aux comptes consolidés.

Les entités d'Eurazeo sont régulièrement vérifiées par les administrations fiscales dont elles relèvent. S'agissant du groupe fiscal Eurazeo SE, ces vérifications n'ont conduit à aucun redressement significatif.

2.2.5 RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Achats Responsables

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

Les enjeux liés au respect des droits de l'Homme sur les salariés d'Eurazeo ont été traités dans la partie 2.2.2 "Conséquences sociales".

Les enjeux traités dans cette partie sont exclusivement ceux en lien avec la chaîne d'approvisionnement et la démarche d'achats Responsables d'Eurazeo.

OBJECTIF	FACTEURS DE RISQUE	MODE D'ÉVALUATION DU RISQUE
Promouvoir le respect des droits fondamentaux des travailleurs et la fourniture d'emplois décents sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement	• Secteur d'activité exposé à des risques sur la chaîne d'approvisionnement • Méconnaissance ou non maîtrise de la chaîne d'approvisionnement • Localisation de la chaîne d'approvisionnement	• Cartographie et analyse de la matérialité des risques associés aux fournisseurs et matières premières

GESTION DU RISQUE

- Formalisation et diffusion d'un Code de conduite des relations commerciales
- Mise en place d'un programme d'Achats Responsables (cartographie, questionnaires, audits des fournisseurs)

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo a formalisé la prise en compte des enjeux RSE dans sa politique achat en établissant, en collaboration avec un cabinet d'avocats spécialisé, un Code de conduite des relations commerciales.

Ce Code mobilise ses partenaires commerciaux sur le respect des droits de l'homme dans la relation de travail. Ils s'engagent à respecter et faire respecter les droits de l'homme dans le cadre de leurs activités professionnelles. Ils doivent s'assurer que les conditions de travail de leurs employés sont conformes aux législations locales et internationales applicables. En particulier, les partenaires commerciaux doivent s'engager à prohiber le travail des enfants, le travail forcé ou l'esclavage, à verser une rémunération juste, établir des horaires de travail décents, assurer l'absence de discrimination, de harcèlement et de traitement inhumain, ou encore protéger la santé et garantir la sécurité et l'hygiène sur les lieux de travail.

Ce Code, traduit en deux langues, constitue le cadre de référence établi par Eurazeo pour toute relation commerciale. Il comporte 16 engagements sur les droits de l'homme, la santé et la sécurité des personnes, le respect de l'environnement et l'éthique des affaires.

Huit engagements concernent Eurazeo :

1. Traiter avec loyauté et transparence les partenaires commerciaux ;
2. Respecter ses engagements financiers ;
3. Refuser toute situation de dépendance économique ;
4. Refuser des gratifications et des cadeaux excessifs ;
5. Lutter contre la corruption et le blanchiment d'argent ;
6. Éviter tout conflit d'intérêt ;
7. Respecter la confidentialité des échanges ;
8. Respecter les droits de propriété intellectuelle.

Et huit engagements sont attendus de la part des partenaires commerciaux d'Eurazeo :

1. Respecter les lois et règlements nationaux et internationaux ;
2. Respecter les droits de l'homme dans la relation de travail ;
3. Réduire la dépendance économique ;
4. Assurer la confidentialité des informations ;
5. Lutter contre la corruption et le blanchiment d'argent ;
6. Éviter tout conflit d'intérêt ;
7. Lutter contre les pratiques anticoncurrentielles ;
8. Respecter l'environnement.

Eurazeo a également développé un outil de cartographie et d'analyse de la matérialité des risques RSE d'un portefeuille de fournisseurs. Cette analyse permet de hiérarchiser les fournisseurs devant faire l'objet d'une vigilance particulière.

Cette analyse s'effectue en trois étapes :

- Identification des fournisseurs directs

  Cette étape consiste à effectuer un état des lieux des fournisseurs en collectant des données clés telles que le nom du fournisseur, son pays d'origine, sa catégorie d'achat et le volume d'achat qu'il représente.
- Évaluation de l'importance des fournisseurs

  L'évaluation de l'importance des fournisseurs consiste à identifier les fournisseurs les plus critiques pour l'entreprise à partir de critères tels que le chiffre d'affaires et le volume qu'ils représentent, la substituabilité et la criticité du produit ou du service (ex. : actifs rares), la durée et la fréquence des relations commerciales.
- Évaluation du risque RSE afin d'identifier les fournisseurs potentiellement à risque

  Afin d'effectuer une évaluation des risques RSE potentiels, cet outil détermine une notation à partir du pays d'origine grâce à l'utilisation de quatre indices internationaux de référence.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés au respect des droits de l'Homme lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 2.1.1.1 sur les critères étudiés.

Eurazeo est particulièrement vigilante aux pratiques en matière de politique achats et de respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluri-annuel, tel que décrit dans la partie 2.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE.

Le déploiement d'une démarche d'achats responsables est l'une des thématiques clés qu'Eurazeo a souhaité renforcer au sein de ses participations en proposant un programme d'accélération.

Via ce programme, Eurazeo incite ses participations à déployer une démarche d'Achats Responsables et à évaluer son portefeuille de fournisseurs. Ce groupe de travail permet aussi de rassembler les Directeurs Achats, les Directeurs Juridiques et les responsables RSE de l'ensemble des participations. Les thématiques abordées sont les suivantes :

- formalisation d'une charte achats responsables (ou Code de conduite des relations commerciales) ;
- cartographie et analyse de "matérialité" des risques fournisseurs et matières premières.
- moyens de contrôle de la mise en place d'une démarche achats responsables (questionnaires et audits) ;

Enfin Eurazeo incite les participations à diligenter des questionnaires et/ou audits de leurs fournisseurs prioritaires.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo et ses participations :

	2018
	Eurazeo et ses participations
Suivi des démarches Achats Responsables	
Part des sociétés qui participent au programme achats responsables	53 %
Part des sociétés ayant déployé un Code de conduite des achats responsables	53 %

2.3 Notes méthodologiques

2.3.1 SYNTHÈSE DES PÉRIMÈTRES

	Sociétés consolidées par intégration globale	Sociétés consolidées par mise en équivalence (hors sociétés avec taux de détention < 5%)	Sociétés volontaires	Sociétés cédées
Stratégie RSE 2020	(en 2018) ■	(en 2018) ■		
Programme impacts environnementaux et sociaux évités			■	■
Mesure de l'empreinte socio-économique	(en 2017) ■			
Déclaration de Performance Extra-Financière	(en 2018) ■			

2.3.2 STRATÉGIE 2020

Périmètre

La stratégie RSE d'Eurazeo a pour périmètre les sociétés consolidées en intégration globale et par mise en équivalence par Eurazeo, dont Eurazeo est actionnaire avec plus de 5 % du capital.

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2018 dans le cadre est la suivante (les sociétés suivies du signe * sont intégrées au périmètre au périmètre de la DPEF) : **CPK*, CIFA*, Dessange International*, Elis, Eurazeo PME*, Eurazeo*, Europcar Mobility Group, Grandir, Grape Hospitality*, Iberchem*, In'Tech Medical*, Léon de Bruxelles*, MK Direct*, Nest Fragrances*, Orolia*, Péters Surgical*, Planet*, Reden Solar, Redspher*, Seqens*, Smile*, Sommet Education*, Trader Interactive et WorldStrides*.**

Le périmètre de reporting 2018 comporte les variations suivantes par rapport à 2017 : Asmodee, Desigual, Neovia, Odealim et Vignal Lighting Group du fait de leur cession en 2018 ne sont plus dans le périmètre de reporting ; CPK, Iberchem, In'Tech Medical, Nest Frangrances, Trader Interactive et WorldStrides y sont nouvellement intégrées. Afin de permettre des analyses tendancielles entre 2017 et 2018, Eurazeo a calculé les résultats de chaque année sur un périmètre stable "proforma". Les résultats 2017 proforma ont été recalculés incluant les sociétés présentes dans le portefeuille d'Eurazeo au cours de l'année à l'exception de celles cédées en 2018. Les résultats 2018 proforma ont été calculés incluant les sociétés présentes dans le portefeuille d'Eurazeo au cours de l'année à l'exception de celles en première année de reporting.

La liste des participations prises en compte pour les exercices 2017 et 2018 proforma dans le cadre des résultats de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante : CIFA, Dessange International, Elis, Eurazeo PME, Eurazeo, Europcar Mobility Group, Grandir, Grape Hospitality, Léon de Bruxelles, MK Direct, Orolia, Péters Surgical, Planet, Reden Solar, Redspher, Seqens et Sommet Education.

Les règles pour la prise en compte des cessions et acquisitions sont identiques pour le reporting d'Eurazeo et pour le reporting des participations contributrices :

- les cessions ayant eu lieu au cours de l'année 2018 sont exclues du périmètre de reporting 2018 ;
- les acquisitions réalisées au cours de 2018 ne sont pas prises en compte dans le reporting portant sur l'année 2018. Elles seront intégrées dans le reporting 2019;
- le reporting est organisé par entité, chaque entité étant en charge de produire ses données extra-financières.

Exceptions au périmètre

Les indicateurs sociaux et de gouvernance ne sont pas applicables à la société CIFA.

Les sociétés en première année de reporting ne sont pas prises en compte pour les indicateurs de suivi analysant les évolutions d'une année sur l'autre, tels que l'évolution des ratios sur EBITDA et la réduction du nombre de jours d'abscence.

Outil de reporting

Pour collecter et consolider les informations extra-financières, Eurazeo a mis en place un logiciel de collecte, de traitement et de consolidation en ligne des données quantitatives et qualitatives. Ce logiciel de reporting RSE est également utilisé pour la collecte des données pour la Déclaration de Performance Extra-Financière.

2.3.3 IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX ÉVITÉS

Périmètre et approche

Les calculs ont été réalisés sur une période datant de la première année complète de détention de la société par Eurazeo jusqu'à l'année 2018 incluse (excepté pour les sociétés cédées).

Les indicateurs ayant fait l'objet de calculs d'impact ont été sélectionnés à partir des critères suivants : existence de démarches de progrès dans l'entreprise, matérialité de l'enjeu, disponibilité et qualité des données sur les années considérées.

Méthodologies de calculs

Les calculs ont été fondés sur des indicateurs opérationnels (ex. : kWh/kg de linge lavé pour Elis, L/nuitée pour Grape Hospitality ou encore un ratio par nombre de couverts servis pour Léon de Bruxelles). En l'absence d'indicateur opérationnel, les calculs ont été réalisés à partir du chiffre d'affaires. Pour chaque société, une année de référence a été déterminée, permettant ensuite de mesurer l'évolution (amélioration ou dégradation) de chacun des indicateurs. Les progrès ont été mesurés et cumulés chaque année par rapport à l'année de référence.

Méthodologie détaillée disponible sur le site internet d'Eurazeo, rubrique Responsabilité.

2.3.4 EMPREINTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

Périmètre

Cette étude porte sur les données de l'année 2017 et intègre les sociétés suivantes : **Eurazeo SE, Eurazeo PME, CPK, Iberchem, Planet, Seqens, Sommet Education, WorldStrides, Nest, Dessange International, In'Tech Medical, Léon de Bruxelles, MK Direct, Orolia, Péters Surgical, Redpsher, Smile, Vignal Lighting Group, Grape Hospitality.**

Méthodologies de calculs

Pour permettre cette mesure, Eurazeo a collecté les trois principaux flux monétaires sortant auprès des 18 participations et pour Eurazeo, pour l'année 2017 :

- Les achats réalisés
- Les rémunérations brutes versées
- La fiscalité incluant les charges patronales

Afin d'évaluer toutes les retombées socio-économiques générées par un flux monétaire, il est nécessaire de recourir à des modélisations macro-économiques. Pour cela, Eurazeo s'est appuyée sur l'outil LOCAL FOOTPRINT® qui permet d'estimer les impacts indirects (générés dans l'ensemble de la chaîne de fournisseurs) et induits (générés par la consommation des ménages et les dépenses des administrations publiques) couvrant 189 pays et détaillés sur 25 secteurs d'activité.

Le Modèle LOCAL FOOTPRINT© se fonde sur les tables « Entrées-Sorties » et le concept de « matrice inverse » ayant valu un prix Nobel d'économie à W. Leontief. Les tables « Entrées-Sorties » Eora retracent les liens économiques existants entre les secteurs d'activités, les ménages et la sphère publique. Elles constituent la manière la plus réaliste de représenter un système économique. Elles sont utilisées par les grandes instances internationales telles que l'OCDE, WBCSD, et le FMI.

Eurazeo, en tant qu'entreprise cotée, doit réaliser pour l'exercice 2018 une Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) qui consolide l'ensemble de ses participations sur l'intégralité de son périmètre financier consolidé.

Au-delà des obligations réglementaires, la DPEF d'Eurazeo s'inscrit dans sa démarche RSE globale. La campagne annuelle est organisée selon plusieurs étapes qui s'étendent d'octobre à mai : (1) préparation ; (2) collecte et vérification des données ; (3) consolidation et contrôle des données ; (4) publication ; (5) partage des résultats avec les équipes investissement et les équipes dirigeantes des participations ; (6) définition et suivi des plans d'action.

Pour toute question concernant le rapport RSE d'Eurazeo, veuillez contacter **rse@eurazeo.com**.

2.3.5 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Période et fréquence

Le présent rapport porte sur l'année calendaire du 1er janvier au 31 décembre 2018. La Déclaration de Performance Extra-Financière d'Eurazeo est publiée chaque année depuis 2011 dans le Document de référence d'Eurazeo.

Périmètre

La section 2.2 répond à l'exigence de la Déclaration de Performance Extra-Financière avec pour périmètre Eurazeo ainsi que les sociétés en intégration globale dans le bilan et compte de résultat d'Eurazeo, soit un périmètre différent de celui de la stratégie RSE d'Eurazeo qui intègrent toutes les sociétés dont Eurazeo est actionnaire avec plus de 5 % du capital.

Les participations sont intégrées dans le calcul des indicateurs, au plus tard à compter de la fin de la deuxième année complète de détention. En effet, la première année complète de détention permet de déterminer lorsque cela est nécessaire la base de référence grâce à un premier reporting RSE à partir duquel les évolutions peuvent être mesurées.

Les informations d'Eurazeo sont présentées séparément par souci de lisibilité : la mention « Eurazeo » recouvre l'activité d'Eurazeo en France, en Chine, aux États-Unis et au Luxembourg, hors Eurazeo PME.

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2018 dans le cadre de la DPEF est la suivante : **CPK, CIFA, Dessange International, Eurazeo PME, Eurazeo, Grape Hospitality, Iberchem, In'Tech Medical, Léon de Bruxelles, MK Direct, Nest Fragrances, Orolia, Péters Surgical, Planet, Redspher, Seqens, Smile, Sommet Education et WorldStrides**.

Le périmètre de reporting 2018 comporte les variations suivantes par rapport à 2017 : Asmodee, Odealim et Vignal Lighting Group du fait de leur cession en 2018 ne sont plus dans le périmètre de reporting ; CPK, Iberchem, In'Tech Medical, Nest Frangrances et WorldStrides y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyse tendancielle entre 2017 et 2018.

Les règles pour la prise en compte des cessions et acquisitions sont identiques pour le reporting d'Eurazeo et pour le reporting des participations contributrices :

- les cessions ayant eu lieu au cours de l'année 2018 sont exclues du périmètre de reporting 2018 ;
- les acquisitions réalisées au cours de 2018 ne sont pas prises en compte dans le reporting portant sur l'année 2018. Elles seront intégrées dans le reporting 2019;
- le reporting est organisé par entité, chaque entité étant en charge de produire ses données extra-financières.

Le reporting défini par la loi DPEF est réalisé en 2018 sur un total de 19 participations, se décomposant en 68 entités distinctes réparties dans 14 pays et faisant intervenir près de 150 contributeurs.

2.3.5.1 Précisions méthodologiques afférentes à l'analyse des risques et opportunités

L'analyse des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités a été publiée pour la première fois dans ce document afin de répondre à la nouvelle réglementation de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF).

Enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités pour Eurazeo

Les travaux d'identification des 13 enjeux ont été menés à partir de la matrice des risques établie conjointement par les Directions RSE, Juridique, Digital, IT et des Risques.

Cette matrice correspond à l'univers de risque utilisé systématiquement en phase de *due diligence* afin d'identifier et prioriser les enjeux matériels d'une cible d'investissement. Ces 13 enjeux, extraits de cette matrice, correspondent aux enjeux majeurs prioritaires auxquels Eurazeo peut faire face en tant qu'actionnaire sur les aspects sociaux, environnementaux, éthiques et de droits de l'Homme. Chacun de ces enjeux est porteurs de différents risques et opportunités pour lesquels une hiérarchisation sera menée chaque année en fonction de l'évolution du portefeuille d'Eurazeo.

La liste des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités pour Eurazeo est disponible dans la partie 2.2.1 page 92. Les risques et les opportunités liés à chacun de ces enjeux ainsi que les politiques et procédures déployées sont décrits à travers le Document de référence dans des parties dédiées à chaque enjeu.

Indicateurs de performance

Eurazeo a identifié les indicateurs matériels qui permettent d'affiner l'évaluation des risques et opportunités sur chaque enjeu.

Ces indicateurs permettent un suivi de la prise en compte et de la gestion des risques par les sociétés de portefeuille.

Évaluation des risques et hiérarchisation des enjeux

L'évaluation des risques à été faite au niveau de chaque société du portefeuille et a reposé sur une évaluation croisée de chaque enjeu entre la probabilité d'occurrence (évaluation externe à partir d'indices pays et sectoriels internationaux) et la gravité potentielle (évaluation interne basée sur les connaissances d'Eurazeo de ses investissements, évalués lors des *due diligences* et du suivi). L'évaluation de la gravité a été pondérée par rapport au poids des sociétés dans l'ANR.

A partir de ces travaux d'évaluation, Eurazeo a construit pour chaque société une matrice des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités ainsi qu'une matrice consolidée au niveau d'Eurazeo, permettant de hiérarchiser les enjeux et les sociétés de portefeuille

2.3.5.2 Organisation de la collecte des indicateurs de performance

La démarche de collecte est détaillée dans un protocole de reporting personnalisé par chaque société.

Au sein de chaque société, la collecte des données extra-financières est gérée par les différents services concernés. La coordination et la consolidation sont assurées par la Direction RSE d'Eurazeo.

Outil de reporting

Pour collecter et consolider les informations extra-financières, Eurazeo a mis en place un logiciel de collecte, de traitement et de consolidation en ligne des données quantitatives et qualitatives. Le logiciel de reporting RSE détaille les indicateurs selon quatre thématiques : conséquences sociales, conséquences environnementals, respect des droits de l'homme et gouvernance et éthique.

Contrôle, consolidation et vérification des données

Au niveau de chaque société, les responsables des entités réalisent les contrôles nécessaires pour assurer la précision et la fiabilité des données. Une première validation des données collectées est réalisée par les responsables locaux *via* l'outil de reporting. L'outil contient également les données des années précédentes afin de faciliter les tests de cohérence ainsi qu'un système d'alerte lorsqu'un écart de 10 % est calculé entre l'exercice en cours et celui de l'année précédente. Chaque indicateur est accompagné d'une définition précise en français et en anglais.

Au niveau d'Eurazeo, plusieurs contrôles internes ont été mis en place afin de fiabiliser la qualité des données :

- contrôle de cohérence par rapport aux données de l'année précédente ;
- calculs automatiques dans l'outil des ratios et sommes ;
- comparaison avec des données de marché et/ou des données externes.

Enfin, les données consolidées font également l'objet de contrôles de cohérence lors de la consolidation. PwC, Commissaire aux comptes désigné comme organisme tiers indépendant par Eurazeo, a revu les informations RSE publiées dans le présent rapport (voir le rapport à la section 2.4 page 120).

Choix des indicateurs

Eurazeo a sélectionné les indicateurs RSE afin de répondre à deux objectifs principaux : piloter la performance RSE d'Eurazeo et de ses participations et répondre à son obligation de reporting définie par la réglementation de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF). Les indicateurs sont revus chaque année dans une logique de progrès continu. En 2018, le référentiel d'Eurazeo est composé de plus de 100 indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

Les indicateurs formulés en questions oui/non sont consolidés selon l'une des deux méthodes suivantes : soit la réponse est considérée comme étant « oui » pour une société quand les entités au sein de la société répondant « oui » représentent plus de 50 % du périmètre de référence de la société (chiffre d'affaires pour les indicateurs environnementaux ou effectif total pour les indicateurs sociaux) ; soit, seule la réponse de la holding est considérée.

Référentiels utilisés

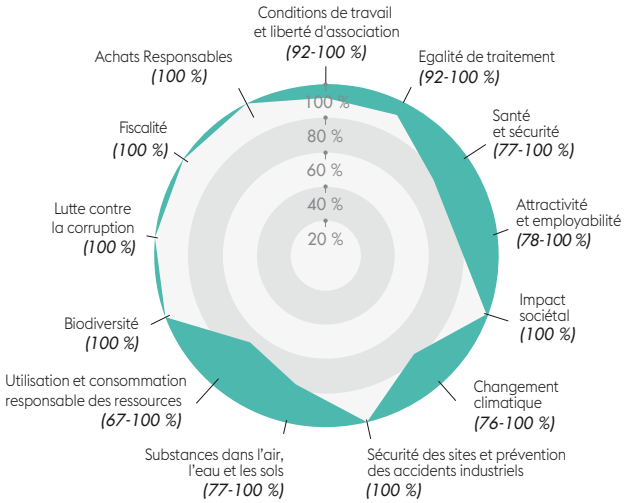
Les indicateurs ont été définis par Eurazeo conformément aux exigences de la loi DPEF, en lien avec les Commissaires aux comptes et les participations. Eurazeo s'appuie également sur le référentiel de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et du niveau avancé du Pacte Mondial des Nations Unies. Une table de concordance (voir page 417) détaille les correspondances aux différents standards utilisés : loi DPEF, l'article 173 de la loi de la Transition Écologique et Énergétique, GRI 4, le Pacte Mondial niveau avancé, lesObjectifs de Développement Durable des Nations Unies et la harte d'Engagement des Investisseurs pour la Croissance de France Invest.

Taux de couverture

Les informations sont disponibles pour tout ou une partie du périmètre total. Pour cette raison, un taux de couverture est calculé pour chacun des indicateurs. Le taux de couverture est calculé sur la base d'un périmètre de référence renseigné par chaque entité de reporting : le chiffre d'affaires (volet environnement), l'effectif total (volet social) et le montant total des achats (volet achats). Pour chaque indicateur, le contributeur renseigne un périmètre couvert qui permet de calculer le taux de couverture (égal au périmètre couvert divisé par le périmètre de référence). Ainsi, lorsqu'une donnée n'est pas disponible pour une entité, son taux de couverture est égal à 0 %.

Certains d'indicateurs ne sont pas applicables à toutes les sociétés. Les entités pour lesquelles ces indicateurs sont non applicables sont exclues des taux de couverture associés.

TAUX DE COUVERTURE PAR ENJEU SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA DPEF POUR EURAZEO ET SES FILIALES



2.4 Rapports des Commissaires aux comptes

2.4.1 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Eurazeo SE (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060 rév.2 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la Présidente du Directoire d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration au chapitre 2.3 « Note méthodologique » et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance, de fiscalité et de lutte contre la corruption ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir Eurazeo et Seqens (sites de Novapex, Novacarb et Uetikon et consolidation), et couvrent entre 18 et 100 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est donnée en annexe ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre octobre 2018 et mars 2019 sur une durée totale d'intervention de 4 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise) et Risques.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 13 mars 2019

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte
Associé

Sylvain Lambert
Associé du département Développement durable

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clefs de performance et autres résultats quantitatifs

- Effectif salarié permanent, Part de l'effectif non permanent sur l'effectif total, Part des cadres sur l'effectif permanent
- Embauches et départs
- Accords collectifs signés relatifs à l'augmentation de la masse salariale et au renforcement du partage de la création de valeur, aux instances internes à l'entreprise et à la protection et aux conditions de travail des salariés
- Part des salariés à temps partiel
- Pourcentage de sociétés ayant réalisé un baromètre social tous les 3 ans
- Indicateurs de Mixité (Part des femmes, Part des femmes cadres dans l'effectif permanent cadre, Part des femmes dans le Conseil de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA), Part des femmes dans le premier organe de décision)
- Indicateurs de santé et sécurité au travail (taux de fréquence, taux de gravité) et taux d'absentéisme
- Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance santé
- Indicateurs de formation (Nombre total d'heures de formation, Budget de formation annuels, part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année)
- Part des salariés bénéficiant d'un dispositif d'intéressement ou de bonus collectif hors obligations légales et Part des salariés actionnaires
- Montant du mécénat Eurazeo
- Consommation d'énergie hors carburant par source (MWh), part des énergies renouvelables
- Consommation de carburant (litres)
- Émissions de gaz à effet de serre (Scopes 1, 2 et 3), Répartition par poste pour le scope 3
- Dépenses de mise en conformité au cours de l'année, provisions et garanties environnementales et Certifications environnementales
- Émissions d'oxyde de soufre (SO_x) et d'oxyde d'azote (NO_x)
- Production de déchets dangereux et non dangereux, part des déchets valorisés
- Consommation d'eau et montant dépensé en consommation
- Part des sociétés faisant l'objet d'un suivi de la mise en œuvre ou du renforcement de leur dispositif anti-corruption
- Part des sociétés ayant déployé un Code de conduite des achats responsables

Informations qualitatives (actions et résultats)

- Eurazeo et participations – résultats de la stratégie RSE
- Eurazeo – politique et engagements RH (non-discrimination et égalité de traitement, bien-être des collaborateurs, rémunération)
- Eurazeo – Dialogue avec les parties prenantes
- Seqens – Démarche de maîtrise des émissions de gaz à effet de serre
- Eurazeo – Démarche éthique et programme anti-corruption
- Eurazeo – Politique de gestion des risques fiscaux
- Eurazeo et participations – Déploiement de la démarche d'achats responsables

2.4.2 RAPPORT D'ASSURANCE RAISONNABLE DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES PUBLIÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaire aux comptes d'Eurazeo SE (ci-après « Eurazeo »), nous avons procédé à des travaux visant à nous permettre d'exprimer une assurance raisonnable sur une sélection d'informations sociales et environnementales publiées dans le rapport de gestion 2018 d'Eurazeo SE dans le chapitre « Responsabilité Sociétale d'Eurazeo».

Les informations sociales sélectionnées par Eurazeo sont les suivantes, publiées sur le périmètre d'Eurazeo hors participations :

- effectifs au 31 décembre 2018 (hommes/femmes, ETP/physique, temps partiel, permanent/non permanent) et Mouvements sur l'année ;
- heures de formation et nombre d'employés permanents formés, coûts de formation ;
- taux d'absentéisme.

Les informations environnementales sélectionnées par Eurazeo sont les suivantes, publiées sur le périmètre d'Eurazeo hors participations :

- consommation d'énergie, comprenant électricité, énergies renouvelables, combustibles et carburants ;
- émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 ;
- Consommation d'eau et production de déchets.

Ces informations ont été préparées sous la responsabilité de la Direction RSE d'Eurazeo conformément au référentiel "Protocole de reporting RSE d'Eurazeo", disponible sur demande auprès de la Direction RSE.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion d'assurance raisonnable sur ces informations sélectionnées.

Nature et étendue des travaux

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à une assurance raisonnable sur le fait que les informations sociales et environnementales sélectionnées par Eurazeo SE ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel « Protocole de reporting RSE 2018 ».

Nous avons examiné au niveau de la société Eurazeo les procédures de reporting élaborées par Eurazeo au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible.

Nous avons vérifié la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations et pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration de ces informations.

Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données. Ces travaux se sont notamment appuyés sur des entretiens avec les personnes de la Direction RSE et de la Direction des ressources humaines d'Eurazeo responsables de l'élaboration, de l'application des procédures ainsi que de la consolidation des données.

Nous avons sélectionné un échantillon d'entités :

- Eurazeo – Paris ;
- Eurazeo – Shanghai ;
- Eurazeo – Luxembourg ;
- Eurazeo – New York.

Au niveau des entités sélectionnées :

- nous avons vérifié, sur la base d'entretiens avec les personnes en charge de la préparation des données, la bonne compréhension et la correcte application des procédures ;
- nous avons effectué des tests de détail, sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

Ces entités représentent la totalité des effectifs d'Eurazeo et des informations environnementales sélectionnées.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, à nos experts en matière de RSE.

Conclusion

À notre avis, les informations sociales et environnementales sélectionnées par Eurazeo SE et rappelées ci-dessus, publiées dans son rapport de gestion 2018, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel utilisé par Eurazeo et applicable en 2018.

Neuilly-sur-Seine, le 13 mars 2019

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopersAudit

David Clairotte
Associé

Sylvain Lambert
Associé du Département Développement Durable

3

GOUVERNANCE

3.1 Organes de Direction et de Surveillance 126

3.1.1 Directoire 126
3.1.2 Conseil de Surveillance 131
3.1.3 Comités spécialisés 156
3.1.4 Règlement intérieur du Conseil de Surveillance 159

3.2 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux 165

3.2.1 Politique 2019 de rémunération des mandataires sociaux 165
3.2.2 Détail de la rémunération versée ou attribuée aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018 169
3.2.3 Autres informations 186

3.3 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société 187

3.3.1 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société 187
3.3.2 Opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société au cours du dernier exercice 188

3.4 Gestion des risques, contrôle interne, et principaux facteurs de risques 189

3.4.1 Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne 189
3.4.2 Principaux risques et incertitudes 195

3.5 Engagements au titre des programmes de co-investissement 204

En application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise prend la forme d'un rapport autonome du rapport de gestion. Il comprend les informations liées au fonctionnement des organes d'administration ou de direction, aux rémunérations des dirigeants et à l'application des codes de gouvernement d'entreprise, telles que mentionnées aux articles L. 225-37-3 à L. 225-37-5, ainsi que les observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes de l'exercice 2018 (cf la table de concordance pages 415 et 416 du Document de référence).

Quant au rapport de gestion, il comprend les questions relatives à la marche des affaires, aux risques et à la responsabilité sociétale d'entreprise. Les informations sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo sont présentées dans le rapport de gestion en section 3.4 du Document de référence.

3.1 Organes de Direction et de Surveillance

Eurazeo a opté pour une structure de gouvernance duale à Directoire et Conseil de Surveillance depuis 2002. Ce choix correspond aux meilleurs standards en matière de gouvernement d'entreprise car il permet d'assurer un équilibre des pouvoirs entre les fonctions exécutives et les fonctions de contrôle. Dans le cadre de la transformation en société européenne lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2017, la forme à Directoire et Conseil de Surveillance a été maintenue.

Les fonctions de direction sont assurées par le Directoire qui se réunit au moins une fois par mois et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi et les statuts. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. Cette répartition ne peut avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assumant collégialement la direction de la Société.

Le Conseil de Surveillance assure un rôle de contrôle de la gestion de la Société, conformément à la loi et aux statuts. Il se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre et rassemble des personnalités de premier plan. À toute époque de l'année, le Conseil de Surveillance opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

3.1.1 DIRECTOIRE

3.1.1.1 Composition du Directoire

Le Directoire est composé de quatre membres, qui sont, depuis le 19 mars 2018, Madame Virginie Morgon, Présidente et Messieurs Philippe Audouin, Directeur Général Finances, Nicolas Huet, Secrétaire Général et Olivier Millet, Président du Directoire d'Eurazeo PME.

Le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 27 novembre 2017, a renouvelé Madame Virginie Morgon en tant que membre du Directoire pour un mandat de quatre ans. Ce renouvellement a pris effet le 19 mars 2018. Le Conseil a également nommé Madame Virginie Morgon aux fonctions de Présidente du Directoire de la Société. Madame Virginie Morgon a ainsi succédé à Monsieur Patrick Sayer dont le quatrième mandat arrivait à échéance en qualité de membre et Président du Directoire d'Eurazeo, le 18 mars 2018. Cette nomination, décidée à l'unanimité par le Conseil de Surveillance, s'est inscrite dans le cadre d'une transition naturelle, marquant ainsi la qualité de la gouvernance de la Société.

Le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 8 mars 2018 a renouvelé Monsieur Philippe Audouin en tant que membre du Directoire et a nommé Messieurs Nicolas Huet et Olivier Millet en tant que membres du Directoire pour des mandats de quatre ans, avec effet au 19 mars 2018.

Membres du Directoire	Âge	Nationalité	Fonction chez Eurazeo	Echéance du mandat
Mme Virginie Morgon	49 ans	Française	Présidente du Directoire	2022
M. Philippe Audouin	62 ans	Française	Directeur Général Finances	2022
M. Nicolas Huet	48 ans	Française	Secrétaire Général	2022
M. Olivier Millet	55 ans	Française	Président du Directoire d'Eurazeo PME	2022

3.1.1.2 Bilan de l'activité

Le Directoire d'Eurazeo s'est réuni à 20 reprises au cours de l'année 2018 avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Les principaux sujets traités par le Directoire en 2018 ont porté sur (i) le suivi des filiales et participations, (ii) les décisions d'investissement et de désinvestissement proposées par le Comité Exécutif (iii) les deux alliances stratégiques avec Rhône et Idinvest, (iv) le suivi de l'actionnariat d'Eurazeo, (v) l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels 2017, du budget 2018, des comptes semestriels et trimestriels 2018 et des projections financières pour 2019, (vi) la préparation de l'Assemblée Générale, (vii) la politique de rémunération au sein d'Eurazeo et plus généralement les questions liées à l'organisation de la Société.

3.1.1.3 Mandats et Fonctions – Expérience et Expertise en matière de gestion

MADAME VIRGINIE MORGON *Présidente du Directoire d'Eurazeo **

Âge
49 ans (26/11/1969)

Nationalité
Française

Date d'échéance du mandat
2022

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

C/o Eurazeo North America Inc.
745 Fifth Avenue
10151 New York
USA

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Virginie Morgon est membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008 et a été nommée Présidente du Directoire le 19 mars 2018. Elle était auparavant Directrice Générale d'Eurazeo depuis mars 2014. Virginie Morgon est également Présidente d'Eurazeo North America Inc. (USA.) et Présidente du Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners.
- Associée-gérante de Lazard Frères et Cie à Paris de 2000 à 2007, après avoir exercé son métier de banquier conseil chez Lazard à New York et Londres depuis 1992, Virginie Morgon était notamment responsable du secteur Agroalimentaire, Distribution et Biens de Consommation sur le plan européen.
- Au cours des 15 années passées chez Lazard, elle a conseillé de nombreuses entreprises comme Air Liquide, Danone, Kingfisher/Castorama, Kesa/Darty, Publicis et a établi des liens privilégiés avec leurs dirigeants.
- Elle est Co-Chair du Comité de Paris de Human Rights Watch.
- Virginie Morgon est diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris (section Économie et Finance) (1990) et titulaire d'un mastère d'économie et de management (MIEM) de l'université de Bocconi (Milan, Italie) (1991).

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Présidente du Directoire d'Eurazeo SE *.
- Présidente du Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners.
- Présidente d'Eurazeo North America Inc. (USA) et d'Alpine NewCo, Inc (USA).
- Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Moncler SpA * (Italie).

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Administratrice de L'Oréal *.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Directrice Générale d'Eurazeo SE.
- Présidente du Board of Directors de Broletto 1 Srl (Italie).
- Présidente du Supervisory Board de Apcoa Parking AG (Allemagne).
- Présidente de l'Advisory Board de Apcoa Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- Présidente du Conseil de Surveillance et membre du Conseil de Surveillance d'Elis, Asmodée Holding et Eurazeo PME.
- Présidente du Conseil d'Administration de Holdelis.
- Présidente de Legendre Holding 33, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 45, Legendre Holding 46 et Legendre Holding 47.
- Vice-Présidente du Comité de Surveillance de CPK.
- Managing Director d'Apcoa Group GmbH (Allemagne).
- Directrice Générale de LH Apcoa.
- Gérante d'Euraleo (Italie) et d'Intercos SpA (Italie).
- Administratrice d'Abasic SL (Desigual, Espagne) et AccorHotels.
- Membre du Conseil de Surveillance de Grandir (Les Petits Chaperons Rouges) et de Vivendi.
- Membre du Board of Directors d'Open Road Parent LLC. (USA) et de Trader Interactive LLC. (USA).

* *Société cotée.*

MONSIEUR PHILIPPE AUDOUIN *Directeur Géneral Finances d'Eurazeo **

Âge
62 ans (03/04/1957)

Nationalité
Française

Date d'échéance du mandat
2022

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Philippe Audouin est Directeur Général Finances d'Eurazeo depuis le 19 mars 2018. Il a rejoint Eurazeo en février 2002 en tant que Directeur Administratif et Financier et a été nommé Membre du Directoire en mars 2006.
- Il a commencé sa carrière en créant et développant sa propre entreprise pendant près de 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur Financier et Fondé de pouvoir ("Prokurist"), en Allemagne, de la première JV entre France Telecom et Deutsche Telekom de 1992 à 1996.
- De 1996 à 2000, Philippe Audouin a occupé le poste de Directeur Financier, des Ressources Humaines et de l'Administration de France Telecom, division Multimédia. Il était également membre du Conseil de Surveillance de Pages Jaunes. D'avril 2000 à février 2002, Philippe Audouin a rejoint le groupe Arnault en tant que Directeur Financier d'Europ@Web. Il a également enseigné pendant 5 ans comme chargé de cours puis Maître de Conférence en 3e année à l'école HEC (option : "Entrepreneurs").
- Philippe Audouin est membre de la Commission Consultative Émetteurs de l'AMF et Vice-Président de l'Association nationale des Dirigeants Finance-Gestion (DFCG).
- Philippe Audouin est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DECEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo SE *.
- Président et membre du Conseil de Surveillane d'Eurazeo PME.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Europcar Mobility Group *.
- Président de Legendre Holding 19, Legendre Holding 26, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36, Legendre Holding 42, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 47, Legendre Holding 51, Legendre Holding 58, Legendre Holding 59, Legendre Holding 60, Legendre Holding 62, Legendre Holding 65, Legendre Holding 66, Legendre Holding 67, LH Mano, LH PMG, LH Iberchem, LH Open Road, LH WS, LH CPK, LH Nest, LH Seqens, LH Apcoa, LH GP et Eurazeo Patrimoine.
- Vice-Président d'Alpine NewCo, Inc (USA).
- Directeur Général de Legendre Holding 23, Legendre Holding 25, CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance, CarryCo Brands et CarryCo Capital 2.
- Président du Comité de Surveillance de Legendre Holding 28.
- Administrateur délégué de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).
- Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de SFGI.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur d'Holdelis et Europcar Mobility Group.
- Directeur Général de Legendre Holding 33, Legendre Holding 54, Legendre Holding 55, La Mothe, Eurazeo Capital Investissement et Eureka Participation.
- Président de CPK Manco, EP Aubervilliers, Ray France Investment, Legendre Holding 31 (devenue Les Amis d'Asmodee), Legendre Holding 32 (devenue Asmodee II), Legendre Holding 41, Legendre Holding 21, CPK, Seqens Group Bidco et Seqens Group Holding.
- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Elis.
- Managing Director de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne).
- Vice-Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne).
- Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).

* *Société cotée.*

MONSIEUR NICOLAS HUET *Secrétaire Général d'Eurazeo **

Âge
48 ans (08/08/1970)

Nationalité
Française

Date d'échéance du mandat
2022

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Nicolas Huet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018, a rejoint Eurazeo en février 2011 en tant que Directeur Juridique et a été nommé Secrétaire Général en mai 2015.
- Nicolas Huet a effectué l'essentiel de sa carrière en tant qu'avocat d'affaires. Entre septembre 2000 et 2002, il a été Directeur Juridique du groupe Genoyer. Avant de rejoindre Eurazeo, il était associé du cabinet White & Case LLP au sein du département fusions-acquisitions.
- Nicolas Huet est diplômé d'un DEA de Droit International de Paris II Panthéon Assas et titulaire du certificat d'aptitude à la profession d'avocat.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DECEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Secrétaire Général et membre du Directoire d'Eurazeo SE *.
- Président de CarryCo Brands, CarryCo Capital 2, EZ Open Road Blocker Inc. (USA), Legendre Holding 23 et Legendre Holding 25.
- Directeur Général de CarryCo Croissance 2, CarryCo Patrimoine, CarryCo Patrimoine 2, Eurazeo Patrimoine, Eurazeo Patrimoine Asset Management, Legendre Holding 19, Legendre Holding 26, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36, Legendre Holding 42, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 47, Legendre Holding 51, Legendre Holding 58, Legendre Holding 59, Legendre Holding 60, Legendre Holding 62, Legendre Holding 65, Legendre Holding 66, Legendre Holding 67, LH Apcoa, LH CPK, LH GP, LH Iberchem, LH Mano, LH Nest, LH Seqens, LH Open Road, LH PMG, LH WS, LHH 1, LHH 2 et SFGI.
- Membre du Conseil de Surveillance de Seqens Group Holding.
- Président du Conseil d'Administration de SFGI.
- Secretary d'Eurazeo North America Inc. (USA) et Alpine NewCo, Inc (USA).
- Représentant permanent de LH GP au Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Administrateur de Colyzeo Investment Advisors (Royaume-Uni).
- Membre du Conseil d'Administration de l'Association Nationale des Sociétés par Actions.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président de Grandir Alpha Oscar et Grandir Alpha Papa.
- Directeur Général de CPK, CPK Manco, Grape Hospitality France, Legendre Holding 21, Legendre Holding 41, Legendre Holding 45, LH Titan Bidco, LH Titan Holdco, ManArgon, ManHélium, ManNéon, ManXénon, Seqens Group Bidco et Seqens Group Holding.
- Membre du Board of Directors de WS Holdings Acquisition Inc. (USA).
- Administrateur d'Euraleo (Italie).
- Membre du Conseil d'Administration de Manutan International.

* *Société cotée.*

3

MONSIEUR OLIVIER MILLET *Président du Directoire d'Eurazeo PME*

Âge
55 ans (28/02/1964)

Nationalité
Française

Date d'échéance du mandat
2022

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Olivier Millet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018, est le fondateur et le Président du Directoire d'OFI Private Equity, société cotée sur NYSE Euronext de 2007 à 2011. En 2011, il rejoint le groupe Eurazeo à la suite de l'acquisition d'OFI Private Equity, qui devient alors Eurazeo PME, filiale du groupe Eurazeo.
- Olivier Millet a commencé sa carrière en créant en 1986 et en développant Capital Finance, revue de référence du capital investissement français, cédée par la suite au groupe Les Echos.
- De 1990 à 1994, il occupe le poste de Directeur d'investissements de 3i SA, puis, rejoint Barclays Private Equity France de 1994 jusqu'en 2005. Il est nommé Directeur Général Adjoint de Barclays Private Equity France de 1998 à 2005.
- Olivier Millet est membre du conseil exécutif du MEDEF. Avant de présider France Invest, Olivier Millet a créé le Club du Développement Durable de France Invest (ex Association Française des Investisseurs pour la Croissance) en 2009. Il a également lancé "LBO Net" en 1996, réseau le plus important des professionnels du LBO en France, qui rassemble plus de 300 membres individuels et 50 équipes.
- Olivier Millet est diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce et de Marketing (ISTEC).

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DECEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Membre du Directoire d'Eurazeo SE *.
- Président du Directoire d'Eurazeo PME.
- Président du Conseil de Surveillance de Dessange International, D Participations et MK Direct Holding.
- Représentant d'Eurazeo PME en qualité de Président du Conseil de Surveillance de Financière Dessange, Léon Invest 1 et Léon Invest 2.
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Léon de Bruxelles.
- Membre du Conseil de Surveillance de Financière Flash et Financière Orolia.
- Censeur de Groupe Péters Surgical.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président du Comité de Sélection de France Invest.
- Président de Finoléam.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

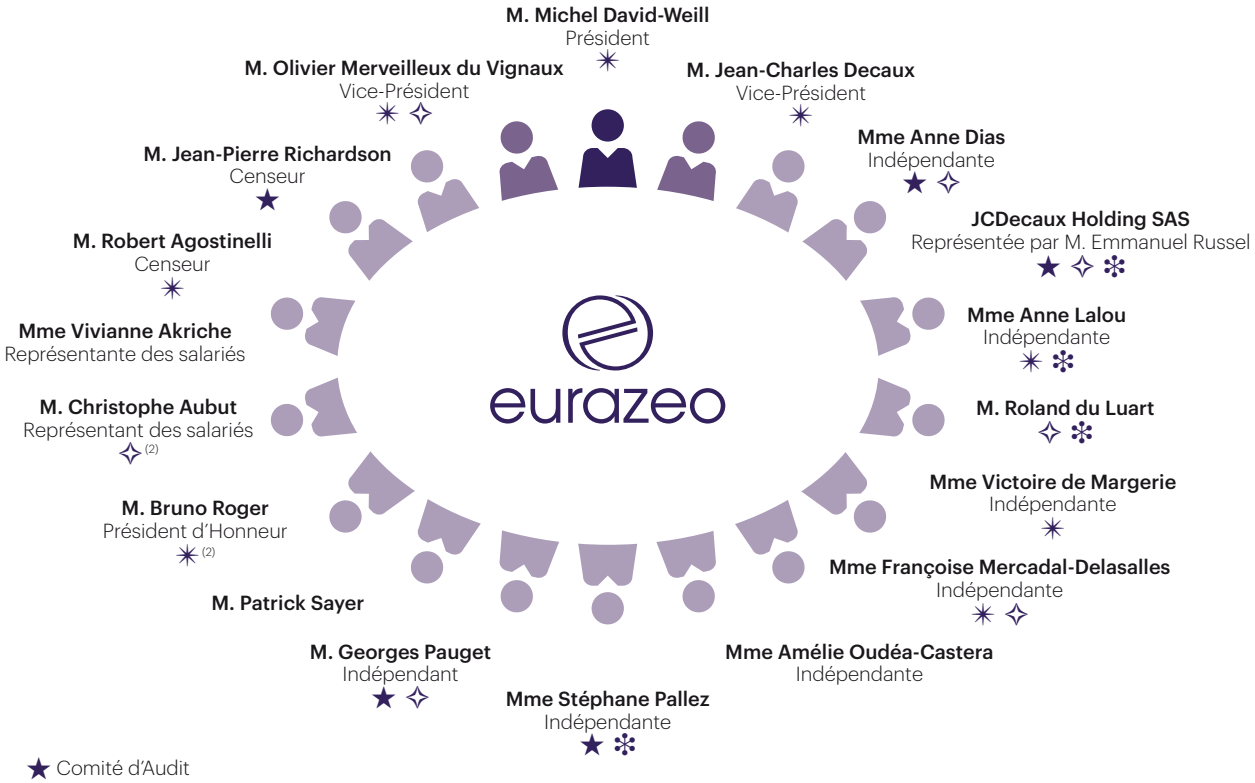
- Membre du Conseil de Surveillance de Flexitallic, Holding Européenne d'Instrumentation, Gault & Fremont, Cap Vert Finance, Colisée International et Assurcopro (devenue Odealim).
- Président de France Invest.
- Président de la commission ESG de France Invest.
- Président du Conseil de Surveillance de Vignal Lighting Group.

* *Société cotée.*

3.1.2 CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.1.2.1 Composition du Conseil de Surveillance au 7 mars 2019

"La gouvernance d'Eurazeo se caractérise par la stabilité de son actionnariat institutionnel et familial, et un Conseil de Surveillance actif, assidu, collégial et indépendant dans sa composition. La diversité de ses membres reflète bien les spécificités et enjeux actuels du Groupe." **Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance**



L'Assemblée Générale du 25 avril 2018 a approuvé la nomination de Madame Amélie Oudéa-Castera et Monsieur Patrick Sayer en qualité de nouveaux membres du Conseil de Surveillance. Par ailleurs, l'Assemblée Générale du 25 avril 2018 a approuvé le renouvellement des mandats de membre du Conseil de Surveillance de Messieurs Michel David-Weill et Olivier Merveilleux du Vignaux ainsi que de Madame Anne Lalou et de la Société JCDecaux Holding SAS représentée par Monsieur Emmanuel Russel. La cooptation de Monsieur Jean-Charles Decaux et de la société JCDecaux Holding SAS en qualité de membre du Conseil de Surveillance intervenue le 26 juin 2017 a été ratifiée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018. L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 a également approuvé la nomination de Monsieur Robert Agostinelli et le renouvellement de Monsieur Jean-Pierre Richardson en qualité de censeurs.

À la date de publication du présent Document de référence, le Conseil de Surveillance est composé de 17 membres dont deux représentants des salariés et deux censeurs. Monsieur Bruno Roger, Président d'Honneur, assiste également aux réunions du Conseil, avec voix consultative.

À l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019, il sera proposé le renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Françoise Mercadal-Delasalles pour une durée de quatre ans.

(1) Modification de la dénomination du Comité des Rémunérations et de Sélection en Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (ci-après "Comité RSG").

(2) Invité permanent du Comité.

Membres du Conseil de Surveillance	Âge	Indépendance	Échéance du mandat	Assiduité des membres en 2018				
				Conseil de Surveillance	Comité d'Audit	Comité RSG	Comité Financier	Comité RSE
M. Michel David-Weill, Président	86		2022	80 %			**P** 100 %	
M. Jean-Charles Decaux, Vice-Président	49		2020	60 %			**VP** 100 %	
M. Olivier Merveilleux du Vignaux, Vice-Président	62		2022	100 %		100 %	100 %	
Mme Anne Dias	48	✔	2021	100 %	**P** 100 %	100 %		
La société JCDecaux Holding SAS *Représentée par M. Emmanuel Russel*	55		2022	100 %	100 %	100 %		100 %
Mme Anne Lalou	55	✔	2022	100 %			50 %	**P** 100 %
M. Roland du Luart	79		2020	80 %		**P** 100 % (2)		50 %
Mme Victoire de Margerie	56	✔	2020	80 %			100 %	
Mme Françoise Mercadal-Delasalles (1)	56	✔	2019	100 %		80 %	100 %	
Mme Amélie Oudéa-Castera	41	✔	2022	75 %				
Mme Stéphane Pallez	59	✔	2021	100 %	100 %			100 %
M. Georges Pauget	71	✔	2020	80 %	100 %	100 % (2)		
M. Patrick Sayer	61		2022	75 %				
M. Bruno Roger - Président d'Honneur	85		—	100 %			Invité permanent	
Représentants des salariés								
M. Christophe Aubut	53		2019	100 %		Invité permanent		
Mme Vivianne Akriche (3)	42		2023	—				
Censeurs								
M. Robert Agostinelli	65		2022	75 %			100 %	
M. Jean-Pierre Richardson	80		2022	100 %	100 %			

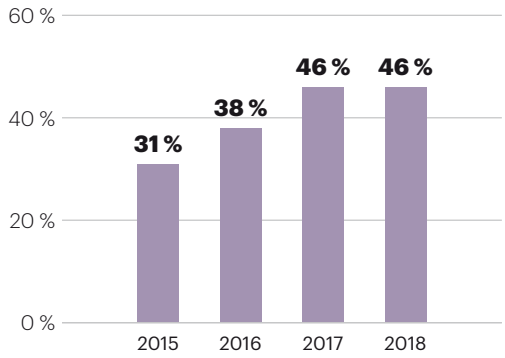
(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.
(2) Monsieur Roland du Luart a été Président du Comité RSG jusqu'au 5 février 2019. Il a été remplacé par Monsieur Georges Pauget.
(3) Madame Vivianne Akriche a été désignée en qualité de membre représentant les salariés par le Comité Social et Économique (ci-après le "CSE") du 14 février 2019.
P : Président
VP : Vice-Président

3.1.2.2 Principes retenus pour la composition du Conseil de Surveillance

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise tel que révisé par l'AFEP et le MEDEF en juin 2018 (ci-après le "Code AFEP/MEDEF"), le Conseil de Surveillance du 6 décembre 2018 a procédé, après avoir recueilli l'avis du Comité RSG, à une évaluation de son fonctionnement, de sa composition et de la composition des comités notamment en termes d'indépendance et de diversité de ses membres (représentation des femmes et des hommes, âge et nationalité, qualifications et expériences professionnelles).

En application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente une description des grands principes encadrant la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de Surveillance et les objectifs de cette politique telle qu'elle ressort de la revue interne du Conseil réalisée en 2018.

Politique de diversité du Conseil

Critères	Objectifs	Mise en œuvre/résultats
Composition du Conseil	Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil.	**Représentation des femmes au Conseil** 
	Poursuivre l'effort de diversification des profils des membres du Conseil en ligne avec la stratégie avec, comme axe d'évolution, des profils ayant une vision globale de l'entreprise, une expérience dans la nouvelle économie, l'immobilier, l'industrie ou encore le private equity.	Compétences : ● Expérience de la nouvelle économie et de l'industrie : Nomination en 2018 de Madame Amélie Oudéa-Castera. ● Vision globale de l'entreprise : Nomination en 2018 de Monsieur Patrick Sayer. ● Expérience du private equity : Nomination de Messieurs Patrick Sayer et Robert Agostinelli (censeur) en 2018.
	Présence de deux membres du Conseil représentant les salariés.	Monsieur Christophe Aubut a été désigné en qualité de représentant des salariés lors de la séance du CSE du 15 décembre 2015. Conformément à l'article 11.4 des statuts ainsi qu'à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, Madame Vivianne Akriche a été désignée en qualité de membre représentant les salariés par le CSE du 14 février 2019.
Indépendance des membres du Conseil	50 % des membres du Conseil indépendants en conformité avec le Code AFEP/MEDEF.	54 % des membres du Conseil sont indépendants.
	Être attentif, lors des renouvellements de mandats ou nominations de nouveaux membres, au respect d'une proportion d'indépendants conforme au Code AFEP/MEDEF au sein du Conseil et des Comités.	Lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, il est proposé de renouveler le mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles, membre indépendant du Conseil depuis 2015.
Âge des membres du Conseil	Assurer une diversité d'âge au sein du Conseil de Surveillance.	Entre 2016 et 2018, l'âge moyen des membres du Conseil est passé de 61 à 58 ans.
	Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction (art. 11.1 des statuts).	En 2018, 3 membres sur 14 ont dépassé l'âge de soixante-dix ans soit 21 %.

3

Compétences et expertises

Dans sa composition, le Conseil de Surveillance porte une attention particulière à la diversité des profils, des expériences et des compétences afin d'assurer des débats de qualité. Le Conseil s'assure en particulier que les compétences de ses membres sont en lien avec la stratégie de long terme internationale d'Eurazeo.

Membres du Conseil de Surveillance	Direction Générale d'entreprises internationales	Expérience des métiers d'investissement, du private equity	Expérience des secteurs financiers (Banque, Finance)	Assurance	Digital	Gouvernance, RSE
M. Michel David-Weill, Président	■	■	■			
M. Jean-Charles Decaux, Vice-Président	■		■		■	
M. Olivier Merveilleux du Vignaux, Vice-Président						■
Mme Anne Dias	■	■	■			
La société JCDecaux Holding SAS *représentée par M. Emmanuel Russel*	■	■	■			
Mme Anne Lalou	■	■	■		■	■
M. Roland du Luart			■			■
Mme Victoire de Margerie	■					
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	■	■	■		■	■
Mme Amélie Oudéa-Castera	■			■	■	
Mme Stéphane Pallez	■	■	■	■		
M. Georges Pauget	■	■	■			■
M. Patrick Sayer	■	■	■			
M. Bruno Roger - Président d' Honneur	■	■	■			
Représentants des salariés						
M. Christophe Aubut		■	■			
Mme Vivianne Akriche		■	■			
Censeurs						
M. Robert Agostinelli	■	■	■			
M. Jean-Pierre Richardson	■		■			

Parité des femmes et des hommes au sein du Conseil de Surveillance

Sous réserve de l'approbation de la résolution relative au renouvellement de mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles en qualité de membre du Conseil, le nombre de femmes serait, à l'issue de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, de six sur un nombre total de treize membres, soit 46 % de l'effectif du Conseil de Surveillance. La proportion de femmes au sein du Conseil est égale à celle issue de l'Assemblée Générale du 25 avril 2018.

La Société se conforme donc aux recommandations du Code AFEP/MEDEF avec une représentation féminine hors membres représentant les salariés de plus de 40 %.

Représentants des salariés

Deux représentants des salariés sont membres du Conseil de Surveillance. Leur présence au Conseil permet d'apporter un éclairage complémentaire lors des débats grâce à leur connaissance approfondie de la Société.

Monsieur Christophe Aubut a été nommé par le CSE du 15 décembre 2015 en qualité de membre du Conseil. Au sein d'Eurazeo celui-ci occupe les fonctions de Directeur Fiscal – Structurations. Il est chargé de mission auprès des directions financières des participations du Groupe et codirige le bureau du Luxembourg. Auparavant, Monsieur Christophe Aubut a été recruté par Lazard Frères et Cie pour prendre en charge la comptabilité de différentes structures du groupe Lazard. En juin 1992, il rejoint Eurazeo en qualité de responsable comptable et fiscal puis devient Directeur Comptable et Fiscal. Monsieur Christophe Aubut est également Invité Permanent au sein du Comité RSG. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Christophe Aubut figurent dans la section 3.1.2.3 du Document de référence.

Conformément à l'article 11.4 des statuts ainsi qu'à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, un second membre représentant les salariés a été désigné par le CSE du 14 février 2019, Madame Vivianne Akriche, Managing Director d'Eurazeo Capital basée au bureau de New-York. Elle est en charge du sourcing et de la réalisation d'investissements ainsi que du suivi de la performance des sociétés du portefeuille d'Eurazeo. Vivianne Akriche est spécialisée dans les secteurs des services aux entreprises et des biens de consommation. Elle a notamment participé à la réalisation et/ou suivi des investissements dans Rexel, Intercos, Moncler, Fonroche, LPCR, Sommet Education et WorldStrides. Elle était également impliquée dans l'acquisition stratégique d'Eurazeo PME. Avant de rejoindre Eurazeo en 2004, Vivianne Akriche travaillait dans l'équipe « *Investment Banking* » de Goldman Sachs à Paris. Les renseignements détaillés concernant Madame Vivianne Akriche figurent dans la section 3.1.2.3 du Document de référence.

Censeurs

Les statuts de la Société prévoient la présence de censeurs au Conseil de Surveillance. Leur mandat est d'une durée maximale de quatre ans. Les censeurs participent avec voix consultative aux réunions du Conseil de Surveillance et ont accès à l'information soumise au Conseil de Surveillance à l'instar des membres du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance comprend deux censeurs ; Monsieur Jean-Pierre Richardson dont le renouvellement de mandat a été approuvé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018, ainsi que Monsieur Robert Agostinelli dont la nomination a été approuvée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018.

Monsieur Jean-Pierre Richardson est censeur depuis le 14 mai 2008 et membre du Comité d'Audit. Monsieur Jean-Pierre Richardson représente les membres de la famille Richardson et la société Joliette Matériel, actionnaires significatifs et de longue date d'Eurazeo. Cette loyauté de la famille Richardson, l'expérience des PME et ETI et la connaissance des enjeux stratégiques de la Société de Monsieur Jean-Pierre Richardson sont autant d'atouts précieux pour Eurazeo. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Jean-Pierre Richardson figurent dans la section 3.1.2.3 du Document de référence.

Monsieur Robert Agostinelli, de nationalité américaine, a poursuivi une carrière internationale en banque d'affaires puis dans le capital investissement. Il est co-fondateur de Rhône Group et en est le Managing Director. En novembre 2017, Eurazeo a conclu avec Rhône Group un partenariat stratégique par lequel Eurazeo a acquis une participation minoritaire dans Rhône et dont les associés sont devenus actionnaires d'Eurazeo. La présence en qualité de censeur de Monsieur Robert Agostinelli s'inscrit bien dans le cadre de ce partenariat et permet de faciliter la mise en œuvre de celui-ci. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Robert Agostinelli figurent dans la section 3.1.2.3 du Document de référence.

Indépendance du Conseil de Surveillance

Il est rappelé que, selon le Code AFEP/MEDEF, est considéré comme indépendant tout membre du Conseil de Surveillance qui remplit les critères suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil (ou être lié directement ou indirectement à ces personnes) :
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance a tenu compte de la recommandation du Code AFEP/MEDEF selon laquelle, pour les actionnaires importants, au-delà d'un seuil de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société, "*le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel*".

Concernant le critère des relations d'affaires, le Code AFEP/MEDEF précise que "*l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe doit être débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation, explicités dans le rapport annuel*".

Le Comité RSG du 26 février 2019 a évalué le caractère significatif ou non des relations d'affaires qui pouvaient exister entre certains membres du Conseil de Surveillance et la Société. Il est rappelé que le caractère significatif des relations d'affaires doit être apprécié en tenant compte des critères suivants :

Qualitatifs	Quantitatifs
• éventuelle dépendance économique entre les acteurs ; • importance et nature des opérations ; • particularités de certains contrats ; • position de l'administrateur au sein de la société co-contractante (pouvoir décisionnel, pôle d'activité, etc.).	• montant total des honoraires, commissions et autres rémunérations versés par la Société à la société co-contractante ; • prix de la prestation (prix de marché).

Le Comité RSG a estimé que lorsque la Société verse au co-contractant une somme inférieure à 10 % du montant total des honoraires, commissions et rémunérations versés sur l'année par la Société, la relation d'affaires n'est pas considérée comme significative. Au-delà de 10 % du montant total des honoraires, commissions et rémunérations versés par la Société, la relation d'affaires sera considérée comme significative à condition que ce seuil soit dépassé au cours de trois exercices consécutifs de sorte que cela démontre une relation d'affaires qui s'inscrive dans la durée.

Dans le cadre de la revue annuelle de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, la situation de Madame Françoise Mercadal-Delasalles a été examinée par le Comité RSG en date du 26 février 2019. Le Comité a souligné que ses fonctions au sein du groupe Crédit du Nord n'étaient pas en lien avec les activités de financement et/ou de fusions-acquisitions de la banque qui pourraient concerner Eurazeo. Toutefois, en application des règles de conflit d'intérêts prévues par le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance, elle ne pourra participer à toute réunion ou à tout débat du Conseil de Surveillance traitant d'un dossier dans lequel le Crédit du Nord est partie prenante quel que soit le montant en jeu. Ainsi, sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a confirmé l'indépendance de Madame Françoise Mercadal-Delasalles.

TABLEAU DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE

	Ne pas être salarié ou manda-taire social	Absence de mandats croisés	Absence de relations d'affaires	Absence de lien familial	Ne pas être auditeur ou ancien auditeur	Ne pas être admini-strateur depuis plus de 12 ans *	Ne pas être actionnaire à plus de 10 %	Indépendant
M. Michel David-Weill	■	■	■	■	■			
M. Jean-Charles Decaux	■	■	■	■	■	■		
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	■	■	■		■	■	■	
Mme Anne Dias	■	■	■	■	■	■	■	1
La société JCDecaux Holding SAS *Représentée par M. Emmanuel Russel*	■	■	■	■	■	■		
Mme Anne Lalou	■	■	■	■	■	■	■	2
M. Roland du Luart	■	■	■	■	■		■	
Mme Victoire de Margerie	■	■	■	■	■	■	■	3
Mme Françoise Mercadal-Delasalles (1)	■	■	■	■	■	■	■	4
Mme Amélie Oudéa-Castera	■	■	■	■	■	■	■	5
Mme Stéphane Pallez	■	■	■	■	■	■	■	6
M. Georges Pauget	■	■	■	■	■	■	■	7
M. Patrick Sayer		■	■	■	■	■	■	
M. Christophe Aubut (2)		■	■	■	■	■	■	
Mme Vivianne Akriche (2)		■	■	■	■	■	■	

* *Au dernier renouvellement conformément au Code AFEP/MEDEF.*
(1) *Sous réserve de l'adoption de la 5ème résolution par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.*
(2) *Membre représentant les salariés.*

La Société se conforme ainsi aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, puisque, sans compter les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés, 7 membres sont indépendants sur 13, soit 53,8 % de l'effectif du Conseil de Surveillance, dans sa composition à l'issue de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, sous réserve de l'adoption de la résolution n°5 : Mesdames Anne Dias, Anne Lalou, Victoire de Margerie, Françoise Mercadal-Delasalles, Amélie Oudéa-Castera et Stéphane Pallez et Monsieur Georges Pauget.

3.1.2.3 Mandats et Fonctions – Expérience et Expertise en matière de gestion

MONSIEUR MICHEL DAVID-WEILL *Président du Conseil de Surveillance*

Âge
86 ans (23/11/1932)

Nationalité
Française

Date de première nomination
15 mai 2002

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Jusqu'en mai 2005, Chairman de Lazard LLC, Michel David-Weill a été Président et Directeur Général de Lazard Frères Banque, Président et Associé-Gérant de Maison Lazard SAS.
- Michel David-Weill est reconnu comme l'un des banquiers d'investissement de renommée internationale. Il est Vice-Président à titre honoraire du Conseil d'Administration de groupe Danone.
- Aux États-Unis, il est Membre du Conseil d'Administration du Metropolitan Museum of Art, ainsi qu'Administrateur du "New York Hospital". En France, Michel David-Weill est Membre de l'Institut (Académie des Beaux-Arts), et occupe différentes fonctions au sein de diverses institutions artistiques et culturelles.
- Michel David-Weill est diplômé du Lycée Français de New York et de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Administrateur de sociétés.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Vice-Président à titre honoraire du Conseil d'Administration de groupe Danone *.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Gruppo Banca Leonardo Spa (Italie).

Autre information

- M. David-Weill est le beau-père de M. Merveilleux du Vignaux.

* *Société cotée*

3

MONSIEUR JEAN-CHARLES DECAUX

Vice-Président du Conseil de Surveillance

Âge
49 ans (08/07/1969)

Nationalité
Française

Date de première nomination
26 juin 2017

Date d'échéance du mandat
AG 2020

Adresse professionnelle
C/o JCDecaux SA
17, rue Soyer
92200 Neuilly-sur-Seine

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Jean-Charles Decaux est un dirigeant français, co-Directeur Général avec son frère Jean-François Decaux, de JCDecaux, créée en 1964 et devenue, en 2011, numéro 1 mondial de son secteur, la communication extérieure. JCDecaux est cotée sur Euronext à la Bourse de Paris.
- Il rejoint l'entreprise en 1989. En 1991, il est nommé Directeur Général de JCDecaux Espagne, qu'il développe. Il construit ensuite, principalement par croissance interne, l'ensemble des filiales de l'Europe du Sud, de l'Amérique du Sud, de l'Asie et du Moyen-Orient.
- Après la transformation, en 2000, de JCDecaux en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, Jean-Charles et Jean-François Decaux introduisent en Bourse JCDecaux SA en 2001 et participent activement à la consolidation du secteur.
- En 2018, Jean-Charles Decaux a été classé numéro 1 (avec Jean-François Decaux) des « *Small & Midcap Best CEOs* » dans la catégorie *Technologies, Media & Telecommunications* (Classement Institutional Investor, magazine financier), comme en 2011, 2012 et 2017. Il est membre du Conseil d'Administration de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Président du Directoire de JCDecaux SA *.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président du Directoire de JCDecaux SA *.
- Administrateur de Métrobus SA, Média Aéroports de Paris SAS, IGP Decaux Spa (Italie), JCDecaux Small Cells Limited (Royaume-Uni), Mediavision et Jean Mineur SA et BDC SAS.
- Président de JCDecaux France SAS.
- Membre du Conseil Exécutif de JCDecaux Bolloré Holding SAS.
- Président du Comité de Surveillance de MédiaKiosk SAS.
- Président du Conseil d'Administration de El Mobiliario Urbano SLU (Espagne).
- Directeur Général et administrateur de JCDecaux Holding SAS.
- Directeur Général de Decaux Frères Investissements SAS et Apolline Immobilier SAS.
- Gérant de la SCI du Mare, SCI Clos de la Chaîne et SCI Trois Jean.
- Représentant permanent de Decaux Frères Investissements en qualité de membre du Conseil de Surveillance de HLD SCA.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président de JCDecaux Holding SAS.
- Directeur Général de JCDecaux SA.

* *Société cotée.*

MONSIEUR OLIVIER MERVEILLEUX DU VIGNAUX

Vice-Président du Conseil de Surveillance

Âge
62 ans (23/12/1956)

Nationalité
Française

Date de première nomination
5 mai 2004

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
C/o MVM
Rue Ducale 27
B 1000 Bruxelles
Belgique

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Olivier Merveilleux du Vignaux a créé en 1993 le cabinet MVM, cabinet de recrutement par approche directe, dont il est le gérant.
- Il a été Administrateur de SAFAA jusqu'en 1993, a créé et développé une structure de recrutement (1984-1992) avec un associé et a travaillé pour le cabinet Korn Ferry (1980-1984) où il avait une mission de recrutement de cadres dirigeants par approche directe.
- Il a effectué des études de commerce.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Gérant de MVM Search Belgium.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Gérant de MVM Search Belgium.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Comité d'Orientation d'Expliseat SAS.

Autre information

- M. Merveilleux du Vignaux est le gendre de M. David-Weill.

MADAME ANNE DIAS

Âge
48 ans (16/09/1970)

Nationalité
Franco-américaine

Date de première nomination
11 mai 2017

Date d'échéance du mandat
AG 2021

Adresse professionnelle
C/o Aragon Global Holdings
40 East Chicago Avenue
Suite 134 Chicago – IL 60611
USA

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Diplômée de la Georgetown University School of Foreign Service en 1992, Anne Dias entre chez Goldman Sachs en tant qu'analyste financière au sein de la division banque d'investissement, à Londres et à New York. Après un MBA à la Harvard Business School en 1997, elle intègre Soros Fund Management comme analyste financière, puis prend la tête du fonds spécialisé dans les banques. Elle travaille ensuite pour Viking Global Investors, exerçant toujours les fonctions d'analyste, spécialisée cette fois dans le secteur des médias et de l'internet.
- En 2001, elle crée Aragon Global Management, hedge fund basé à New York et Chicago, spécialisé dans le domaine des médias, des technologies et des télécommunications. En 2011, Aragon Global Management devient une société d'investissement, Aragon Global Holdings.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Holdings.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Holdings.
- Membre du Conseil d'Administration de la Harvard Business School (Cambridge, USA), du Museum of Modern Art (New-York), de la Fondation for Contemporary Arts (New-York), de la French American Foundation (New-York) et de la Sciences Po American Foundation (New-York).
- Membre du Conseil d'Administration du Musée des Arts Décoratifs (Paris).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre de l'Advisory Board d'Eurazeo Co-Investment Partners.
- Membre du Conseil d'Administration du Whitney Museum (New-York), du Chicago Council on Global Affairs (Chicago) et du Economic Club de Chicago.
- Membre du Comité d'Acquisition Nord-Américain du Tate Modern Museum (Londres).

SOCIETE JCDECAUX HOLDING SAS REPRÉSENTÉE PAR MONSIEUR EMMANUEL RUSSEL

Âge
55 ans (05/09/1963)

Nationalité
Française

Date de première nomination
26 juin 2017

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
C/o JCDecaux Holding SAS
17, rue Soyer
92200 Neuilly-sur-Seine

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Emmanuel Russel a occupé durant sa carrière divers postes de direction générale et de direction financière au sein de plusieurs entreprises, en particulier JCDecaux, couvrant plusieurs zones géographiques.
- Il est actuellement Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding, l'actionnaire de contrôle du groupe de communication extérieure JCDecaux. Il est également membre du Conseil de Surveillance de October SA (anciennement Lendix SA), fintech leader des plate-formes de prêts en France.
- Il a précédemment occupé les fonctions de Directeur Général de la Compagnie Lebon entre 2013 et 2017, menant à bien une stratégie ambitieuse de développement.
- Entre 2000 et 2013, il a occupé au sein du groupe JCDecaux les fonctions de Directeur Fusions-Acquisitions, Trésorerie & Développement puis, à partir de 2006, de Directeur Général de la zone émergente Afrique, Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale à la construction de laquelle il a présidé.
- Entre 1990 et 2000, il a occupé des fonctions de direction financière au sein du groupe Pernod Ricard, notamment en tant que Directeur Financier Europe. Il a commencé sa carrière au sein du cabinet Arthur Andersen en 1987.
- Il est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et titulaire du DESCF.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS.
- Membre du Conseil de Surveillance de October SA (anciennement Lendix SA).
- Membre du Conseil d'Administration de So.Co.Mix SA (Société Commune d'Economie Mixte pour l'Exploitation de l'Hôtel du Palais de Biarritz).
- Gérant de la SCI Albion et SCI Brieuc Russel.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Directeur Général de Compagnie Lebon.
- Directeur Général Afrique & Moyen-Orient de JCDecaux SA.
- Représentant permanent de Compagnie Lebon en qualité d'administrateur de Salvepar.
- Président de Paluel-Marmont Capital, Sources d'Equilibre et Swan & Company.
- Gérant de Paluel-Marmont Valorisation et de la SCI PMV du Bouleau.
- Représentant de Compagnie Lebon en qualité de Président de Esprit de France, Champollion I, Paluel-Marmont Finance, PMC 1, PMV 1, Pierre le Grand SAS et Colombus Partners.
- Représentant de Compagnie Lebon en qualité de gérant de la SCI du 24 rue Murillo.
- Représentant de Paluel-Marmont Valorisation en qualité de Président de Champollion II, Foncière Champollion 21, Foncière Champollion 24 et Foncière Champollion 23.
- Représentant de Paluel-Marmont Valorisation en qualité de gérant de Pevele Developpement et Pevele Promotion.
- Représentant de PMV 1 en qualité de Président de Columbus Partners Europe, Phoebus SAS, Taranis, PMV Gerland et Pierre Le Grand SAS.
- Représentant de PMV 1 en qualité de gérant de Pytheas Invest et PMV – Bricq Invest.
- Représentant de Sources d'Equilibre, en qualité de Président de la Société Européenne de Thermalisme – SET.
- Représentant de Swan & Company en qualité de Président de Hotel Riviera.

MADAME ANNE LALOU

Âge
55 ans (06/12/1963)

Nationalité
Française

Date de première nomination
7 mai 2010

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
C/o La Web School Factory
59, rue Nationale
75013 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Anne Lalou, Directrice de La Web School Factory, a débuté en tant que fondé de pouvoir puis sous-Directrice au sein du département fusions-acquisitions de Lazard à Londres puis Paris, pour ensuite prendre la responsabilité de Directrice de la Prospective et du Développement chez Havas.
- Elle a été Présidente-Directrice Générale de Havas Édition Électronique avant d'intégrer Rothschild & Cie en tant que gérante.
- Elle rejoint Nexity en 2002 où elle occupe les fonctions de Secrétaire Générale et Directrice du Développement avant de prendre en 2006 la Direction Générale de Nexity-Franchises puis la Direction Générale Déléguée du Pôle Distribution jusqu'en 2011.
- Elle est diplômée de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Directrice de La Web School Factory.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Directrice de La Web School Factory.
- Présidente de l'Innovation Factory.
- Administratrice de Korian SA * et de Natixis *.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding.
- Administratrice de SAS Nexity Solutions, KEA&Partners et de Medica.

* *Société cotée.*

MONSIEUR ROLAND DU LUART

Âge
79 ans (12/03/1940)

Nationalité
Française

Date de première nomination
5 mai 2004

Date d'échéance du mandat
AG 2020

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Roland du Luart a été Vice-Président du Sénat d'octobre 2004 à septembre 2011 et Sénateur de la Sarthe à partir de 1977 jusqu'en septembre 2014, Vice-Président de la Commission des Finances, du Contrôle Budgétaire et des Comptes Économiques de la Nation, Rapporteur spécial pour la Mission "Action Extérieur de l'État", Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État, Membre du Comité Consultatif du Secteur Financier et Membre du Conseil d'Orientation des Finances Publiques.
- Il a été Maire du Luart (1965-2001) puis Maire-Adjoint (2001-2014), Président du Conseil Général de la Sarthe (1998-mars 2011), Conseiller Général du Canton de Tuffé (1979-mars 2011), Président de l'Association des Maires de la Sarthe (1983-2008) et Président de la Communauté de Communes du Pays de l'Huisne sarthoise (1996-mars 2006).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Administrateur de sociétés.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Sénateur honoraire et membre honoraire du Parlement.
- Conseiller Municipal du Luart.
- Administrateur honoraire de l'Automobile Club de l'Ouest.
- Membre du Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer & Cie.
- Censeur de la société Aurea *.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président du Syndicat du Pays de Perche Sarthois.
- Membre du Conseil d'Administration de la société Aurea.
- Vice-Président de la Commission des Finances du Sénat.
- Membre de la délégation sénatoriale à l'Outre-mer.
- Membre de la Commission spéciale chargée du contrôle des comptes et de l'évaluation interne (Sénat).
- Membre du Comité Consultatif du Secteur Financier.
- Membre de la Commission nationale d'évaluation des politiques de l'État d'Outre-mer.
- Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État.
- Membre Titulaire (au titre du Sénat) du Conseil d'Administration de l'Établissement Public de Financement et de Restructuration.

* *Société cotée.*

MADAME VICTOIRE DE MARGERIE

Âge
56 ans (06/04/1963)

Nationalité
Française

Date de première nomination
11 mai 2012

Date d'échéance du mandat
AG 2020

Adresse professionnelle
C/o Rondol Industrie
2, allée André Guinier
54000 Nancy

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Victoire de Margerie est Vice-Président du World Materials Forum depuis 2014. Elle est aussi le principal actionnaire et préside la PME de micromécanique Rondol Industrie depuis 2012, Administrateur d'Arkema depuis 2012, et de Babcock International depuis 2016.
- Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis chez Arkema, Carnaud MetalBox et Péchiney. Elle a aussi enseigné la Stratégie et le Management Technologique à Grenoble Ecole de Management.
- Victoire de Margerie occupe des fonctions d'Administrateur de sociétés cotées depuis 1999 notamment chez Baccarat, Bourbon, Outokumpu, Ciments Français/Italcementi, Norsk Hydro et Morgan Advanced Materials.
- Victoire de Margerie est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC, 1983), de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris (1986), titulaire d'un DESS de Droit Privé de l'Université de Paris 1 Panthéon Sorbonne (1988) et d'un Doctorat de Sciences de Gestion de l'Université de Paris II Panthéon Assas (2007).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Vice-Président du World Materials Forum.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Vice-Président du World Materials Forum.
- Président de Rondol Industrie.
- Administrateur et membre du Comité de Nominations, Rémunérations et Gouvernance de Arkema *.
- Administrateur et membre du Comité de Rémunération et de Nomination et du Comité d'Audit de Babcock International *.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Norsk Hydro, Morgan Advanced Materials, EcoEmballages et Italcementi.
- Membre du Conseil de Surveillance de Banque Transatlantique.

* *Société cotée.*

MADAME FRANÇOISE MERCADAL-DELASALLES [1]

Âge
56 ans (23/11/1962)

Nationalité
Française

Date de première nomination
6 mai 2015

Date d'échéance du mandat
AG 2019

Adresse professionnelle
C/o Crédit du Nord
59, boulevard Haussmann
75008 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Françoise Mercadal-Delasalles a construit son expérience dans la haute fonction publique au Ministère des Finances (1988-1992) et à la Caisse des Dépôts (2002-2008) et dans le secteur privé chez BNP-Paribas.
- En 2008, elle a rejoint la Société Générale et pris la tête de la Direction des Ressources et de l'Innovation et siégeait à ce titre au Comité Exécutif du groupe. En tant que Chief Operating Officer, elle était en charge des filières IT, Immobilier, Achats. Animatrice de la stratégie innovation du groupe, elle pilote également le projet de transition numérique de la Société Générale. Elle déploie notamment le programme Digital for All qui s'appuie sur un ambitieux projet d'équipement des collaborateurs et un vaste programme d'accompagnement du changement et d'acculturation digitale. Depuis mars 2018, elle est Directrice Générale du Crédit du Nord .
- Elle est membre du Conseil National du Numérique.
- Françoise Mercadal-Delasalles est diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris et de l'École Nationale d'Administration (ENA).
- Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur, du Mérite et du Mérite agricole.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Directrice Générale du Crédit du Nord.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Directrice Générale du Crédit du Nord.
- Présidente du Conseil d'Administration de la Banque Courtois, Banque Rhône-Alpes et de la Société Marseillaise de Crédit.
- Administratrice de Société Générale Cameroun.
- Membre du Conseil de Surveillance de Rosbank * (Russie).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administratrice de Sopra Steria Group, Compagnie Générale de Location d'Equipement (CGL), SG Global Solutions Center (Inde), SG European Business Services (Roumanie), Transactis (filiale commune à la Société Générale et La Banque Postale), Sogecap et Star Lease.
- Membre du Comité Exécutif et Directrice des Ressources et de l'Innovation du groupe Société Générale.

* *Société cotée.*
(1) *Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.*

3

MADAME AMÉLIE OUDÉA-CASTERA

Âge
41 ans (09/04/1978)

Nationalité
Française

Date de première nomination
25 avril 2018

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
C/o Groupe Carrefour
33 avenue Émile Zola - TSA 55555
92 649 Boulogne-Billancourt

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Amélie Oudéa-Castera intègre la Cour des Comptes en 2004 pour y exercer les fonctions d'auditrice puis de Conseiller référendaire. En 2008, elle rentre chez l'assureur AXA et y prend en 2010 la tête de l'équipe de planification stratégique. En 2011, elle devient Directrice du marketing et du digital d'AXA France, principale filiale opérationnelle du groupe.
- En 2014, Amélie Oudéa-Castera complète ce rôle par l'exercice de la fonction de Directrice Générale adjointe du marché des particuliers et professionnels et entre au comité exécutif de cette même entité.
- Début 2016, membre du top 40 (les « Partners ») de l'entreprise, Amélie Oudéa-Castera prend la responsabilité du marketing et du digital pour l'ensemble du groupe AXA.
- Début novembre 2018, Amélie Oudéa-Castera a été nommée Directrice Exécutive E-Commerce, Data et Transformation Digitale du groupe Carrefour et membre du comité exécutif.
- Amélie Oudéa-Castera est diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris (1999), de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC - 2001), titulaire d'une maîtrise de droit (2001) et ancienne élève de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA, 2002-2004). Elle a été sportive de haut niveau (tennis).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Directrice Exécutive E-Commerce, Data & Transformation Digitale du groupe Carrefour.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Directrice Exécutive E-Commerce, Data & Transformation Digitale du groupe Carrefour *.
- Membre du Conseil d'Administration de Plastic Omnium *.
- Présidente de l'association Rénovons le sport français et Administratrice de l'association Sport dans la Ville.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Conseil d'Administration d'AXA Seed Factory, Lagardère et Carrefour.
- Membre du Conseil de Surveillance de Kamet.
- Membre du Comité stratégique d'AXA Strategic Ventures.
- Membre du Comité Directeur de la Fédération Française de Tennis.
- Co-présidente de la commission "Mutations technologiques et impacts sociétaux" du MEDEF.

* *Société cotée.*

MADAME STÉPHANE PALLEZ

Âge
59 ans (23/08/1959)

Nationalité
Française

Date de première nomination
7 mai 2013

Date d'échéance du mandat
AG 2021

Adresse professionnelle
C/o La Française des Jeux
3-7, quai du Point du Jour
92 100 Boulogne-Billancourt

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Stéphane Pallez a mené une carrière au croisement de la sphère publique et du monde de l'entreprise qui lui a permis d'accumuler nombre d'expériences dans le domaine financier et notamment de l'investissement.
- Au cours de son parcours au Ministère des Finances, elle a exercé les fonctions de Conseillère Technique auprès du Ministre, en charge des questions industrielles et du financement des entreprises et a ultérieurement été responsable d'une partie du portefeuille des Participations de l'État où elle a participé activement à des opérations de restructurations et de privatisations d'entreprises publiques. Elle a par ailleurs exercé de nombreuses responsabilités dans le domaine de la régulation financière, des banques et des assurances et en matière de négociations financières internationales.
- Dans le monde de l'entreprise, elle a été Directrice Financière Déléguée de France Telecom Orange et à ce titre, directement impliquée dans les décisions d'investissement et de désinvestissement de l'entreprise entre 2004 et 2011 au sein de l'ensemble des activités financières opérationnelles de sa responsabilité.
- D'avril 2011 à 2015, elle a été Présidente-Directrice Générale de CCR. En 2015, elle est nommée Présidente-Directrice Générale de La Française des Jeux.
- Stéphane Pallez est diplômée de l'Institut d'Étude Politique (IEP) de Paris et de l'École Nationale d'Administration (ENA), promotion "Louise Michel".

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Présidente-Directrice Générale de La Française des Jeux (FDJ).

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Présidente-Directrice Générale de La Française des Jeux (FDJ).
- Administratrice et Présidente du Comité d'Audit de CNP Assurances *.
- Administratrice du Fonds de dotation RAISESHERPAS.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Présidente-Directrice Générale de CCR.
- Administratrice de CACIB (anciennement Calyon).
- Administratrice de ENGIE.

* *Société cotée.*

MONSIEUR GEORGES PAUGET

Âge
71 ans (07/06/1947)

Nationalité
Française

Date de première nomination
7 mai 2010

Date d'échéance du mandat
AG 2020

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Titulaire d'un doctorat d'état en sciences économiques, Georges Pauget a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole. Il a occupé des postes de responsabilité au sein de Crédit Agricole S.A. et de ses filiales, avant d'assurer la Direction Générale de plusieurs caisses régionales de Crédit Agricole puis en 2003, celle du Crédit Lyonnais.
- Il a été de 2005 à 2010, Directeur Général du groupe Crédit Agricole SA, Président de LCL (Crédit Lyonnais) et de Crédit Agricole CIB. Il a présidé le Comité Exécutif de la Fédération Bancaire Française jusqu'en 2008. Il a également été Président de Amundi Asset Management de 2010 à 2011.
- Georges Pauget a été Directeur Scientifique de la Chaire de Recherche en Asset Management Amundi – Paris Dauphine.
- Il est Associé Gérant de Almitage.Lda. Il a été professeur affilié à Paris Dauphine, chargé de cours magistral à l'Institut d'Étude Politique (IEP) de Paris et visiting professeur à l'Université de Pékin. Il a reçu le prix Turgot en 2010 pour son ouvrage "La banque de l'après crise".

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Associé-gérant de Almitage.Lda.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Associé-gérant de Almitage.Lda.
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Club Med.
- Administrateur de Friedland Financial Services.
- Administrateur référent de Valeo *.
- Président d'honneur de LCL.
- Président de l'Observatoire de la Finance Durable.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président de la société de conseil Économie Finance et Stratégie.
- Administrateur de TIKEHAU et de Dalenys.
- Président de l'IEFP (Institut pour l'Éducation Financière du Public).
- Président du Club des Dirigeants de la Banque et de la Finance du Centre des professions financières.
- Président du Projet Monnet de carte bancaire européenne.

* *Société cotée.*

MONSIEUR PATRICK SAYER

Âge
61 ans (20/11/1957)

Nationalité
Française

Date de première nomination
25 avril 2018

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
C/o Augusta
143 avenue Charles de Gaulle
92 200 Neuilly-sur-Seine

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Patrick Sayer a été Président et membre du Directoire d'Eurazeo de mai 2002 à mars 2018. Il était précédemment associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris et Managing Director de Lazard Frères & Co. à New York.
- Ancien Président de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC, devenue France Invest), il est également Administrateur du Musée des Arts Décoratifs de Paris et membre du Club des Juristes, et il enseigne la finance (Master 225) à l'Université de Paris Dauphine.
- Patrick Sayer est Président de la SAS Augusta, une société d'investissement à caractère familial présente dans la technologie, le luxe et l'immobilier notamment. Il est par ailleurs magistrat consulaire au Tribunal de Commerce de Paris.
- Patrick Sayer est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Président de la SAS Augusta.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DECEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Président de CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance et CarryCo Croissance 2.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Europcar Mobility Group *.
- Membre du Board of Directors de I-Pulse (USA).

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Membre du Board of Directors de Tech Data Corporation (USA) *.
- Administrateur de AccorHotels *.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président du Directoire d'Eurazeo SE.
- Président d'Eurazeo Capital Investissement, Legendre Holding 25 et Legendre Holding 26.
- Président du Conseil de Surveillance et Administrateur d'Europcar Mobility Group.
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Rexel.
- Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier.
- Directeur Général de Legendre Holding 19.
- Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding.
- Administrateur de Rexel, Gruppo Banca Leonardo (Italie) et Colyzeo Investment Advisors.
- Gérant d'Investco 3d Bingen (société civile).

* *Société cotée.*

MONSIEUR CHRISTOPHE AUBUT

Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés

Âge
53 ans (03/11/1965)

Nationalité
Française

Date de première nomination
CSE du 15 décembre 2015

Date d'échéance du mandat
14 décembre 2019

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- De formation comptable supérieure, Christophe Aubut est titulaire du Diplôme Préparatoire aux Études Comptables et Financières.
- En avril 1988, il est recruté par Lazard Frères et Cie pour prendre en charge la comptabilité de différentes structures du groupe Lazard. En juin 1992, il rejoint Eurazeo en qualité de responsable comptable et fiscal puis devient Directeur Comptable et Fiscal entre janvier 2004 et décembre 2010.
- Christophe Aubut occupe les fonctions de Directeur Fiscal - Structuration.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Gérant de Eurazeo Real Estate Lux Sarl (Luxembourg), EREL C Sarl (Luxembourg), EREL 2 Sarl (Luxembourg), Fragrance LuxCo1 Sarl (Luxembourg) et Fragrance LuxCo2 Sarl (Luxembourg).
- Administrateur délégué à la gestion journalière de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Gérant de APCOA Finance Lux Sarl (Luxembourg), ECIP Italia Sarl (Luxembourg), Grape Hospitality Holding Sarl (Luxembourg), Grape Hospitality International Sarl (Luxembourg), Grape Hospitality Lux Austria Sarl (Luxembourg), EREL 1 SARL (Luxembourg) et Investco 5 Bingen.
- Administrateur de Graduate SA (Luxembourg).

MADAME VIVIANNE AKRICHE

Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés

Âge
42 ans (08/02/1977)

Nationalité
Française

Date de première nomination
CSE du 14 février 2019

Date d'échéance du mandat
13 février 2023

Adresse professionnelle
C/o Eurazeo North America Inc.
745 Fifth Avenue
10151 New York - USA

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Basée à New York, Vivianne Akriche est Managing Director d'Eurazeo Capital. Elle est en charge du sourcing et de la réalisation d'investissements ainsi que du suivi de la performance des sociétés du portefeuille d'Eurazeo. Vivianne Akriche est spécialisée dans les secteurs des services aux entreprises et des biens de consommation. Elle a notamment participé à la réalisation et/ou suivi des investissements dans Rexel, Intercos, Moncler, Fonroche, LPCR, Sommet Education et WorldStrides. Elle était également impliquée dans l'acquisition stratégique d'Eurazeo PME.
- Avant de rejoindre Eurazeo en 2004, Vivianne Akriche travaillait dans l'équipe « *Investment Banking* » de Goldman Sachs à Paris.
- Vivianne Akriche est diplômée de l'Ecole des Hautes Études Commerciales (HEC).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Managing Director d'Eurazeo North America Inc. (USA).
- Présidente de Lakeland Holdings LLC (USA), WS Blocker, Inc (USA), WS Holdings Acquisition, Inc (USA), WS Holdings, Inc (USA) et WS Purchaser, Inc. (USA).
- Gérante de Sommet Education Sarl (Suisse) et Graduate GP Sarl (Luxembourg).
- Administratrice de ECIP M S.A (Luxembourg) et Graduate SA (Luxemboug).
- Membre du Conseil de Surveillance de Grandir.
- Membre du Board of Directors de WS Blocker, Inc (USA), WS Holdings Acquisition, Inc (USA), WS Holdings, Inc (USA) et WS Purchaser, Inc (USA).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Directrice Générale de Ray France Investment.
- Gérante B de Ray Investment SARL (Luxembourg).
- Administratrice de ECIP SPW SA (Luxembourg), Industries S.p.A (Italie), Intercos SpA (Italie), ISC SpA (Italie), Moncler S.p.A (Italie), Rexel SA et Sportswear Industries SpA (Italie).
- Membre du Conseil de Surveillance de Rexel SA.
- Membre du Comité Stratégique de Fonroche.

Président d'Honneur du Conseil de Surveillance

MONSIEUR BRUNO ROGER

Âge
85 ans (06/08/1933)
Nationalité
Française
Adresse professionnelle
C/o Lazard Frères
121, boulevard Haussmann
75008 Paris

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Bruno Roger est Associé-Gérant de Lazard depuis 1978, et a été Vice-Président-Directeur Exécutif (2000-2001) et Président de Lazard (2002-2017).
- Il a été Associé-Gérant de Maison Lazard et Cie (1976), Associé-Gérant de Lazard Partners Ltd Partnership (1984-1999), Associé-Gérant (1992) puis Managing Director de Lazard Frères and Co, New York (1995-2001), Co-Chairman du European Advisory Board de Lazard (2005-2006), Président de Lazard Frères SAS et de Compagnie Financière Lazard Frères SAS (2002-2017) et Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque (2009-2017) et Président d'honneur de Lazard Frères Banques (depuis 2017). Il est Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group (depuis 2005), Managing Director et Vice-Chairman de Lazard Group.
- Après avoir été Vice-Président-Directeur Général d'Eurafrance (1974-2001), Président-Directeur Général de Financière et Industrielle Gaz et Eaux puis d'Azeo (1990-2002), il a été Président du Conseil de Surveillance (2002-2003) d'Eurazeo (après la fusion d'Azeo avec Eurafrance) et Président d'honneur d'Eurazeo (depuis 2003).
- Membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005) et de Pinault-Printemps (1994-2005), Administrateur de Capgemini (1983-2018), de Saint-Gobain (1987-2005), de Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), de Moët Henessy puis LVMH (1987-1999), de Pechiney (1986-1988), de Sanofi (1975-1983), de Sofina (1989-2004), de Marine Wendel (1988-2002), de la SFGI (1987-2001), de Sidel (1993-2001) et de PSA Finance.
- Il est Président de la Fondation Martine Aublet et Président d'honneur du festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence.
- Bruno Roger est diplômé de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group *

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Associé-Gérant de Lazard Frères et de Maison Lazard et Compagnie.
- Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group *.
- Managing Director de Lazard Group *.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président de Lazard Frères (SAS), Compagnie Financière Lazard Frères (SAS) et Lazard Frères Banque.

* *Société cotée.*

3

Censeurs

MONSIEUR ROBERT AGOSTINELLI

Âge
65 ans (21/05/1953)

Nationalité
Américaine

Date de première nomination
25 avril 2018

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
C/o Rhône Group
40 Bruton Street - Mayfair
W1J 6QZ Londres

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Co-fondateur de la société d'investissement Rhône Group en 1996, Robert Agostinelli s'est engagé activement dans tous les aspects de la stratégie et du développement de Rhône Group, depuis sa création, tout en maintenant et élargissant les relations tant avec des familles privées, que des investisseurs institutionnels ou bien des fonds souverains. Il dirige également les activités liées aux relations investisseurs de Rhône.
- Robert Agostinelli a débuté sa carrière dans les services financiers de la banque Rothschild. Puis il est entré chez Goldman Sachs, où il a travaillé pendant cinq ans et a contribué à la création de l'activité internationale de fusions-acquisitions. Il a rejoint ensuite la banque Lazard Frères, en qualité de Senior Managing Director, avec la responsabilité des affaires bancaires à l'international.
- Il est Director et conseiller auprès de nombreuses institutions philanthropiques et civiques européennes et américaines, notamment au sein du National Review Institute, du Reagan Ranch Board of Governors, et en tant que membre de la Marine Corps Scholarship Foundation – American Patriot Campaign Cabinet.
- Robert Agostinelli est membre fondateur de Friends of Israel Initiative (FOI), où il siège actuellement au Conseil, et siège au Conseil de l'American Italian Cancer Foundation (AICF).
- Il est diplômé d'un Bachelor Of Arts de St. John Fisher College. Il a également un MBA de Columbia Business School et un certificat d'expert-comptable.

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Co-Fondateur et Managing Director de Rhône Group.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Co-Fondateur et Managing Director de Rhône Group.
- Administrateur de Amulio Governance B.V., CR - Honos Parent Ltd, GK Holdings, Inc., Logistics Acquisition Company (UK) Limited, Italian Electronics Holdings s.r.l. et Unieuro SpA.
- Gérant de Rhône Capital L.L.C, Rhône Group Advisors LLC, Rhône Group L.L.C, Rhône Holdings (UK) Limited.
- Membre du Conseil de American-Italian Cancer Foundation, American Veterans Center, Radio America et The Council for the United States and Italy.
- Membre fondateur de Friends of Israel Initiative.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Italian Electronics s.r.l. et Venice Holdings s.r.l.
- Directeur Général de Magnesita Refratarios S.A.

* *Société cotée.*

MONSIEUR JEAN-PIERRE RICHARDSON

Âge
80 ans (12/07/1938)

Nationalité
Française

Date de première nomination
14 mai 2008

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
C/o Richardson
2, place Gantès – BP 41917
13225 Marseille Cedex 02

EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Jean-Pierre Richardson est Président-Directeur Général de la SA Joliette Matériel, holding familial de contrôle et présidente de la SAS Richardson.
- Il a rejoint en 1962 la société éponyme, à l'époque filiale à 51 % de la société d'Escaut et Meuse, elle-même fusionnée par la suite dans Eurazeo. Il en a assuré la Direction opérationnelle de 1969 à 2003.
- Il a été juge au Tribunal de Commerce de Marseille de 1971 à 1979.
- Il est diplômé de l'École Polytechnique (promotion 58).

FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

Fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier.

3

3.1.2.4 Organisation du Conseil de Surveillance

La démarche de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo a été mise en œuvre de longue date avec le souci de se conformer aux recommandations de place dès lors qu'elles favorisent la transparence à l'égard des parties prenantes, et contribuent à améliorer le fonctionnement des instances de contrôle et de gestion de la Société.

Eurazeo est convaincue que la gouvernance est un facteur essentiel de performance et de pérennité des entreprises. La mise en place d'une gouvernance exemplaire chez Eurazeo et dans l'ensemble des sociétés du portefeuille est un des objectifs prioritaires de la stratégie RSE d'Eurazeo.

Règlement intérieur du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance détermine ses règles de fonctionnement et traite plus particulièrement de la participation au Conseil de Surveillance, des critères d'indépendance, de la tenue des réunions, des communications au Conseil de Surveillance, des autorisations préalables du Conseil de Surveillance pour certaines opérations, de la création de comités au sein du Conseil de Surveillance, de la rémunération de ses membres et de la déontologie.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance a été modifié lors de la réunion du 7 mars 2019 afin de tenir compte des recommandations émises lors de l'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2018, à savoir :

- la mise à jour des critères d'indépendance à la lumière du Code AFEP/MEDEF ;
- la fixation d'un minimum de cinq réunions par an afin de consacrer une réunion à la stratégie et à des thématiques telles que les risques, la RSE et la gouvernance ;
- la faculté de tenir une *Executive Session* ; et
- la possibilité d'attribuer des jetons de présence exceptionnels pour une mission particulière confiée à un membre.

Le règlement intérieur est reproduit intégralement en section 3.1.4 du Document de référence 2018 (pages 159 et suivantes).

Formation des membres du Conseil de Surveillance

Des réunions de présentation de la Société et de l'ensemble de ses participations sont organisées systématiquement avec le ou les membres du Directoire concernés pour chaque nouveau membre du Conseil de Surveillance. Par ailleurs, les nouveaux membres du Comité d'Audit bénéficient d'entretiens avec le Directeur Général Finances, les équipes financières et l'audit interne de la Société au cours desquels les spécificités comptables et/ou financières de la Société sont notamment abordées et les nouveaux membres du Comité RSG, d'entretiens avec le Secrétaire Général. Enfin, suite aux propositions résultant de l'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance, un programme sera proposé pour l'accueil des nouveaux membres comprenant des rencontres avec les membres du Comex et les équipes ainsi qu'une formation sur les différents métiers des principales participations. Ces réunions de travail et cette formation seront l'occasion, pour les membres ayant rejoint récemment le Conseil de Surveillance, d'améliorer leur connaissance du Groupe, de son fonctionnement et de ses enjeux.

Déontologie

Lors de la nomination d'un membre du Conseil de Surveillance, le Secrétaire du Conseil lui remet un dossier comportant notamment les statuts de la Société, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance et la charte de déontologie boursière. Tout membre du Conseil de Surveillance s'assure qu'il a connaissance et respecte les obligations mises à sa charge par les dispositions légales, réglementaires, statutaires, le règlement intérieur et la charte de déontologie boursière.

En vertu de l'article 11 des statuts, les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir un minimum de 250 actions.

Cette obligation est respectée par tous les membres du Conseil de Surveillance (cf. tableau de la section 3.3.1 page 187). Par ailleurs, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit l'obligation pour les membres de détenir avant la fin de leur mandat en cours, l'équivalent d'une année de jetons de présence, soit 750 actions. Au 31 décembre 2018, Madame Victoire de Margerie détenait 551 actions. Au-delà de ces obligations, il est demandé aux membres du Conseil de Surveillance de mettre au nominatif l'ensemble des titres qu'ils détiennent ou qu'ils viendraient à acquérir ultérieurement.

Au 31 décembre 2018, les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs détiennent ensemble 14 812 776 actions soit 19,35 % du capital et 17,18 % des droits de vote.

Les membres du Conseil de Surveillance sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne les délibérations du Conseil de Surveillance et des comités ainsi qu'à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel dont ils auraient eu connaissance dans le cadre de leurs fonctions. La charte de déontologie boursière rappelle les obligations en matière d'information privilégiée et les sanctions applicables ainsi que les obligations de déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société qui incombent aux membres du Conseil de Surveillance. Cette charte interdit également la réalisation de certaines transactions, notamment la vente à découvert d'actions et les opérations d'achat/revente à court terme de titres.

Par ailleurs, les membres du Conseil de Surveillance sont informés de leurs obligations légales et réglementaires et notamment des périodes d'abstention pendant lesquelles ils ne devront pas procéder à des opérations sur les titres de la Société.

Information des membres du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance définit les modalités d'information des membres du Conseil de Surveillance. À toute époque de l'année, le Conseil de Surveillance peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. Le Président se fait notamment communiquer mensuellement par le Directoire un état des participations, de la trésorerie et de l'endettement éventuel de la Société, et des opérations réalisées. Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport reprenant ces mêmes éléments, et décrivant les activités et la stratégie de la Société. Le Directoire présente en outre au Conseil, une fois par semestre, ses budgets et plans d'investissement.

Toutes les réunions du Conseil de Surveillance sont précédées de l'envoi d'un dossier préparatoire couvrant l'essentiel des points à l'ordre du jour.

En vue d'un meilleur fonctionnement du Conseil de Surveillance, la Société a mis en place depuis 2013 un système d'information digital spécifique destiné aux membres du Conseil de Surveillance qui rassemble l'ensemble de l'information qui leur est nécessaire, mise à jour en temps réel. Ce système leur permet d'accéder à tout moment de manière sécurisée à l'historique des informations clés diffusées en prévision des séances du Conseil de Surveillance.

Mise en œuvre de la règle *"appliquer ou expliquer"*

Dans le cadre de la règle *"appliquer ou expliquer"* prévue à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et visée à l'article 27.1 du Code AFEP/MEDEF, la Société estime que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

Dispositions du Code AFEP/MEDEF écartées		Explications
17.1	**Composition du Comité RSG**	
	Le Comité des Rémunérations *"doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il est recommandé que le Président du Comité soit indépendant"*.	Le Comité RSG est composé de 6 membres dont 3 indépendants, soit un ratio de membres indépendants de 50 %. La présidence du Comité est désormais assurée, depuis le 5 février 2019, par M. Georges Pauget, membre indépendant du Comité RSG depuis le 30 août 2010. Il est rappelé que le Président a un vote prépondérant en cas de partage des voix au sein du Comité, ce qui renforce la conformité de la Société à l'esprit du Code AFEP/MEDEF.
21	**Cessation du contrat de travail en cas de mandat social**	
	Lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social, le Code AFEP/MEDEF recommande de *"mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission"*.	Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018, sur recommandation du Comité RSG, a décidé à l'unanimité, de suspendre le contrat de travail de Mme Virginie Morgon, à compter de la prise d'effet de son mandat de Présidente du Directoire le 19 mars 2018. La solution consistant à mettre fin à son contrat de travail par rupture conventionnelle ou par démission n'a pas été retenue car il a semblé inéquitable au Comité RSG de remettre en cause le régime de protection sociale (retraite) dont bénéficie Mme Virginie Morgon depuis qu'elle a rejoint la société Eurazeo le 18 décembre 2007. En tout état de cause, les conditions stipulées par le Code AFEP/MEDEF en matière de rémunérations des dirigeants sont respectées car les avantages liés à son contrat de travail dans le cadre d'une rupture du contrat de travail ne viendront pas se cumuler au bénéfice des engagements pris par la Société dans le cadre de son mandat de Présidente du Directoire. La décision du Conseil de Surveillance est par ailleurs conforme à la position de l'Autorité des Marchés Financiers qui considère qu'une société respecte le Code AFEP/MEDEF lorsqu'elle explique le maintien du contrat de travail d'un dirigeant au regard de son ancienneté en tant que salarié au sein de la Société et de sa situation personnelle et y apporte une justification circonstanciée.

Recommandations du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise

En 2018, la Société n'a reçu aucune recommandation du HCGE sur les explications fournies dans le Document de référence 2017 relatives à l'application du Code AFEP/MEDEF.

Déclarations liées au gouvernement d'entreprise

Renseignements personnels relatifs aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil de Surveillance et les membres du Directoire.

Un membre du Conseil de Surveillance (Monsieur Olivier Merveilleux du Vignaux) est le gendre du Président du Conseil de Surveillance.

À la connaissance d'Eurazeo, aucun des membres du Conseil de Surveillance, ni aucun des membres du Directoire n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucun des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire. Aucun des membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Conflits d'intérêts

À la connaissance d'Eurazeo et à la date du présent Document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des membres du Conseil de Surveillance et/ou du Directoire à l'égard d'Eurazeo et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

À la connaissance d'Eurazeo et à la date du présent Document de référence, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire a été nommé en cette qualité, autres que ceux mentionnés en section 6.4.1 du présent Document de référence.

À la connaissance d'Eurazeo et à la date du présent Document de référence, il n'existe aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession de tout ou partie de leur participation dans le capital de la Société autres que (i) celle mentionnée en sections 7.1 et 7.2 du présent Document de référence, relative à l'obligation de conservation sur les actions issues de levée d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou des actions de performance pour les membres du Directoire et (ii) celle mentionnée en section 6.4.1 du présent Document de réference relative aux pactes concernant les titres Eurazeo pour les membres du Conseil de Surveillance.

3.1.2.5 Fonctionnement du Conseil de Surveillance

Activité du Conseil de Surveillance en 2018

En 2018, le Conseil de Surveillance s'est réuni cinq fois (contre quatorze fois en 2017). Le taux de présence moyen a été de 88,33 % en 2018, contre 80,86 % en 2017.

Le Conseil de Surveillance consacre une part importante de son activité à l'élaboration des orientations stratégiques de la Société et notamment à l'examen des projets d'investissement et de désinvestissement. À chaque séance, le Conseil de Surveillance passe en revue l'activité et, le cas échéant, les résultats des sociétés en portefeuille, l'évolution boursière d'Eurazeo ainsi que la situation de trésorerie et d'endettement d'Eurazeo et des sociétés en portefeuille. Il examine les comptes individuels et consolidés semestriels et annuels et revoit les communiqués de presse qui s'y rapportent. Il revoit et approuve le cas échéant les propositions des comités.

Il autorise la conclusion des conventions réglementées, les cautions, avals et garanties données par Eurazeo et la mise en œuvre du programme de rachat d'actions conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale.

Les points à l'ordre du jour font l'objet d'une présentation synthétique par les membres du Directoire et le cas échéant de la Direction Générale, suivie de débats avant les délibérations du Conseil de Surveillance. Un compte-rendu écrit des débats et délibérations est ensuite remis aux membres du Conseil de Surveillance pour commentaires avant approbation par le Conseil lors de la réunion suivante.

En 2018, le Conseil de Surveillance a, par ailleurs, pris un certain nombre de décisions en matière de gouvernance relatives à la recomposition du Directoire, la nomination de Madame Virginie Morgon en qualité de Présidente du Directoire ainsi que sur la composition du Conseil de Surveillance avec notamment la nomination de deux nouveaux membres à savoir Madame Amélie Oudéa-Castera et Monsieur Patrick Sayer et un censeur, Monsieur Robert Agostinelli. Il a revu l'indépendance pour chacun des membres ainsi que la conformité aux règles de cumul de mandats.

Le Conseil de Surveillance a procédé, conformément au Code AFEP/MEDEF, à l'évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des comités. Les propositions du Comité RSG ont fait l'objet d'un débat lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 6 décembre 2018 qui a permis de déterminer les axes d'amélioration à court et moyen terme (cf. Evaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités pages 154 et suivantes).

La rémunération des membres du Directoire, notamment l'appréciation de la réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs pour la détermination de la rémunération variable 2018, ainsi que la fixation des critères quantitatifs et qualitatifs au titre de la rémunération variable 2018, a fait l'objet d'un examen approfondi par le Comité RSG puis par le Conseil de Surveillance.

Conformément à l'article L. 225-110 II du Code de commerce, les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à chaque dirigeant mandataire social seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 (ces éléments figurent en détail dans les tableaux présentés en pages 385 et suivantes du présent Document de référence). Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de Surveillance en 2019, seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.

Le Conseil de Surveillance est assisté dans ses décisions par quatre comités spécialisés, le Comité d'Audit, le Comité Financier, le Comité RSG et le Comité RSE. L'ensemble des sujets traités en 2018 par le Conseil de Surveillance a nécessité une forte mobilisation en amont de ces comités, dont les activités sont détaillées en section 3.1.3 du Document de référence.

Évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, la Société procède tous les trois ans à une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil de Surveillance. En 2018, cette évaluation formelle a été menée sous la responsabilité du Président du Comité RSG, Monsieur Roland du Luart, qui a procédé en présence de la Directrice Juridique adjointe corporate à l'entretien individuel de chaque membre du Conseil sur la base d'un questionnaire détaillé portant sur la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil de Surveillance. Ce questionnaire établi préalablement a été adressé à l'ensemble des membres du Conseil et a servi de guide aux 17 entretiens réalisés entre octobre et novembre 2018. Sur l'ensemble des observations et recommandations relevées, le Comité a identifié les recommandations par ordre d'importance en distinguant les axes d'améliorations à court et moyen terme et les points d'attention qui relèvent plus des modalités de fonctionnement sur lesquels le Directoire a d'ores et déjà pris des dispositions. Le Président du Comité RSG a présenté la synthèse de cette évaluation lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 6 décembre 2018.

En synthèse, les membres du Conseil ont souligné la qualité du Conseil et de ses travaux. Les échanges ont révélé un réel enthousiasme pour ce Conseil et une volonté de faire progresser la gouvernance afin de satisfaire aux meilleurs standards de la place et tout particulièrement dans le contexte actuel de la transformation du Groupe. Des progrès notables ont été relevés sur les points remontés lors de l'évaluation réalisée en 2015. Il ressort des travaux une très bonne appréciation générale de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'Eurazeo. La structure duale, Conseil de Surveillance et Directoire, est à ce jour appréciée. L'équilibre des pouvoirs est respecté et de ce fait, la nomination d'un administrateur référent n'a pas été jugée pertinente.

Composition du Conseil

Concernant la composition du Conseil, les membres ont jugé celle-ci très satisfaisante avec une réelle diversité des profils et des compétences. Les dernières nominations au sein du Conseil, à savoir Mesdames Anne Dias (2017) et Amélie Oudéa-Castera (2018) et Messieurs Robert Agostinelli (2018) et Patrick Sayer (2018) ont permis de maintenir une proportion significative de femmes au sein du Conseil et par ailleurs d'apporter une expertise internationale américaine opportune compte tenu des développements d'Eurazeo sur ce continent. Parmi les axes d'amélioration, le Conseil a retenu notamment :

- Veiller à maintenir un Conseil de Surveillance restreint avec un objectif de réduction du nombre actuel de membres (13 membres) sur trois ans à prendre en considération dans le cadre du renouvellement de plus de la moitié des mandats actuels entre 2019 et 2021.
- Poursuivre l'effort de diversification des profils des membres du Conseil en ligne avec la stratégie avec, comme axe d'évolution, des profils ayant une vision globale de l'entreprise, une expérience dans la nouvelle économie, l'immobilier, l'industrie ou encore le private equity.

Organisation du Conseil

L'organisation des séances du Conseil, le rythme, la durée des réunions sont jugés appropriés par les membres du Conseil. La prise de parole est encouragée et donne lieu à une grande liberté de ton. La qualité des interventions a été soulignée ainsi que la transparence dans les sujets abordés. Le Conseil a retenu les axes d'amélioration suivants :

- Tenir une *Executive Session*, hors la présence des membres du Directoire, sans agenda particulier, lorsqu'un membre du Conseil en fait la demande auprès du Président du Conseil (ou du comité concerné) ;
- Porter le nombre minimum de réunions par an à cinq réunions pour intégrer à l'instar de la réunion dédiée à la stratégie, une réunion thématique sur les risques, la RSE et la gouvernance par exemple ;

Fonctionnement du Conseil

La majorité des membres du Conseil considère que l'information qui leur est transmise est transparente, adéquate et de qualité. L'ordre du jour reflète l'ensemble des sujets pertinents et est en lien avec l'actualité. Le Conseil est globalement impliqué dans la stratégie de la Société et a formulé les axes d'amélioration suivants pour le prochain exercice :

- Intégrer dans la revue stratégique annuelle, la revue du plan d'exécution et des différents scenarii alternatifs compte tenu de l'aspect cyclique de certains métiers ;
- Mettre à l'ordre du jour du Comité RSG la formalisation du plan de continuité sur lequel le Directoire fera des propositions de plan de succession opérationnel à court et moyen terme ;
- Proposer un programme pour l'accueil des nouveaux membres comprenant des rencontres avec les membres du Comex ainsi qu'une formation sur les différents métiers des principales participations ;
- Inscrire à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance une fois par an la présentation de la cartographie des risques par le Comité d'Audit ;
- Proposer un vade-mecum sur les droits et responsabilités des membres du Conseil et des points ponctuels d'intervenants extérieurs sur l'actualité juridique notamment.

Enfin, certaines recommandations visent plus particulièrement le fonctionnement des comités. Le Conseil a ainsi proposé d'élargir les missions du Comité des Rémunérations et de Sélection aux sujets de gouvernance. Cet élargissement s'est accompagné d'une modification de la dénomination du Comité qui est devenu le Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance, « Comité RSG ». Il a également proposé la revue du mode de fonctionnement du Comité Financier pour trouver un meilleur équilibre entre ses travaux et ceux du Conseil.

3.1.3 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Quatre comités spécialisés et permanents assistent le Conseil de Surveillance dans ses décisions. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un comité. Les missions et règles de fonctionnement des quatre comités sont définies par des chartes dont les principes sont repris ci-après et qui sont reproduites en annexe du règlement intérieur du Conseil de Surveillance (voir section 3.1.4 du présent Document de référence). La composition des comités est donnée à la date de dépôt du présent Document de référence.

Comité d'Audit

Nombre de membres [1] 4	**Parité** 2 **Hommes**	2 **Femmes**	**Membres au 31 décembre 2018** **Mme Anne Dias,** Présidente **La société JCDecaux Holding SAS** *(représentée par M. Emmanuel Russel)* **Mme Stéphane Pallez** **M. Georges Pauget** **M. Jean-Pierre Richardson,** censeur
Membres indépendants 3	**Taux d'assiduité** 100 %		

(1) hors censeur.

Les membres du Comité d'Audit allient leurs compétences acquises dans le domaine de la direction d'entreprise et le domaine économique et financier (voir leurs parcours professionnels en section 3.1.2.3. Mandats et Fonctions – Expertise en matière de gestion).

Conformément à la loi, ce Comité spécialisé assiste le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, ce qui consiste notamment :

- à assurer le suivi :
  - du processus d'élaboration de l'information financière,
  - de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
  - du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes,
  - et de l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- à autoriser la fourniture des services autres que la certification des comptes (qui ne sont pas mentionnés au II de l'article L. 822-11 et au I de l'article L. 822-11-1 du Code de commerce) par les Commissaires aux comptes.

Le Comité d'Audit se réunit sur convocation de sa Présidente. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou de la Présidente du Directoire.

Durant l'exercice 2018, le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois.

Au cours de ses réunions, le Comité a notamment traité des sujets suivants :

- production et communication de l'information comptable et financière :
  - examen des comptes individuels annuels et des comptes consolidés annuels clos le 31 décembre 2017 (avec une attention particulière sur les travaux de valorisation des actifs financiers et les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée), examen des comptes semestriels individuels et consolidés arrêtés au 30 juin 2018, revue du calendrier et des options de clôture des comptes consolidés annuels 2018,
  - examen des prévisions de résultats consolidés,
  - examen de la méthode de détermination de l'ANR, des valorisations des participations et des conclusions de l'évaluateur indépendant,
  - examen de la situation de trésorerie et de financement à la date de chaque séance du Comité, et revue annuelle de la politique et de l'activité de gestion de la trésorerie,
  - examen des projets de communiqués relatifs aux comptes annuels 2017, et aux résultats semestriels 2018,
  - point annuel sur la politique et l'activité de communication financière et de relations investisseurs ;
- gestion des risques et contrôle interne :
  - revue des principaux risques et des litiges,
  - revue du plan d'audit interne 2018, revue des conclusions des missions réalisées par l'audit interne,
  - revue des travaux entrepris en matière de prévention de la fraude et de la corruption ;
- activité du Comité d'Audit :
  - audition de l'équipe financière et de l'audit interne,
  - point sur la déontologie boursière,
  - autorisation de la fourniture des services autres que la certification des comptes par les Commissaires aux comptes ;
- intervention et points d'attention des Commissaires aux comptes :
  - examen des conclusions des Commissaires aux comptes, revue des honoraires budgétés au titre de l'année 2018.

Le montant des jetons de présence bruts attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2018 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 96 250 euros (dont 26 250 euros pour la Présidente).

Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG)

Nombre de membres [1]	Parité	
6	4 Hommes	2 Femmes
Membres indépendants	**Taux d'assiduité**	
3	96,7 %	

Membres au 31 décembre 2018

M. Roland du Luart [2], Président
Mme Anne Dias
La société JCDecaux Holding SAS *(représentée par M. Emmanuel Russel)*
Mme Françoise Mercadal-Delasalles
M. Olivier Merveilleux du Vignaux
M. Georges Pauget [2]
M. Christophe Aubut, représentant des salariés, en qualité d'invité permanent

(1) hors invité permanent.
(2) Monsieur Roland du Luart a quitté la présidence du Comité le 5 février 2019 et a été remplacé par Monsieur Georges Pauget.

Le Comité propose au Conseil de Surveillance les rémunérations de son Président, du Vice-Président et des membres du Directoire, le montant des jetons de présence soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et les attributions d'actions de performance de la Société aux membres du Directoire.

La rémunération des membres du Directoire est fixée de façon individuelle. Le Comité détermine, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs liés à l'année écoulée, un montant variable de rémunération qui peut représenter de 0 % à 150 % du variable de base. Les tableaux récapitulant, pour chaque membre du Directoire, la ventilation de la rémunération entre la partie fixe et la partie variable figurent en section 3.2.2 du présent Document de référence (pages 169 et suivantes).

Le Comité formule en outre des recommandations pour la nomination, le renouvellement ou la révocation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ainsi que sur le plan de succession des mandataires sociaux.

Le Comité RSG est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance. Il examine chaque année la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des règles de cumul de mandats et des critères d'indépendance retenus par le Conseil et formule des recommandations sur la qualification des membres du Conseil de Surveillance. Chaque année, un point figure à l'ordre du jour d'une réunion du Comité relatif au bon fonctionnement du Conseil de Surveillance.

Le Comité se réunit au moins une fois par an sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Le Comité RSG s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2018.

Il a notamment été consulté sur la détermination de la rémunération variable des membres du Directoire due au titre de l'année 2017 (et versée en 2018), la politique de rémunération au titre de l'exercice 2018 avec notamment l'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance, la fixation des critères et des objectifs pour la rémunération variable 2018 des membres du Directoire, le renouvellement du mandat de certains membres du Conseil de Surveillance, la nomination de deux nouveaux membres du Conseil de Surveillance et la recomposition du Directoire. Dans le cadre de la revue des éléments composant la rémunération des nouveaux membres du Directoire, le Comité a pris en compte l'analyse des valeurs des instruments long terme réalisée par un cabinet indépendant et les études sur les programmes de co-investissement mis en place dans ce secteur d'activité en faveur des dirigeants et des équipes d'investissements réalisées par des cabinets indépendants.

Dans le cadre de l'évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil et des comités, conformément au Code AFEP/MEDEF, le Comité RSG a débattu les résultats de l'évaluation et formulé des recommandations au Conseil de surveillance sur les axes d'amélioration à court et moyen terme (cf. Evaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités pages 154 et suivantes).

Le Comité a également revu le rapport sur l'égalité professionnelle et salariale hommes-femmes et les points clés des rapports de l'AMF et du HCGE sur les questions de rémunérations et de gouvernance.

Les réunions du Comité relatives à la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux se sont tenues hors la présence des membres du Directoire sur ces sujets.

Le montant total des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2018 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 99 000 euros (dont 27 000 euros pour le Président).

Comité Financier

Nombre de membres [1]	Parité	
6	3 Hommes	3 Femmes
Membres indépendants	**Taux d'assiduité**	
3	91,7 %	

Membres au 31 décembre 2018

M. Michel David-Weill, Président
M. Jean-Charles Decaux, Vice-Président
Mme Anne Lalou
Mme Victoire de Margerie
Mme Françoise Mercadal-Delasalles
M. Olivier Merveilleux du Vignaux
M. Robert Agostinelli [2], censeur
M. Bruno Roger, Président d'honneur, en qualité d'invité permanent

(1) hors censeur et invité permanent.
(2) Au sein du Comité depuis le 20 septembre 2018.

Le Comité Financier a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance sur les projets d'investissement ou de désinvestissement de la Société. Le Comité Financier émet ainsi des recommandations ou avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet d'opération qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance, notamment dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Dans le cadre de sa mission, le Comité Financier intervient, à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance lui-même, notamment sur les projets portant sur :

- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou à une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à 200 millions d'euros ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 200 millions d'euros.

Le Comité Financier se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2018.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2018 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 39 000 euros (dont 9 000 euros pour le Président).

Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Nombre de membres	Parité	
4	2 Hommes	2 Femmes
Membres indépendants	**Taux d'assiduité**	
2	87,5 %	

Membres au 31 décembre 2018

Mme Anne Lalou, Présidente
La société JCDecaux Holding SAS *(représentée par M. Emmanuel Russel)*
M. Roland du Luart
Mme Stéphane Pallez

Le Comité RSE a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE, notamment les questions sociales, sociétales et environnementales afin qu'Eurazeo anticipe au mieux les opportunités, enjeux et risques qui y sont associés.

Le Comité RSE mène des réflexions en coordination avec le Directoire, rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et émet des recommandations sur la politique et les réalisations d'Eurazeo en matière de RSE.

Le Comité RSE se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire et au moins deux fois par an. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2018.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2018 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 24 000 euros (dont 9 000 euros pour la Présidente).

3.1.4 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.1.4.1 Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance

Ce règlement intérieur, prévu par l'article 13 des statuts de la Société, s'inscrit dans le cadre des recommandations du Code AFEP/MEDEF. Ce règlement est un document interne qui vise à compléter les statuts en précisant les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil de Surveillance. Il ne saurait être invoqué par des actionnaires ou des tiers à l'encontre des membres du Conseil de Surveillance. Il peut être modifié à tout moment par une délibération du Conseil de Surveillance.

Article 1 : Composition et renouvellement du Conseil de Surveillance

1. Conformément à l'article 11 des statuts de la Société, le Conseil de Surveillance est composé de trois à dix-huit membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires pour une durée de quatre années.
2. Le Conseil de Surveillance s'assure qu'il est mis en place et maintenu un renouvellement échelonné de ses membres par fractions aussi égales que possible. Au besoin, le Conseil peut inviter un ou plusieurs de ses membres à démissionner afin de mettre en place un tel renouvellement échelonné.

Article 2 : Participation au Conseil - Indépendance - Cumul de mandats - Détention de titres

1. Chaque membre du Conseil doit consacrer le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de son mandat, et participer avec assiduité aux réunions du Conseil et du ou des comités dont il est membre, ainsi qu'aux réunions de l'Assemblée Générale des Actionnaires.

   Est réputé souhaiter la fin de son mandat et invité à présenter sa démission tout membre du Conseil qui, sauf motif exceptionnel, n'a pas assisté à la moitié au moins des séances tenues dans l'année du Conseil et du ou des comités dont il est membre.
2. Le Conseil de Surveillance définit et revoit chaque année la qualification de ses membres au regard de leur indépendance. Il statue après avis du Comité RSG

   Un membre du Conseil de Surveillance est indépendant, lorsque, directement ou indirectement, il n'entretient aucune relation, de quelque nature qu'elle soit, avec la Société, son groupe ou sa direction, qui puisse affecter ou compromettre sa liberté de jugement.

   Est a priori considéré comme indépendant tout membre du conseil qui :
   - n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices :
     - dirigeant mandataire social exécutif [1] ou salarié de la Société ; dirigeant mandataire social exécutif, salarié ou administrateur d'une société que la Société consolide,
     - dirigeant mandataire social exécutif, salarié ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
   - n'est pas dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
   - ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil [2] :
     - significatif de la Société ou de son groupe,
     - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

     L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
   - n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, Commissaire aux comptes de la Société ou d'une de ses filiales ;
   - n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
   - n'est pas administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

   Le Président du Conseil de Surveillance ne peut être considéré indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

   Le Conseil peut estimer qu'un de ses membres satisfaisant ces critères ne doit pas être qualifié d'indépendant à raison d'une situation particulière, ou inversement qu'un de ses membres ne satisfaisant pas tous ces critères doit être qualifié d'indépendant.
3. Chaque membre doit informer le Conseil de Surveillance des mandats qu'il exerce dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, y compris de sa participation aux comités du conseil de ces sociétés et s'engage par ailleurs à respecter les prescriptions légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF relatives aux règles de cumul des mandats. Ainsi, un membre du Conseil de Surveillance ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats d'administrateur ou membre du Conseil de Surveillance dans des sociétés cotées extérieures au Groupe.
4. Conformément au Code AFEP/MEDEF, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être actionnaire de la Société à titre personnel et posséder un nombre significatif d'actions.

   Ainsi, conformément à l'article 11.2 des statuts, les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir dès leur entrée en fonctions au minimum 250 actions de la Société.

   Par ailleurs, les membres du Conseil de Surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de le porter à l'équivalent d'une année de jetons de présence, soit 750 actions, avant la fin de leur mandat en cours.

   Les actions ainsi acquises devront être détenues au nominatif.

   Cette obligation de détention n'est pas applicable aux administrateurs représentant les salariés.

Article 3 : Réunions du Conseil de Surveillance

1. En application du paragraphe 3 de l'article 12 des statuts, sur la proposition de son Président, le Conseil désigne un secrétaire, qui peut être choisi en dehors de ses membres.
2. Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et au moins cinq fois par an, avec notamment une réunion dédiée à la stratégie ainsi qu'une réunion thématique sur les risques, la RSE et la gouvernance. Les convocations sont faites par lettre, télécopie, message électronique ou verbalement. Elles peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil.

   Il est convoqué par le Président, qui arrête son ordre du jour, lequel peut n'être fixé qu'au moment de la réunion. En cas d'empêchement du Président, il est remplacé dans toutes ses attributions par le Vice-Président.

(1) Désigne le Président Directeur Général, le Directeur Général ou le Directeur Général Délégué des sociétés anonymes à Conseil d'Administration, ou le président ou les membres du directoire des sociétés anonymes à Conseil de Surveillance ou le gérant des sociétés en commandite par actions.

(2) Ou être lié directement ou indirectement à ces personnes.

À l'initiative d'un membre du Conseil de Surveillance, sur demande auprès du Président du Conseil, le Conseil peut décider de tenir une partie d'une de ses séances hors la présence des membres du Directoire. Cette réunion peut par exemple porter sur l'évaluation des performances des membres du Directoire ou encore sur l'évolution de la composition de celui-ci.

Le Président doit réunir le Conseil dans les quinze jours, lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directoire le lui demandent de façon motivée. Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les réunions se tiennent au lieu fixé par la convocation.

3. Un membre du Conseil de Surveillance peut, par lettre, télécopie ou message électronique, donner mandat à un autre membre du Conseil de le représenter à une séance, chaque membre du Conseil ne pouvant disposer au cours d'une même séance que d'une seule procuration.

Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.

Les délibérations du Conseil de Surveillance ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

4. Sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Président, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.
5. Le Conseil de Surveillance peut autoriser des personnes extérieures à participer à ses réunions, y compris par visioconférence ou par télécommunication.
6. Il est tenu au siège social un registre des présences signé par les membres du Conseil participant à la séance.

Article 4 : Procès-verbaux

Il est établi un procès-verbal des délibérations de chaque séance du Conseil, conformément aux dispositions légales en vigueur.

Le procès-verbal fait mention de l'utilisation des moyens de visioconférence ou de télécommunication, et du nom de chaque personne ayant participé à la réunion par ces moyens.

Le secrétaire du Conseil est habilité à délivrer et à certifier des copies ou extraits de procès-verbal.

Article 5 : Exercice des pouvoirs du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il exerce à cette fin les pouvoirs prévus par la loi et les statuts.

1. Communications au Conseil de Surveillance

À toute époque de l'année, le Conseil de Surveillance opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Président se fait notamment communiquer mensuellement par le Directoire un état des participations, de la trésorerie et de l'endettement éventuel de la Société, et des opérations réalisées.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport reprenant ces mêmes éléments, et décrivant les activités et la stratégie de la Société.

Le Directoire présente en outre au conseil, une fois par semestre, ses budgets et plans d'investissement.

2. Autorisation préalable du Conseil de Surveillance

1. Les opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie de la Société sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.
2. Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance fixe, par une délibération écrite communiquée au Directoire, la durée, les montants et les conditions auxquelles il l'autorise d'avance à accomplir une ou plusieurs opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.

Par délégation du Conseil et sur avis conforme du Comité Financier, le Président peut, entre deux séances du Conseil et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.

Pour les opérations visées à l'avant-dernier point (accord d'endettement, financement ou partenariat) et au point qui précède (prise ou augmentation de participation, acquisition, échange, cession de titres, biens, créances ou valeurs), cette délégation ne peut être mise en œuvre que lorsque leur montant (tel que pris en compte pour l'appréciation du seuil, conformément à l'article 14 paragraphe 4 des statuts) est compris entre 200 millions d'euros et 350 millions d'euros.

Cette autorisation doit prendre une forme écrite. À sa prochaine réunion, le Président en rend compte au Conseil qui la ratifie.

3. Par délégation du Conseil de Surveillance, son Président autorise la désignation de tout nouveau représentant de la Société au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères dans lesquelles la Société détient une participation d'une valeur au moins égale à 200 millions d'euros.
4. Le Président du Conseil de Surveillance peut à tout moment émettre un avis auprès du Directoire sur toute opération qu'il a réalisée, réalise ou projette.
5. Les accords ou autorisations préalables donnés au Directoire en application de l'article 14 des statuts et du présent article sont mentionnés par les procès-verbaux des délibérations du Conseil de Surveillance et du Directoire.

Article 6 : Création de comités - Dispositions communes

1. En application du paragraphe 6 de l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance décide de créer en son sein un Comité d'Audit, un Comité Financier, un Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG) et un comité de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Ces quatre comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par leurs chartes constituant les annexes 1, 2, 3 et 4 au présent règlement.
2. Chaque comité comprend de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le Conseil, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants.
3. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un comité.
4. Le Conseil peut également nommer un ou plusieurs censeurs dans un ou plusieurs des comités pour la durée qu'il détermine. Conformément aux statuts, les censeurs ainsi nommés prennent part aux délibérations du comité concerné, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.
5. Le Conseil nomme le Président du comité parmi ses membres, pour la durée de son mandat de membre de ce comité.
6. Chaque comité rend compte de l'exécution de sa mission à la prochaine séance du Conseil de Surveillance.

7. Chaque comité définit la fréquence de ses réunions, qui se tiennent au siège social ou en tout autre lieu décidé par le Président, qui détermine l'ordre du jour de chaque réunion.

   Le Président d'un comité peut décider d'inviter l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance à assister à une ou plusieurs de ses séances. Seuls les membres du comité prennent part à ses délibérations.

   Chaque comité peut inviter à ses réunions toute personne de son choix.

8. Le procès-verbal de chaque réunion est établi, sauf disposition particulière, par le secrétaire de séance désigné par le Président du comité, sous l'autorité du Président du comité. Il est transmis à tous les membres du comité. Le Président du comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au Conseil de ses travaux.
9. Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations ou avis. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de Surveillance.
10. La rémunération des membres de chaque comité est fixée par le Conseil de Surveillance, et prélevée sur le montant global annuel des jetons de présence.

Article 7 : Rémunération du Conseil de Surveillance

1. Le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité RSG.
2. Le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents comités spécialisés, et éventuellement les censeurs, selon les principes suivants :
   - le Conseil de Surveillance détermine le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance, et le montant de ceux qui sont alloués pour chaque comité à son Président et à chacun de ses membres ;
   - les jetons de présence attribués aux membres du Conseil comprennent une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil ;
   - les jetons de présence attribués aux membres des comités sont déterminés à proportion de leurs présences effectives aux séances des comités ;
   - le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des jetons de présence qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine ;
   - le Conseil de Surveillance peut décider d'attribuer des jetons de présence exceptionnels en cas de mission particulière confiée à un membre ;
   - En cas de dépassement de l'enveloppe annuelle fixée par l'Assemblée Générale, il est appliqué un coefficient de réduction sur le montant des jetons de présence attribuables aux membres et aux censeurs.

Article 8 : Déontologie

1. Les membres du Conseil de Surveillance et des comités, ainsi que toute personne assistant à ses réunions et à celles de ses comités, sont tenus à une obligation générale de confidentialité sur ses délibérations et celles de ses comités, ainsi que sur toutes informations à caractère confidentiel ou présentées comme telles par son Président ou celui du Directoire.
2. En particulier, si le Conseil de Surveillance a reçu une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sur le cours du titre de la Société ou d'une société qu'elle contrôle, les membres du Conseil doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique. Les membres du Conseil de Surveillance doivent se conformer aux dispositions de la charte de déontologie boursière signée par eux.
3. Chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu d'informer la Société, sous pli confidentiel, par l'intermédiaire du Président du Conseil de Surveillance, du nombre de titres qu'il détient dans la Société et, dans les trois jours ouvrables de sa réalisation, de toute opération qu'il effectue sur ces titres. Il informe en outre la Société du nombre de titres qu'il détient, au 31 décembre de chaque année et lors de toute opération financière, pour permettre la diffusion de cette information par la Société.
4. La Société peut demander à chaque membre du Conseil de fournir toutes les informations, relatives notamment à des opérations sur des titres de sociétés cotées, qui lui sont nécessaires pour satisfaire à ses obligations de déclaration à toutes autorités, notamment boursières, de certains pays.
5. Lorsqu'il existe un projet de transaction auquel un membre du Conseil de Surveillance ou un censeur est directement ou indirectement intéressé (par exemple lorsqu'un membre du Conseil est affilié à la banque conseil ou à la banque de financement du vendeur, à la banque conseil ou à la banque de financement d'un concurrent d'Eurazeo pour la transaction en question, à un fournisseur ou client significatif d'une société dans laquelle Eurazeo envisage de prendre une participation), le membre du Conseil ou le censeur concerné est tenu d'informer le Président du Conseil de Surveillance dès qu'il a connaissance d'un tel projet, et de lui signaler qu'il est directement ou indirectement intéressé et à quel titre. Le membre du Conseil ou le censeur concerné est tenu de s'abstenir de participer à la partie de la séance du Conseil de Surveillance ou d'un de ses comités concernant le projet en question. En conséquence, il ne participe pas aux délibérations du Conseil ni au vote relatif au projet en question et la partie du procès-verbal de la séance relative au projet en question ne lui est pas soumise.

Article 9 : Notification

Le présent règlement intérieur sera notifié au Directoire, qui en prendra acte par une délibération spéciale.

3.1.4.2 Charte du Comité d'Audit

Article 1er : Mission

Conformément à la loi, le Comité d'Audit d'Eurazeo, qui agit sous la responsabilité du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, a pour mission générale d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Ce Comité est notamment chargé des missions suivantes :

1. il suit le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
2. il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
3. il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ;
4. il suit la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission ; il tient compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux comptes consécutives à d'éventuels contrôles ;
5. il s'assure du respect par le Commissaire aux comptes des conditions d'indépendance définies aux articles L. 822-9 à L. 822-16 du Code de commerce ; le cas échéant, il prend les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 du règlement (UE) n° 537/2014 et s'assure du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du même règlement ;
6. il approuve la fourniture des services mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de commerce ;
7. il rend compte régulièrement à l'organe collégial chargé de l'administration ou à l'organe de surveillance de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Article 2 : Domaines d'intervention

Dans le cadre de sa mission, le Comité intervient notamment dans les domaines suivants :

- examen du périmètre de consolidation et des projets d'états financiers consolidés et sociaux soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance ;
- examen avec le Directoire et les Commissaires aux comptes des principes et méthodes comptables généralement retenus appliqués pour la préparation des comptes, ainsi que toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- examen et suivi du processus de production et de traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;
- appréciation de la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ;
- examen de la présentation du Directoire sur l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs lors de l'examen des comptes par le Comité d'Audit ;
- examen et évaluation, au moins une fois par an, de l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place, y compris celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- examen périodique de la situation de trésorerie ;
- approbation du plan d'audit interne, suivi de son avancement, examen des conclusions des missions d'audit interne et de l'avancement des plans d'action en découlant ;
- examen, avec les Commissaires aux comptes, de la nature, l'étendue et les résultats de leur audit et travaux effectués, leurs observations et suggestions notamment quant aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, aux pratiques comptables et au plan d'audit interne ;
- examen du projet de rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo ;
- autorisation des services autres que la certification des comptes qui ne sont pas mentionnés au II de l'article L. 822-11 et au I de l'article L. 822-11-1 du Code de commerce par les Commissaires aux comptes suivant la procédure mise en place par le Comité d'Audit ;
- examen de la procédure d'appel d'offres pour la sélection des Commissaires aux comptes et recommandation au Conseil de Surveillance sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation à l'Assemblée Générale dans le respect des règles de rotation des signatures et des mandats ;
- suivi du respect par les Commissaires aux comptes du plafond de 70 % de la moyenne des honoraires de certification des comptes sur les trois derniers exercices pour les services non audit autorisés.

Article 3 : Réunions

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité d'Audit et à ses membres :

Le Comité se réunit au moins quatre fois par an sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité d'Audit est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité d'Audit ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité d'Audit sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du Comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité d'Audit qui participent à la réunion du Comité au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité d'Audit doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

3.1.4.3 Charte du Comité Financier

Article 1er : Mission

Le Comité Financier d'Eurazeo a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance sur les projets d'investissement ou de désinvestissement de la Société. Il agit sous la responsabilité exclusive et collective des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

Le Comité Financier doit ainsi préparer les réunions du Conseil de Surveillance et émettre des recommandations ou avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet d'opération qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance, notamment dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Article 2 : Domaines d'intervention

Dans le cadre de sa mission, le Comité Financier intervient, à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance lui-même, notamment sur les projets portant sur :

- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou à une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à 200 millions d'euros ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 200 millions d'euros.

  Pour l'appréciation du seuil de 200 millions d'euros, sont pris en compte :
  - le montant de l'investissement effectué par la Société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés,
  - les dettes et instruments assimilés dès lors que la Société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition *ad hoc*, et pour lesquelles la Société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil.

Article 3 : Composition, réunions et fonctionnement

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité Financier et à ses membres :

Le Comité Financier se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité Financier est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité Financier ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité Financier sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du Comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité Financier qui participent à la réunion du Comité au moyen d'une visioconférence ou par l'utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité Financier doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société sauf dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

3.1.4.4 Charte du Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG)

Article 1er : Mission

Le Comité RSG a pour mission d'une part de préparer les décisions du Conseil de Surveillance relatives à la rémunération des mandataires sociaux et à la politique d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions (ainsi que, le cas échéant, la politique d'attribution gratuite d'actions), d'autre part de préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société et enfin de débattre des questions de gouvernance liées au fonctionnement et à l'organisation du Conseil et veiller à la bonne application des principes de place de gouvernement d'entreprise.

À cet effet, il exerce, en particulier, les tâches suivantes :

- Rémunérations :
  - il formule des propositions au Conseil de Surveillance quant aux différents éléments de la rémunération des membres du Directoire, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature ;
  - il revoit la définition et la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire ;
  - il donne au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions ;
  - il formule une recommandation au Conseil sur le montant global des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du Conseil, en tenant compte de leur assiduité au Conseil et dans les comités ;
  - il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération des dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers.
- Nominations :
  - il formule des recommandations pour la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ;
  - il mène des réflexions et émet des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance et des comités ;
  - il formule en outre des recommandations quant au plan de succession des mandataires sociaux ;
  - il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société.
- Gouvernement d'entreprise :
  - il est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil ;
  - il examine régulièrement la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance définis par le Conseil et formule des recommandations s'il apparaît nécessaire de revoir la qualification des membres du Conseil de Surveillance ;
  - il recommande au Conseil de Surveillance un corps de principes de gouvernement d'entreprise applicables à la Société conformes au Code AFEP/MEDEF ;
  - il examine et donne son avis au Conseil de Surveillance sur toute proposition de modification des statuts et du règlement intérieur de la Société ;
  - il prépare les résolutions proposées à l'Assemblée Générale relatives à la gouvernance et le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
  - il revoit la politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des instances dirigeantes.

Article 2 : Réunions

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité RSG et à ses membres :

Le comité se réunit au moins une fois par an sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité RSG est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité RSG ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité RSG sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés.

En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité RSG qui participent à la réunion du comité au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité RSG doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

3.1.4.5 Charte du Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Article 1er : Mission

Le Comité RSE d'Eurazeo a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE afin qu'Eurazeo anticipe au mieux les opportunités, enjeux et risques qui y sont associés.

Le Comité RSE mène des réflexions en coordination avec le Directoire, rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et émet des recommandations sur la politique et les réalisations d'Eurazeo en matière de RSE.

Article 2 : Domaines d'intervention

Le Comité RSE porte une attention particulière aux principes d'actions, aux politiques et aux pratiques mises en œuvre par Eurazeo dans les domaines suivants :

- social, vis-à-vis des salariés d'Eurazeo et de ses sociétés de portefeuille ;
- environnemental, relatifs aux activités directes d'Eurazeo, aux activités de ses participations ;
- de la gouvernance pour Eurazeo et ses sociétés de portefeuille ;
- éthique.

Ces pratiques pourront également être revues le cas échéant en ce qui concerne l'ensemble des parties prenantes d'Eurazeo (fournisseurs notamment).

Sa mission consiste plus particulièrement à :

- s'assurer de la prise en compte des sujets RSE dans la définition de la stratégie d'Eurazeo ;
- examiner les opportunités et risques en matière de RSE en lien avec les activités d'Eurazeo ;
- procéder à l'examen des politiques dans les domaines sus-cités, des objectifs fixés et des résultats obtenus en la matière ;
- plus spécifiquement en matière d'investissement, de veiller à la réalisation des due diligences RSE dans le cadre des acquisitions et des cessions ;
- passer en revue les systèmes de reporting extra-financier, d'évaluation et de contrôle afin de permettre à Eurazeo de produire une information extra-financière fiable ;
- examiner l'ensemble des informations extra-financières publiées par Eurazeo ;
- examiner et suivre les notations obtenues de la part des agences extra-financières, et
- revoir le suivi et la mise en œuvre de la réglementation applicable dans les domaines sus-cités.

Article 3 : Réunions

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité RSE et à ses membres :

Le Comité RSE se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire et au moins 2 fois par an. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité RSE est faite pour tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité RSE ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité RSE sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du Comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité RSE qui participent à la réunion au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité RSE doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

3.2 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

3.2.1 POLITIQUE 2019 DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Aux termes de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, doivent être soumis au vote des actionnaires « les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature » des mandataires sociaux.

La présente section 3.2.1 a pour objet de présenter la structure de la rémunération telle qu'elle a été déterminée par le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité RSG, c'est-à-dire les principes et critères retenus par le Conseil de Surveillance pour déterminer, répartir et attribuer la rémunération des mandataires sociaux.

3.2.1.1 Politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance

L'article 7 du Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance prévoit que :

- le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité RSG ;
- le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents comités spécialisés, et éventuellement les censeurs, selon les principes suivants :
  - le Conseil de Surveillance détermine le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance et le montant de ceux qui sont alloués pour chaque comité à son Président et à chacun de ses membres,
  - les jetons de présence attribués aux membres du Conseil de Surveillance comprennent une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil,
  - les jetons de présence attribués aux membres des comités sont déterminés à proportion de leurs présences effectives aux séances des comités,
  - le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des jetons de présence qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine,
  - le Conseil de Surveillance peut décider d'attribuer des jetons de présence exceptionnels en cas de mission particulière confiée à un membre,
  - en cas de dépassement de l'enveloppe globale au cours d'une année, il est prévu d'appliquer un coefficient de réduction sur le montant des jetons de présence attribuables aux membres et aux censeurs.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 a décidé, dans sa 28e résolution, d'allouer au Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence annuels, une somme globale de 1 200 000 euros à compter de l'exercice 2018 et ce, jusqu'à nouvelle décision de sa part. Cette nouvelle enveloppe tient compte de l'élargissement de la composition du Conseil de Surveillance et de l'augmentation du nombre de réunions du Conseil et des comités.

L'allocation des jetons de présence au titre de l'exercice 2019 a été modifiée pour la partie fixe qui est portée de 13 000 euros à 18 000 euros conformément à la décision du Conseil de Surveillance en date du 6 décembre 2018. Les règles précédemment établies sont par ailleurs maintenues et consacrent une part prépondérante à la partie variable.

Les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés ne perçoivent aucune rémunération au titre de leur mandat.

Enfin, une rémunération annuelle de 400 000 euros, autorisée par le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010 et inchangée depuis, est attribuée à M. Michel David-Weill.

Les membres des différents comités perçoivent en outre des jetons de présence d'un montant de 3 500 euros par séance pour le Comité d'Audit et de 3 000 euros par séance pour les autres comités (Comité RSG, Comité Financier et Comité RSE).

Les Présidents de chacun de ces comités bénéficient d'une majoration de 50 % au titre de ces jetons de présence.

Conformément au Code AFEP/MEDEF, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être actionnaire de la Société à titre personnel et posséder un nombre significatif d'actions. L'article 11.2 des statuts prévoit que les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir dès leur entrée en fonction au minimum 250 actions de la Société. Par ailleurs, l'article 4 du Règlement Intérieur précise que les membres du Conseil de Surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de le porter à l'équivalent d'une année de jetons de présence, soit 750 actions, avant la fin de leur mandat en cours. Cette obligation de détention n'est pas applicable aux administrateurs représentant les salariés, le cas échéant.

Les membres du Conseil de Surveillance ne perçoivent pas de rémunération variable, d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'actions de performance.

3.2.1.2 Politique de rémunération des membres du Directoire

La politique de rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est déterminée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité RSG en prenant en compte les principes énoncés par le Code AFEP/MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesure.

Les membres du Directoire bénéficient des éléments suivants :

- une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle, une rémunération de long terme (attribution d'options d'achat d'actions et/ou d'actions de performance), pour certains d'entre eux un dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies et d'autres avantages accessoires liés à leurs fonctions.

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a fait évoluer la politique de rémunération des membres du Directoire sur les points significatifs suivants :

(i) la pondération des critères qualitatifs pour la partie variable de la rémunération (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018) ;

(ii) les conditions encadrant l'obligation de non-concurrence (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018) ;

(iii) l'abaissement du plafond de la rente servie par le régime de retraite à prestations définies à 45 % pour tout bénéficiaire présent dans l'entreprise à la date de l'Assemblée Générale le 25 avril 2018 et la détermination de conditions de performance applicables à l'accroissement annuel des droits conditionnels (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018) ;

(iv) la pondération des critères quantitatifs pour la partie variable de la rémunération (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019) ;

(v) l'introduction d'un nouveau critère quantitatif pour la partie variable de la rémunération (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019).

(vi) la mise en conformité des conditions encadrant l'indemnité de non-concurrence avec le Code AFEP/MEDEF dont le versement est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite, ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019).

Rémunération fixe

La rémunération fixe vise à garantir un niveau de rémunération compétitif par rapport au secteur et en ligne avec le développement de la Société. Elle est déterminée par le Conseil de Surveillance, sur la base de pratiques de marché constatées au sein de sociétés comparables du secteur. La rémunération fixe n'a pas vocation à évoluer chaque année. Sauf cas d'évolution particulière des responsabilités et/ou fonctions, la rémunération fixe attribuée à chaque membre du Directoire sera revue tous les trois ans.

Rémunération variable annuelle

Les principes et critères de la rémunération variable annuelle du Directoire sont déterminés et revus chaque année par le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG.

La rémunération variable cible s'exprime tout d'abord, pour chacun d'eux, en un pourcentage de leur rémunération fixe annuelle sans pouvoir dépasser 100 % de celle-ci. Ce bonus cible correspond à l'atteinte de 100 % des objectifs fixés sur les différents critères. La pondération des critères a été revue au titre de l'exercice 2018 afin de renforcer le poids des critères qualitatifs à hauteur de 25 % (vs 20 %) dont les éléments quantifiables ont été précisés ci-après. L'appréciation individuelle a été ramenée à 15 % (vs. 20 %)

La rémunération variable annuelle vient récompenser la performance de l'année sur la base :

- de critères économiques objectifs, représentant 60 % du bonus cible ;
- de critères qualitatifs précis basés sur des éléments quantifiables en lien direct avec la stratégie présentée et les objectifs définis, dont des objectifs en matière de RSE liés au taux d'atteinte des éléments sur la stratégie RSE 2020 décrite en section 2, représentant 25 % du bonus cible ;
- et enfin d'une appréciation individuelle jugeant à la fois la qualité du management, l'engagement et la contribution du dirigeant à faire progresser l'image et la notoriété d'Eurazeo, représentant également 15 % du bonus cible.

Les critères économiques sont actuellement au nombre de quatre :

- la progression annuelle de l'ANR par action : ce critère représente 25 % du bonus cible en cas d'atteinte de l'objectif fixé par le Conseil de Surveillance, ce critère pouvant aller jusqu'à 50 % en cas de surperformance ;
- la performance comparée de l'ANR avec l'évolution du CAC 40 : ce critère représente 15 % du bonus cible, si la progression de l'ANR est alignée avec celle du CAC 40, ce critère pouvant aller jusqu'à 30 % en cas de surperformance ;
- la conformité de l'EBITDA *(Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortization)* des participations consolidées avec l'EBITDA budgété : ce critère représente 10 % du bonus cible, si l'objectif fixé par le Conseil de Surveillance est respecté, ce critère pouvant aller jusqu'à 20 % en cas de surperformance.
- la conformité du résultat FRE *(fee related earnings*) de la contribution de l'activité d'asset manager avec le budget: ce critère représente 10% du bonus cible en cas d'atteinte de l'objectif fixé par le Conseil de Surveillance, ce critère pouvant aller jusqu'à 20% en cas de surperformance.

En fonction du niveau d'atteinte de ces critères (valeurs inférieures, égales ou supérieures aux valeurs cibles déterminées), la part de la rémunération variable basée sur des critères économiques peut varier de 0 % à 120 % du bonus cible.

Les critères qualitatifs individuels sont fixés annuellement par le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG. Ils intègrent des éléments relatifs notamment à la stratégie et à la politique RSE.

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a défini lors de sa réunion du 7 mars 2019, les critères qualitatifs parmi lesquels la réalisation des croissances externes, la création des conditions de succès des opérations de levée de fonds et la progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020.

En cas de contribution exceptionnelle non prévue dans les objectifs définis, un bonus qualitatif supplémentaire de 10 % du bonus cible peut être accordé à un ou plusieurs membres du Directoire.

En tout état de cause, après addition des critères économiques, des critères qualitatifs et de l'évaluation individuelle, la rémunération variable attribuée ne peut dépasser 150 % de la rémunération variable cible.

En application de la réglementation en vigueur, le versement de la rémunération variable à chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2019 sera subordonné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les membres du Directoire n'ont pas vocation à percevoir de jetons de présence des participations. En conséquence, les jetons de présence perçus au titre des mandats exercés au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice.

Rémunération de long terme

La rémunération de long terme vient encourager la création de valeur sur la durée et aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2016, dans sa 22e résolution, a autorisé le Directoire à consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées dans la limite de 3 % du capital social de la Société. La résolution prévoit un sous-plafond pour l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions aux mandataires sociaux de 1,5 % du capital social.

Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois mais de réduire le plafond d'attribution à 1,5 % du capital social dont 0,75 % pour les mandataires sociaux, compte tenu de la tendance actuelle des bénéficiaires d'options à opter pour des actions de performance.

Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG détermine chaque année l'enveloppe globale des options d'achat d'actions à attribuer aux membres du Directoire et aux salariés bénéficiaires. Il fixe, pour chacun des membres du Directoire, le nombre d'options d'achat d'actions qui lui seront attribuées en fonction de ses responsabilités et de sa contribution à la marche de l'entreprise.

La part attribuée aux membres du Directoire respecte les limites suivantes :

- le nombre total d'options attribuées au Directoire représente moins de 50 % de l'attribution totale ;
- leur valeur telle qu'elle figure dans les comptes consolidés selon les normes IFRS ne peut dépasser deux fois la rémunération annuelle totale (fixe + variable) de chaque dirigeant mandataire social.

Les membres du Directoire, à l'instar de tout autre bénéficiaire du plan d'attribution d'options d'achat d'actions, disposent de la faculté, au moment de l'attribution initiale, d'échanger tout ou partie de leurs options d'achats d'actions en actions de performance sur la base d'un ratio évalué par un tiers indépendant et actuellement fixé à une action de performance pour trois options d'achat d'actions.

L'acquisition des options d'achat d'actions et des actions issues de l'échange d'options, est intégralement soumise à une combinaison de conditions de performance liées à l'évolution de l'ANR par action en valeur absolue et à l'évolution du cours de Bourse de la Société par rapport à celle du CAC 40[1].

Les options ne sont acquises que progressivement, par tranches, et sous réserve de la présence du bénéficiaire à l'expiration de chaque période d'acquisition concernée :

(1) la combinaison des conditions de performance est décrite en section 7.1 du présent Document de référence

- acquisition de la moitié des options à l'issue de la deuxième année suivant celle de l'attribution ;
- acquisition du troisième quart des options à l'issue de la troisième année suivant celle de l'attribution ;
- acquisition du dernier quart des options à l'issue de la quatrième année suivant celle de l'attribution.

Les options acquises ne peuvent être exercées qu'à compter de la quatrième année suivant l'attribution et sous réserve, le cas échéant, de la réalisation des conditions de performance[1].

Lorsque le bénéficiaire des options ne justifie pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition, les options correspondant à cette période d'acquisition ne lui seront définitivement acquises qu'à la date à laquelle il justifiera de quatre années d'ancienneté.

Les attributions d'options d'achat d'actions sont effectuées sans décote.

Le recours à des instruments de couverture est strictement interdit.

Les attributions gratuites d'actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans et à la réalisation des mêmes conditions de performance que celles des options d'achat d'actions.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2016, dans sa 23e résolution, a autorisé le Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées. La résolution prévoit un sous-plafond pour l'attribution d'actions gratuites aux mandataires sociaux de 0,5 % du capital social.

Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois et ce, dans la limite de 1,5 % du capital dont 0,75 % pour les mandataires sociaux, pour tenir compte de l'évolution conséquente de l'effectif par rapport à l'autorisation 2016.

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement, soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers des actions résultant de la levée des options d'achat d'actions et/ou des actions de performance attribuées gratuitement jusqu'à ce que celles-ci représentent au global un montant équivalent à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe pour le Président du Directoire et à deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe pour les autres membres du Directoire.

En cas de départ d'un membre du Directoire, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire des organes compétents, à titre exceptionnel, levant l'obligation de présence pour tout ou partie des titres en cours d'acquisition, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.

Régime de retraite supplementaire à prestations définies

Parmi les membres actuels du Directoire, seuls Mme Virginie Morgon et M. Philippe Audouin bénéficient, en contrepartie des services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite, mis en place conformément aux dispositions des articles L. 911-1 et suivants du Code de la sécurité sociale.

L'accès à ce régime a été définitivement fermé à tout nouveau bénéficiaire depuis le 30 juin 2011, suite à une décision rendue par le Conseil de Surveillance en date du 24 mars 2011, sur avis préalable du Comité RSG. Ainsi, les nouveaux membres du Directoire nommés en 2018 ne peuvent prétendre au bénéfice de ce régime de retraite à prestations définies répondant aux caractéristiques mentionnées à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Sont éligibles à ce régime les cadres hors classe remplissant les conditions cumulatives suivantes :

- avoir une ancienneté d'au moins 4 années (condition ajoutée en 2009, suite à une décision du Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations du Code AFEP/MEDEF) ;
- achever sa carrière dans l'entreprise ;
- procéder à la liquidation des régimes de retraite de base de la sécurité sociale et complémentaires obligatoires ARRCO et AGIRC ;
- percevoir au titre d'une année civile entière une rémunération annuelle brute supérieure à cinq plafonds annuels de la sécurité sociale.

En application des dispositions de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce modifiées par la loi du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite « loi Macron », le Conseil de Surveillance a décidé, sur recommandation du Comité RSG, lors de sa réunion du 8 mars 2018, de soumettre l'accroissement des droits conditionnels des membres du Directoire dont le mandat a été renouvelé aux conditions de performance suivantes :

- si la variation annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) sur l'année est de moins de 2 % aucun droit additionnel ne sera acquis ;
- entre 2 et 10 % de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés), l'acquisition de rente se fera de façon linéaire entre 0 et 2,5 % ;
- en cas de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) supérieure à 10 %, l'acquisition sera de 2,5 %.

À l'issue de chaque année, le Conseil de Surveillance vérifie la réalisation, au cours de l'année passée, des conditions de performance.

Le montant de la rente est fonction de la rémunération et de l'ancienneté acquise au moment du départ en retraite. Le montant global du complément de retraite attribué est égal à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, jusqu'à un plafond ramené de 60 % à 45 % pour les bénéficiaires présents dans la Société à la date de l'Assemblée Générale le 25 avril 2018.

La rémunération de référence retenue pour le calcul de l'assiette des droits comprend les éléments suivants à l'exclusion de tout autre : la rémunération moyenne perçue au cours des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe.

Comme indiqué ci-avant, il est rappelé que l'octroi de cet avantage est conditionné à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise. Cependant, les membres du Directoire quittant la Société après l'âge de 55 ans, pourront continuer à bénéficier de ce régime à condition qu'ils ne reprennent aucune activité professionnelle avant la liquidation de leur retraite.

Le financement de ce régime est externalisé. Ainsi, chaque année, à raison de l'évolution de l'engagement dépendant notamment du rythme d'acquisition des droits conditionnels, de l'évolution des taux techniques et d'actualisation, la société Eurazeo effectue un versement auprès de l'assureur gestionnaire.

Ces versements sont soumis à une contribution spécifique de 24 % à la charge exclusive de la Société. Lors de la mise en paiement de la rente, les bénéficiaires supportent, outre la CSG (jusqu'à 6,6 %) la CRDS (0,5 %), une cotisation maladie (1 %) et la contribution additionnelle de solidarité pour l'autonomie (0,30 %), une contribution salariale spécifique, non déductible de l'impôt sur le revenu, pouvant atteindre 14 %.

(1) En l'absence de réalisation des conditions de performance ou en cas de réalisation partielle, tout ou partie des options deviendront automatiquement caduques.

Autres avantages

Les membres du Directoire peuvent être autorisés à bénéficier des autres avantages suivants :

- véhicule de fonction ;
- couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite « GSC »).

Par ailleurs, en cas d'expatriation, ils peuvent bénéficier de la prise en charge par la Société de certains frais et surcoût de taxes dans les conditions définies par le Conseil de Surveillance.

Enfin comme l'ensemble du personnel de la Société, les membres du Directoire bénéficient, aux mêmes conditions de cotisations et de prestations, des régimes collectifs de remboursements de frais de santé, de prévoyance et d'assurance accident.

Les membres du Directoire bénéficient également du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés de la Société et dans les mêmes conditions de cotisations, à savoir :

- cotisations appelées sur la base tranche A de la Sécurité sociale au taux de 2,50 % ;
- cotisations appelées sur la base tranche C de la Sécurité sociale au taux global de 11 %, dont 45 % à la charge du bénéficiaire.

Indemnité de prise de fonction

En cas de nomination d'un dirigeant extérieur au Groupe, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, pourrait décider l'attribution d'une indemnité de prise de fonction dans le respect des recommandations du Code AFEP/MEDEF afin de compenser, le cas échéant, les éléments de rémunération auxquels le dirigeant a renoncé en quittant son précédent employeur.

Indemnité de non-concurrence

Le Conseil de Surveillance pourrait être amené à assujettir le dirigeant à une obligation de non-concurrence en cas de démission avant le terme de son mandat.

Le Conseil de Surveillance réuni le 8 mars 2018 a décidé, sur recommandation du Comité RSG, d'étendre cette obligation à l'ensemble des membres du Directoire et d'accroître la durée de cette obligation à douze mois. En cas de mise en œuvre, cette obligation de non-concurrence serait indemnisée par une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de la rémunération mensuelle moyenne versées au cours des douze derniers mois précédant la rupture du mandat et le cas échéant du contrat de travail de l'intéressé.

En cas de versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant le départ.

Depuis une décision du Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 et conformément au Code AFEP/MEDEF, le versement de l'indemnité de non-concurrence est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans.

Indemnité de départ

En cas de :

- cessation forcée des fonctions ;
- de départ contraint avant l'expiration du mandat ;
- de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde ;
- chaque membre du Directoire est éligible à une indemnité de départ pouvant représenter :
  - deux (2) ans, pour la Présidente du Directoire,
  - dix-huit (18) mois, pour les autres membres du Directoire.

  de rémunération annuelle totale (fixe et variable) calculée sur la base de la rémunération due au titre des 12 derniers mois.

Le Comité RSG du 27 novembre 2013 a précisé la situation de « départ contraint ». Cette situation couvre toute démission intervenant dans les six mois d'un changement de contrôle ou de stratégie de la Société. Dans cette situation, l'indemnité de cessation de fonction du mandataire social est due.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance réuni le 8 mars 2018 a décidé, sur recommandation du Comité RSG, de ne pas retenir expressément le cas de non renouvellement de mandat pour les membres du Directoire y compris le Président du Directoire et de s'en tenir à la notion de départ contraint.

Le bénéfice de cette indemnité est soumis, pour chacun des membres du Directoire, à une condition de performance basée sur l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR entre la date de dernière nomination et la date de fin du mandat ainsi qu'il suit :

- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 % le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ;
- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire percevra 2/3 de l'indemnité ;
- entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle.

En outre, le versement de cette indemnité est exclu si le dirigeant quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un mois suivant la date de son départ. L'indemnité sera réduite de moitié s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de son départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir. Enfin, lorsque le dirigeant bénéficie par ailleurs d'un contrat de travail, l'indemnité de départ comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient lui être dues et ne saurait être inférieure à celles-ci.

3.2.2 DÉTAIL DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

3.2.2.1 Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

En 2018, il a été versé aux membres du Conseil de Surveillance une somme globale de 744 250 euros au titre des jetons de présence.

TABLEAU N° 3 – JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Membres du Conseil de Surveillance		Montants en euros versés en 2018	Montants en euros versés en 2017
Michel David-Weill	Jetons de présence	64 000	81 788
	Autres rémunérations	400 000	400 000
Jean-Charles Decaux [1]	Jetons de présence	44 000	32 004
	Autres rémunérations	-	-
Olivier Merveilleux du Vignaux	Jetons de présence	67 000	83 122
	Autres rémunérations	-	-
Anne Dias	Jetons de présence	74 250	60 748
	Autres rémunérations	-	-
Anne Lalou	Jetons de présence	45 000	74 676
	Autres rémunérations	-	-
Roland du Luart	Jetons de présence	59 000	83 122
	Autres rémunérations	-	-
Victoire de Margerie	Jetons de présence	35 000	59 563
	Autres rémunérations	-	-
Françoise Mercadal Delasalles	Jetons de présence	51 000	53 340
	Autres rémunérations	-	-
Amélie Oudéa-Castera [2]	Jetons de présence	20 667	-
	Autres rémunérations	-	-
Stéphane Pallez	Jetons de présence	56 500	40 450
	Autres rémunérations	-	-
Georges Pauget	Jetons de présence	61 500	79 566
	Autres rémunérations	-	-
Emmanuel Russel [3]	Jetons de présence	71 500	48 006
Représentant de la société JCDecaux Holding SAS	Autres rémunérations	-	-
Patrick Sayer [2]	Jetons de présence	20 667	
	Autres rémunérations	-	
Harold Boël [1]	Jetons de présence	-	36 958
	Autres rémunérations	-	-
Jean Laurent [4]	Jetons de présence	-	35 000
	Autres rémunérations	-	-
Michel Mathieu [3]	Jetons de présence	-	31 417
	Autres rémunérations	-	-
Jacques Veyrat [6]	Jetons de présence	-	23 333
	Autres rémunérations	-	-

(1) M. Jean Charles Decaux a été coopté à effet du 26 juin 2017 en remplacement de M. Harold Boël, démissionnaire.
(2) Membre du Conseil de Surveillance depuis l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018.
(3) M. Emmanuel Russel a été coopté à effet du 26 juin 2017 en remplacement de M. Michel Mathieu, démissionnaire.
(4) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 26 juin 2017.
(5) Membre du Conseil de Surveillance depuis l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018.
(6) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2017.

Censeur		Montants en euros versés en 2018	Montants en euros versés en 2017
Robert Agostinelli [(1)]	Jetons de présence	23 667	-
	Autres rémunérations	-	-
Jean-Pierre Richardson	Jetons de présence	50 500	76 899
	Jetons de présence versés par ANF Immobilier*	-	17 867
	Autres rémunérations	-	-

(1) Membre du Conseil de Surveillance depuis l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018.

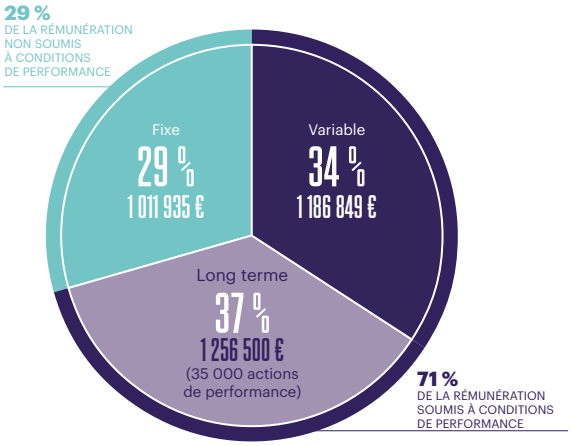
** Société contrôlée, jusqu'au 23 octobre 2017, par la société Eurazeo au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.*

3.2.2.2 Rémunération des membres du Directoire

3.2.2.2.1 Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2018 de Madame Virginie Morgon, Directeur Général jusqu'au 18 mars 2018, puis Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018

RÉMUNÉRATIONS

Éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018 de Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire*



** hors Avantages en nature*

Rémunération fixe

La rémunération fixe de Mme Virginie Morgon s'élève à 1 070 000 euros à compter du 19 mars 2018 contre 800 000 euros au titre de l'année 2017 et jusqu'au 18 mars 2018, soit un montant total de 1 011 935 euros pour l'exercice. Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a réexaminé, lors de sa séance du 8 mars 2018, la rémunération de Mme Virginie Morgon afin de refléter ses nouvelles fonctions en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 39,38 % du variable cible (contre 43,7 % en 2017) pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de Mme Virginie Morgon.

En conséquence, la rémunération variable de Mme Virginie Morgon est fixée à 117,29 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 1 186 849 euros (contre un montant de 1 012 275 euros au titre de l'exercice 2017).

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 [1].

Rémunération de long terme

Mme Virginie Morgon a reçu 105 000 options d'achat d'actions qu'elle a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, Mme Virginie Morgon s'est vue attribuer 35 000 actions de performance, valorisées à 1 256 500 euros et représentant l'équivalent d'environ 8 mois de sa rémunération fixe et variable court terme.

Les conditions de performance de ce plan sont présentées en section 7.2 du présent Document de référence.

Au cours de l'exercice 2018, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'options d'achat d'actions du 17 juin 2014 (performance relative du cours de Bourse de 83,71 %), Mme Virginie Morgon a acquis définitivement :

42 618 options d'achat d'actions, soit 59,27 % de ses droits ajustés à la date du 17 juin 2018.

Régime de retraite à prestations définies

Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2018, eux-mêmes fonction d'une ancienneté retenue de 24 ans, et sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de la Société, s'élèverait pour Mme Virginie Morgon à 1 090 690 euros brut.

Autres avantages

Les avantages en nature valorisés à hauteur de 1 164 778 dollars (985 653 euros) en 2018 concernent uniquement la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis.

Ces compensations incluent notamment une compensation du coût de la vie, la prise en charge des frais liés au déplacement (logement, frais de scolarité, etc.) ainsi que la compensation d'une partie du surcoût fiscal et ce en tenant compte d'une part, du différentiel fiscal entre le montant des prélèvements obligatoires (charges sociales et impôt sur le revenu) auxquels Mme Virginie Morgon sera soumise aux États-Unis et ceux auxquels elle aurait été soumise en France et, d'autre part, du surcoût fiscal lié à la prise en charge par Eurazeo North America des frais liés au détachement.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit en section 7.3, 9e résolution, du présent Document de référence

TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À MME VIRGINIE MORGON

(En euros)	2018	2017
Virginie Morgon – Présidente du Directoire *		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 184 437	2 566 750
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 – voir commentaires)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	1 256 500	985 609
TOTAL	**4 440 937**	**3 552 359**

* *Depuis le 19 mars 2018. Avant sa nomination, Mme Virginie Morgon était Directrice Générale – Directrice des investissements.*

TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MME VIRGINIE MORGON

	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
Virginie Morgon	**dus (1)**	**versés (2)**	**dus (1)**	**versés (2)**
Rémunération fixe	1 011 935	1 011 935	800 000	800 000
• dont Eurazeo	435 299	435 299	266 667	266 667
• dont Eurazeo North America	576 636	576 636	533 333	533 333
Rémunération variable annuelle	1 186 849	979 863	1 012 275	235 083
• dont Eurazeo	510 542	305 013	337 425	183 552
• dont Eurazeo North America	676 307	674 850	674 850	51 531
Rémunération exceptionnelle (3)	-	2 840	-	-
Jetons de présence (4)	-	-	-	*43 571*
Avantages en nature	985 653	985 653	754 475	754 475
• dont Eurazeo North America(5)	985 653	985 653	754 475	754 475
TOTAL	**3 184 437**	**2 980 291**	**2 566 750**	**1 833 129**

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.
(3) Consécutivement à la nomination de Madame Virginie Morgon en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018, le contrat de travail dont elle bénéficiait jusqu'alors a été suspendu pour la durée de son mandat et son solde de congés payés lui a été réglé.
(4) Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations au titre de l'exercice sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près. Les jetons de présence dus au titre d'un exercice sont habituellement versés par les sociétés concernées au cours de l'exercice suivant.
(5) Prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis (cf. supra « Autres Avantages »). Dans le cadre de son détachement auprès de la société Eurazeo North America, un avenant à son contrat de travail a été conclu qui prévoit notamment la prise en charge par la société Eurazeo North America de diverses compensations à concurrence d'un plafond annuel global d'un montant fixé à un million d'euros, soit une couverture normative à hauteur de 67,5 % des surcoûts engendrés pour Mme Virginie Morgon du fait de son installation aux États-Unis. Au cours de l'année 2018, ces compensations ont représenté un montant de 1 164 778 dollars (985 653 euros). En incluant les charges patronales, ces compensations ont représenté un montant de 1 181 668 dollars (999 945 euros) qui se compare à un plafond de 1 000 000 euros sur la base d'une période comprise entre le 1er janvier et le 31 décembre 2018.

TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À MME VIRGINIE MORGON

Mme Virginie Morgon ne s'est pas vue attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice

TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR MME VIRGINIE MORGON

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Virginie Morgon	20/05/2008 – Plan 2008/2	42 393	49,98 €	2008

TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À MME VIRGINIE MORGON PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice [1]	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Virginie Morgon	31/01/2018 – 2018[2]	35 000	1 256 500	31/01/2021	31/01/2021

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.
(2) Les actions de performance attribuées à Mme Virginie Morgon dans le cadre de ce plan sont intégralement soumises à conditions de performance

TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR MME VIRGINIE MORGON

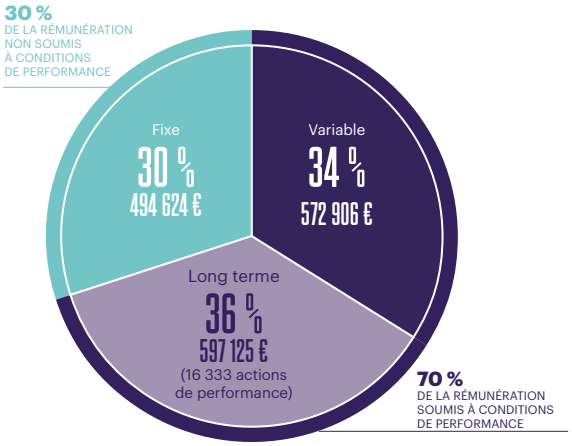
Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Virginie Morgon	07/01/2014 – Plan 2014/1	64	-	2014

3.2.2.2.2 Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2018 des autres membres du Directoire

Monsieur Philippe Audouin, Membre du Directoire, Directeur Général Finances à compter du 19 mars 2018

RÉMUNÉRATIONS

Éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018 de Monsieur Philippe Audouin, Membre du Directoire*



** hors Avantages en nature*

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Philippe Audouin s'élève à 500 000 euros à compter du 19 mars 2018 contre 475 000 euros au titre de l'année 2017 et jusqu'au 18 mars 2018, soit un montant total de 494 624 euros pour l'exercice. Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a réexaminé, lors de sa séance du 8 mars 2018, la rémunération de M. Philippe Audouin pour tenir compte de sa nomination en tant que Directeur Général Finances à compter du 19 mars 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 37,92 % du variable cible (contre 43,7 % en 2017) pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de M. Philippe Audouin.

En conséquence, la rémunération variable M. Philippe Audouin est fixée à 115,83 % du variable cible, soit pour M. Philippe Audouin une rémunération variable d'un montant de 572 906 euros (contre un montant de 480 831 euros au titre de l'exercice 2017).

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 [1].

Rémunération de long terme

M. Philippe Audouin a reçu 49 000 options d'achat d'actions qu'il a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, M. Philippe Audouin s'est vu attribuer 16 633 actions de performance, valorisées à 597 125 euros et représentant l'équivalent d'un peu moins de 7 mois de sa rémunération fixe et variable court terme.

Les conditions de performance de ce plan sont présentées en section 7.2 du présent Document de référence.

Au cours de l'exercice 2018, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'options d'achat d'actions du 17 juin 2014 (performance relative du cours de Bourse de 83,71 %), M. Philippe Audouin a acquis définitivement :

22 044 options d'achat d'actions, soit 59,27 % de ses droits ajustés à la date du 17 juin 2018.

Régime de retraite à prestations définies

Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2018, eux-mêmes fonction d'une ancienneté de près de 17 ans, et sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de la Société, s'élèverait pour M. Philippe Audouin à 400 784 euros brut.

Le Conseil de Surveillance a vérifié la réalisation des conditions de performance au titre de l'exercice 2018. Compte tenu de la progression de l'ANR par action d'Eurazeo, dividendes réintégrés, de 5,74 %, l'acquisition des droits au titre de l'exercice 2018 est de 1,17 %.

Autres avantages

M. Philippe Audouin bénéficie d'un véhicule de fonction.

Cet élément a été valorisé en 2018 en avantages en nature à hauteur de 4 573 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit en section 7.3, 10e résolution, du présent Document de référence

TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PHILIPPE AUDOUIN

(En euros)	2018	2017
Philippe Audouin – Directeur Général Finances – Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 072 103	961 290
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	597 125	471 210
TOTAL	**1 669 228**	**1 432 500**

TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. PHILIPPE AUDOUIN

	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
Philippe Audouin	**dus (1)**	**versés (2)**	**dus (1)**	**versés (2)**
Rémunération fixe	494 624	494 624	475 000	475 000
Rémunération variable annuelle	572 906	403 868	480 831	279 438
Prime de déplacement à l'étranger (3)	37 290	37 290	20 131	20 131
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence(4)	37 649	78 149	86 490	134 454
Avantages en nature (5)	4 573	4 573	5 459	5 459
TOTAL	**1 072 103**	**1 018 504**	**961 290**	**914 482**

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.
(3) La prime de déplacement à l'étranger a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 ; son versement vient en déduction du bonus attribué la même année.
(4) Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations au titre de l'exercice sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près. Les jetons de présence dus au titre d'un exercice sont habituellement versés par les sociétés concernées au cours de l'exercice suivant.
(5) Voiture de fonction.

TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PHILIPPE AUDOUIN

M. Philippe Audouin ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. PHILIPPE AUDOUIN

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Philippe Audouin	20/05/2008 – Plan 2008/2	29 020	52,48 €	2008
Philippe Audouin	10/05/2010 – Plan 2010	41 519	31,76 €	2010
Philippe Audouin	31/05/2011 – Plan 2011	19 257	36,98 €	2011
Philippe Audouin	14/05/2012 – Plan 2012	8 400	25,96 €	2012

TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PHILIPPE AUDOUIN PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice [1]	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Philippe Audouin	31/01/2018 – 2018[2]	16 333	597 125	31/01/2021	31/01/2021

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.
(2) Les actions de performance attribuées à M. Philippe Audouin dans le cadre de ce plan sont intégralement soumises à conditions de performance

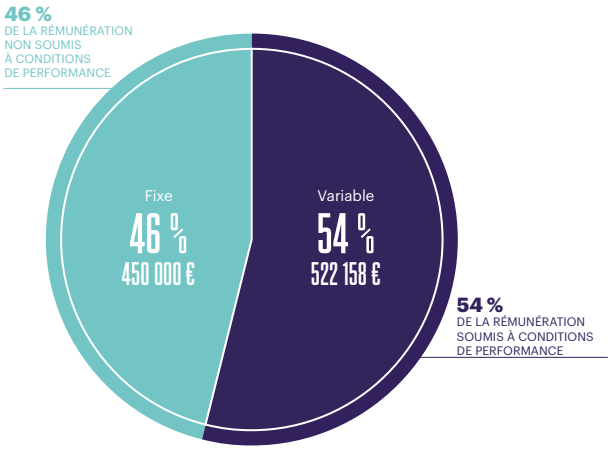
TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR M. PHILIPPE AUDOUIN

Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Philippe Audouin	07/01/2014 – Plan 2014/1	64	-	2014

Monsieur Olivier Millet, Président du Directoire Eurazeo PME, Membre du Directoire à compter du 19 mars 2018

RÉMUNÉRATIONS

Éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018 de Monsieur Olivier Millet, en qualité de Membre du Directoire*



** hors Avantages en nature*

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Olivier Millet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 38,13 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de M. Olivier Millet.

En conséquence, la rémunération variable de M. Olivier Millet est fixée à 116,04 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 522 158 euros.

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 [1].

Rémunération de long terme

M. Olivier Millet n'a pas reçu de rémunération long terme en 2018, au titre de ses fonctions de membre du Directoire.

Au cours de l'exercice 2018, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'options d'achat d'actions du 17 juin 2014 (performance relative du cours de Bourse de 83,71 % %), M. Olivier Millet a acquis définitivement :

13 286 options d'achat d'actions, soit 59,27 % de ses droits ajustés à la date du 17 juin 2018.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit en section 7.3, 12e résolution, du présent Document de référence

Autres avantages

Monsieur Olivier Millet bénéficie d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite « GSC ») et d'un véhicule de fonction. Ces deux éléments ont été valorisés en 2018 en avantages en nature à hauteur de 28 632 euros.

TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. OLIVIER MILLET

(En euros)	2018	2017
Olivier Millet – Président du Directoire d'Eurazeo PME – Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 000 790	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	-	-
TOTAL	**1 000 790**	**-**

TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. OLIVIER MILLET

	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
Olivier Millet [3]	**dus** [1]	**versés** [2]	**dus** [1]	**versés** [2]
Rémunération fixe	450 000	450 000	-	-
• dont Eurazeo	112 500	112 500	-	-
• dont Eurazeo PME	337 500	337 500	-	-
Rémunération variable annuelle	522 158	-	-	-
• dont Eurazeo	130 540	-	-	-
• dont Eurazeo PME	391 618	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Avantages en nature[4]	28 632	28 632	-	-
• dont Eurazeo	2 184	2 184		
• dont Eurazeo PME	26 448	26 448	-	-
TOTAL	**1 000 790**	**478 632**	**-**	**-**

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.
(3) La rémunération attribuée à M. Olivier Millet l'est à la fois au titre de ses fonctions de Président du Directoire d'Eurazeo PME (75 %) et à la fois au titre de celles de membre du Directoire d'Eurazeo (25 %)
(4) Voiture de fonction et garantie sociale des chefs d'entreprise.

TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. OLIVIER MILLET

M. Olivier Millet ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. OLIVIER MILLET

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Olivier Millet	-	-	-	-

TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. OLIVIER MILLET PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

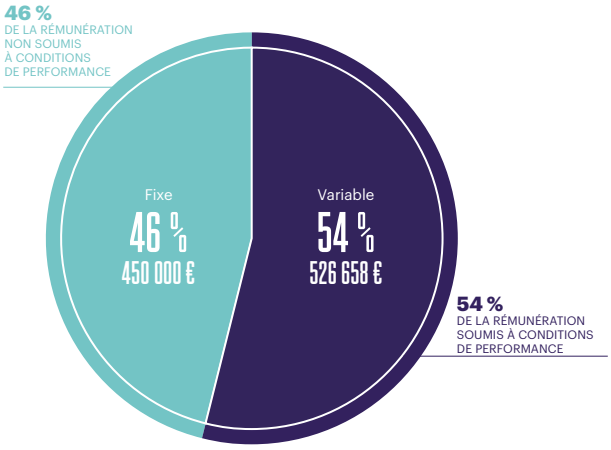
Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice (1)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Olivier Millet (2)	31/01/2018 – 2018	-	-	31/01/2021	31/01/2021

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.
(2) Ce tableau n'inclut pas les 10 266 actions de performance attribuées à M. Olivier Millet dans le plan 2018 du 31/01/2018, au titre de ses fonctions de Président du Directoire Eurazeo PME, et représentant une valorisation de 368 549 euros.

Monsieur Nicolas Huet, Secrétaire Général, Membre du Directoire à compter du 19 mars 2018

RÉMUNÉRATIONS

Éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018 de Monsieur Nicolas Huet, en qualité de Membre du Directoire*



** hors Avantages en nature*

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Nicolas Huet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 39,13 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de M. Nicolas Huet.

En conséquence, la rémunération variable de M. Nicolas Huet est fixée à 117,04 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 526 658 euros.

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 (1).

Rémunération de long terme

M. Nicolas Huet n'a pas reçu de rémunération long terme en 2018, au titre de ses fonctions de membre du Directoire.

Autres avantages

M. Nicolas Huet bénéficie d'un véhicule de fonction.

Cet élément a été valorisé en 2018 en avantages en nature à hauteur de 3 298 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit en section 7.3, 11e résolution, du présent Document de référence

TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. NICOLAS HUET

(En euros)	2018	2017
Nicolas Huet – Secrétaire Général – Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	979 956	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	-	-
TOTAL	**979 956**	**-**

TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. NICOLAS HUET

	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
Nicolas Huet	**dus** [1]	**versés** [2]	**dus** [1]	**versés** [2]
Rémunération fixe	450 000	450 000	-	-
Rémunération variable annuelle	526 658	-	-	-
Prime de déplacement à l'étranger[3]	15 895	15 895	-	-
Rémunératoin exceptionnelle	-	-	-	-
Avantages en nature [4]	3 298	3 298	-	-
TOTAL	**979 956**	**469 193**	**-**	**-**

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.
(3) La prime de déplacement à l'étranger a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 ; son versement vient en déduction du bonus attribué la même année.
(4) Voiture de fonction.

TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. NICOLAS HUET

M. Nicolas Huet ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. NICOLAS HUET

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Nicolas Huet	07/05/2013 - 2013	5 000	30,44	2013
Nicolas Huet	07/05/2013 - 2013	2 508	28,99	2013

TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. NICOLAS HUET PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice [1]	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Nicolas Huet [2]	31/01/2018 – 2018	_	-	31/01/2020	31/01/2020

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.
(2) Ce tableau n'inclut pas les 10 333 actions de performance attribuées à M. Nicolas Huet dans le plan 2018 du 31/01/2018, au titre de ses fonctions de Secrétaire Général, et représentant une valorisation de 370 955 euros.

3.2.2.2.3 Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2018 de M. Patrick Sayer, Président du Directoire jusqu'au 18 mars 2018

Conformément à la décision du Conseil de Surveillance du 27 novembre 2017, le mandat de M. Patrick Sayer en qualité de membre et Président du Directoire n'a pas été renouvelé à l'issue de son terme, le 18 mars 2018. Les éléments ci-dessous présentent les rémunérations dues ou versées à M. Patrick Sayer au titre des exercices 2017 et 2018 en raison de son mandat de Président du Directoire jusqu'au 18 mars 2018.

Rémunération fixe

La rémunération fixe versée à M. Patrick Sayer s'élève à 229 770 euros au titre de l'exercice 2018 correspondant à un montant annuel de 1 070 000 euros proratisé en fonction de sa présence effective en qualité de Président du Directoire Eurazeo entre le 1er janvier 2018 et le 18 mars 2018.

Rémunération variable annuelle et rémunération de long terme

M. Patrick Sayer n'a perçu et ne percevra aucune rémunération variable annuelle ou rémunération de long terme au titre de l'exercice 2018.

Indemnité de cessation des fonctions

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 a approuvé, dans sa 20e résolution, le versement d'une indemnité de cessation des fonctions d'un montant de 4 075 880 euros.

Régime de retraite à prestations définies

M. Patrick Sayer bénéficie en contrepartie des services rendus dans l'exercice de ses fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont le maintien de l'ouverture des droits est admis pour tout bénéficiaire dans le cadre d'un licenciement après 55 ans sous réserve de ne reprendre aucune activité professionnelle avant la liquidation de leur retraite. Il est rappelé que le Conseil de Surveillance réuni le 5 décembre 2013 avait pris acte, qu'en l'absence de renouvellement de son mandat avant le 19 mars 2018, la rémunération versée au titre de son mandat serait prise en compte pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2018, eux-mêmes fonction d'une ancienneté de plus de 23 ans, s'élèverait pour M. Patrick Sayer à 1 124 656 euros brut.

Autres avantages

Monsieur Patrick Sayer bénéficiait d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite « GSC ») et d'un véhicule de fonction. Ces deux éléments ont été valorisés en 2018 en avantages en nature à hauteur de 9 649 euros.

TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PATRICK SAYER

(En euros)	2018	2017
Patrick Sayer – Président du Directoire *		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	4 315 299	2 468 453
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	357 178
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	-	840 822
TOTAL	**4 315 299**	**3 666 453**

* *Jusqu'au 18 mars 2018.*

TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. PATRICK SAYER

	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
Patrick Sayer	**dus [1]**	**versés [2]**	**dus [1]**	**versés [2]**
Rémunération fixe	229 770	229 770	1 070 000	1 070 000
Rémunération variable annuelle	-	1 211 183	1 353 918	809 595
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Indemnité de cessation des fonctions	*4 075 880*	*4 075 880*	-	-
Jetons de présence [3]	-	87 302	124 802	176 864
Avantages en nature[4]	9 649	9 649	44 535	44 535
TOTAL	**4 315 299**	**5 613 784**	**2 468 453**	**2 100 994**

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.
(2) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.
(3) Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations au titre de l'exercice sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près. Les jetons de présence dus au titre d'un exercice sont habituellement versés par les sociétés concernées au cours de l'exercice suivant.
(4) Voiture de fonction et garantie sociale des chefs d'entreprise.

TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PATRICK SAYER

M. Patrick Sayer ne s'est pas vu attribuer d'options de souscriptions ou d'achat d'actions durant l'exercice.

TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. PATRICK SAYER

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Patrick Sayer	10/05/2010 – Plan 2010	180 555	33,35 €	2010
Patrick Sayer	31/05/2011 – Plan 2011	166 193	38,83 €	2011
Patrick Sayer	14/05/2012 – Plan 2012	91 913	27,26 €	2012

TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR M. PATRICK SAYER

Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Patrick Sayer	07/01/2014 – Plan 2014/1	64	-	2014

Conformément aux recommandations de l'AMF et aux recommandations du Code AFEP/MEDEF sur la rémunération des dirigeants pour les sociétés cotées, les tableaux reportés dans les pages ci-après présentent les informations détaillées sur :

- l'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions aux membres du Directoire ;
- l'historique des attributions d'actions de performance aux membres du Directoire ;
- les informations spécifiques requises dans le cadre de recommandations AFEP/MEDEF.

TABLEAU N° 8 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS (MEMBRES DU DIRECTOIRE UNIQUEMENT)

Plans	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011
Date du Directoire	05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/2011
Nombre total d'actions pouvant être achetées ou souscrites (1)	84 698	96 265	106 142	106 332	52 329
dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par					
Madame Virginie Morgon	84 698	56 007	64 533	64 813	31 379
Monsieur Philippe Audouin		40 258	41 609	41 519	20 950
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-
Point de départ d'exercice des options	05/02/10	(2)	(3)	(4)	(5)
Date d'expiration	05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/2021
Prix d'achat	46,38	49,98	20,26	31,76	36,98
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	-	(2)	(3)	(4)	(5)
Nombre d'actions achetées ou souscrites au 31/12/2018	84 698	72 864	91 844	88 747	19 257
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	-	(23 401)	(14 298)	-	(4 226)
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	-	-	17 586	28 846

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(2) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.

(3) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(4) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(5) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(6) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

(7) Les options acquises n'ont pu être exercées qu'à compter du 7 mai 2017 sous réserve de la réalisation des conditions de performance.
Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'une première moitié en 2015, du troisième quart en 2016 et du dernier quart en 2017.

(8) Les options acquises n'ont pu être exercées qu'à compter du 17 juin 2018 sous réserve de la réalisation des conditions de performance.
Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'une première moitié en 2016, du troisième quart en 2017 et du dernier quart en 2018.

(9) Les options acquises ne pourront être exercées qu'à compter du 29 juin 2019 sous réserve de la réalisation des conditions de performance.
Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'une première moitié en 2017, du troisième quart en 2018 et du dernier quart en 2019.

(10) Les options acquises ne pourront être exercées qu'à compter du 13 mai 2020 sous réserve de la réalisation des conditions de performance.
Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'une première moitié en 2018, du troisième quart en 2019 et du dernier quart en 2019.

(11) Les options acquises ne pourront être exercées qu'à compter du 31 janvier 2021 sous réserve de la réalisation des conditions de performance.
Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'une première moitié en 2019, du troisième quart en 2020 et du dernier quart en 2021.

(12) Les options acquises ne pourront être exercées qu'à compter du 31 janvier 2022 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'une première moitié en 2020, du troisième quart en 2021 et du dernier quart en 2022.

Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
14/05/2012	07/05/2013	17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018
53 240	91 969	109 097	127 516	38 057	-	-
31 945	67 278	71 905	94 457	25 747	-	-
21 295	24 691	37 192	33 059	12 310	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
14/05/2022	07/05/2023	17/06/2024	29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028
25,96	28,99	49,99	52,23	52,51	51,49	78,97
(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
45 028	-	-	-	-	-	-
-	-	44 435	-	-	-	-
8 212	91 969	64 662	127 516	38 057	-	-

TABLEAU N° 9 – OPTIONS CONSENTIES ET EXERCÉES PAR LES DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total	Prix d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice [1]	9 528	78,97	Plan 2018
Options levées durant l'exercice	62 214	52,48	Plan 2008
Options levées durant l'exercice	5 256	49,98	Plan 2008
Options levées durant l'exercice	17 144	21,27	Plan 2009
Options levées durant l'exercice	22 814	33,35	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	16 228	31,76	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	9 618	38,83	Plan 2011
Options levées durant l'exercice	5 085	36,98	Plan 2011
Options levées durant l'exercice	11 021	27,26	Plan 2012
Options levées durant l'exercice	13 250	25,96	Plan 2012
Options levées durant l'exercice	11 342	30,44	Plan 2013
Options levées durant l'exercice	901	28,99	Plan 2013

(1) Nombre ajusté des opérations sur le Capital

TABLEAU N° 10 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS ET D'ACTIONS DE PERFORMANCE (MEMBRES DU DIRECTOIRE UNIQUEMENT)

Plans	Plan 2009/1	Plan 2009/2*	Plan 2010/1	Plan 2010/2*	Plan 2011/1	Plan 2011/2*	Plan 2012/1	Plan 2012/2*	Plan 2013/1	Plan 2013/2*
Date du Directoire	27/01/09	02/06/09	26/01/10	10/05/10	31/01/2011	31/05/2011	24/01/2012	14/05/2012	21/01/2013	07/05/2013
Nombre total d'actions attribuées gratuitement (1)	310	- (2)	170	-	150	13 078 (2)	230	17 748	194	5 488 (2)
dont nombre attribué à										
Madame Virginie Morgon	155	-	85	-	75	7 842	115	10 648	97	-
Monsieur Philippe Audouin	155	-	85	-	75	5 236	115	7 100	97	5 488
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions (3)	27/01/11	02/06/11	26/06/12	10/05/12	31/01/2013	31/05/2013	24/01/2014	14/05/2014	21/01/2015	07/05/2015
Date de fin de la période de conservation (4)	27/01/13	02/06/13 (4) & 02/06/14	26/06/14	10/05/14 (4) & 10/05/15	31/01/2015	31/05/2015 (4)& 31/05/2016	24/01/2016	14/05/2016 (4)& 14/05/2017	21/01/2017	07/05/2017
Nombre d'actions acquises au 31/12/2018	310	-	170	-	150	10 557	230	17 748	194	5 488
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	(2 520)	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* Ces attributions gratuites d'actions sont soumises à conditions de performance portant sur la moitié des actions attribuées jusqu'au plan 2012/2 et sur la totalité des actions attribuées à compter du plan 2013/2. Ces conditions de performance sont appréciées à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans.

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(2) Ces actions attribuées gratuitement sont issues du plan d'options d'achat d'actions de l'année concernée et leur nombre résulte du choix fait par chaque bénéficiaire, le cas échéant, de convertir une partie des options d'achat d'actions en actions selon un rapport déterminé lors de chaque attribution.

(3) Les actions sont attribuées définitivement aux bénéficiaires à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans.

(4) La période de conservation des actions attribuées gratuitement est de deux ans (trois ans pour la part des actions attribuées gratuitement soumises à conditions de performance jusqu'au plan 2012/2).

Plans	Plan 2014/1	Plan 2014/2* [3]	Plan 2015/1	Plan 2015/2* (AO)	Plan 2015/3* (AP)	Plan 2016/1	Plan 2016/2*	Plan 2017/2*	Plan 2018/2*
Date du Directoire	07/01/14	17/06/2014	27/01/2015	29/06/2015	29/06/2015	13/05/2016	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement [1]	128	-	110	4 723 [2]	-	-	38 056 [2]	47 379 [2]	53 900 [2]
dont nombre attribué à									
Madame Virginie Morgon	64	-	55	-	-	-	25 747	32 054	36 750
Monsieur Philippe Audouin	64	-	55	4 723	-	-	12 309	15 325	17 150
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions	07/01/2016	17/06/2016	27/01/2017	29/06/2017	29/06/2017	13/05/2019	13/05/2019	31/01/2020	31/01/2021
Date de fin de la période de conservation	07/01/2018	17/06/2018	27/01/2019	29/06/2019	29/06/2019	NA	NA	NA	NA
Nombre d'actions acquises au 31/12/2018	128	-	110	4 723	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice		-	-	-	-	-	38 056	47 379	53 900

* *Ces attributions gratuites d'actions sont soumises à conditions de performance portant sur la totalité des actions Ces conditions de performance sont appréciées à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans jusqu'au plan 2015/3 et de trois ans pour les plans ultérieurs.*

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(2) Ces actions attribuées gratuitement sont issues du plan d'options d'achat d'actions de l'année concernée et leur nombre résulte du choix fait par chaque bénéficiaire, le cas échéant, de convertir une partie des options d'achat d'actions en actions selon un rapport déterminé lors de chaque attribution.

3) Bien que le règlement du plan d'options d'achat d'actions 2014 permît la conversion d'options d'achat d'actions en actions de préférence, selon une quotité et un rapport d'échange autorisés, aucun membre du Directoire de l'époque n'eut souhaité exercer ce droit.

TABLEAU N° 11 – RÉCAPITULATIF DE CERTAINES INFORMATIONS REQUISES DANS LE CADRE DES RECOMMANDATIONS AFEP/MEDEF

	Contrat de Travail		Régime de retraite Supplémentaire [3]		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Dirigeants mandataires sociaux	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**	**OUI**	**NON**
Virginie Morgon [1]	■		■		■		■	
Présidente du Directoire								
Début de mandat : **2018**								
Fin de mandat : **2022**								
Philippe Audouin	■		■		■		■	
Directeur Général Finances								
Membre du Directoire								
Début de mandat : **2018**								
Fin de mandat : **2022**								
Nicolas Huet	■			■	■		■	
Secrétaire Général								
Membre du Directoire								
Début de mandat : **2018**								
Fin de mandat : **2022**								
Olivier Millet [2]	■			■	■		■	
Président du Directoire d'Eurazeo PME								
Membre du Directoire d'Eurazeo								
Début de mandat : **2018**								
Fin de mandat : **2022**								

(1) Consécutivement à la nomination de Madame Virginie Morgon en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018, le contrat de travail dont elle bénéficiait jusqu'alors a été suspendu pour la durée de son mandat.
(2) M. Olivier Millet disposait d'un contrat de travail conclu le 1er septembre 2005 avec la société Ofivalmo Capital, devenue Ofi Private Equity, puis Eurazeo PME. Ce contrat de travail est suspendu depuis le 1er juillet 2011 jusqu'au terme de son mandat.
(3) Le Conseil de Surveillance a autorisé Madame Virginie Morgon et Monsieur Philippe Audouin à continuer de bénéficier en contrepartie des services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite, mis en place conformément aux dispositions des articles L. 911-1 et suivants du Code de la sécurité sociale.

3.2.3 AUTRES INFORMATIONS

Le montant total des actifs constitués au titre du contrat de retraite à prestations définies, en gestion externalisée, pour les membres et/ou ex-membres du Directoire en bénéficiant, s'élève à 50,7 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Tous les membres du Directoire bénéficient également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de leurs fonctions et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant leurs actes accomplis en qualité de dirigeant mandataire social pendant toute la durée de leurs fonctions au sein d'Eurazeo.

Chacun des membres du Directoire a par ailleurs accès au programme de co-investissement décrit à la section 3.5 du présent Document de référence (page 204).

3.3 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société

3.3.1 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

TABLEAU AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nom	Total actions	% du capital	Total droits de vote	% des droits de vote**
Membres du Conseil de Surveillance et Censeurs *				
Membres du Conseil de Surveillance				
M. Michel David-Weill	63 656	0,0832 %	121 396	0,1362 %
M. Jean-Charles Decaux	787	0,0010 %	787	0,0009 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	823	0,0011 %	1 570	0,0018 %
Mme Anne Dias	1 046	0,0014 %	1 046	0,0012 %
La société JCDecaux Holding SAS				
Représentée par M. Emmanuel Russel	13 375 762	17,4749 %	13 375 762	15,0057 %
Mme Anne Lalou	1 825	0,0024 %	3 650	0,0041 %
M. Roland du Luart	1 827	0,0024 %	3 465	0,0039 %
Mme Victoire de Margerie	551	0,0007 %	1 051	0,0012 %
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	288	0,0004 %	550	0,0006 %
Mme Amélie Oudéa-Castera	250	0,0003 %	250	0,0003 %
Mme Stéphane Pallez	824	0,0011 %	1 099	0,0012 %
M. Georges Pauget	827	0,0011 %	1 578	0,0018 %
M. Patrick Sayer	708 049	0,9250 %	1 139 705	1,2786 %
M. Christophe Aubut				
Représentant les salariés	4 607	0,0060 %	7 402	0,0083 %
Sous-total	**14 161 122**	**18,5009 %**	**14 659 311**	**16,4457 %**
Censeurs				
M. Robert Agostinelli	651 000	0,8505 %	651 000	0,7303 %
M. Jean-Pierre Richardson	654	0,0009 %	1 248	0,0014 %
TOTAL	**14 812 776**	**19,3523 %**	**15 311 559**	**17,1774 %**
Membres du Directoire				
Mme Virginie Morgon	104 549	0,1366 %	186 198	0,2089 %
M. Philippe Audouin (1)	147 142	0,1922 %	205 732	0,2308 %
M. Nicolas Huet	20 231	0,0264 %	27 513	0,0309 %
M. Olivier Millet (2)	11 990	0,0157 %	12 131	0,0136 %
TOTAL	**283 912**	**0,3709 %**	**431 574**	**0,4842 %**

* *Actions détenues à titre personnel.*
** *Sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L.233-8-II du Code de commerce.*
(1) *Dont 12 613 actions détenues par les personnes étroitement liées mentionnées à l'article 3.26 du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.*
(2) *Dont 7 035 actions détenues par les personnes étroitement liées mentionnées à l'article 3.26 du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.*

3.3.2 OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DU DERNIER EXERCICE

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice *.

Nom et Fonction	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
Membres du Directoire			
Mme Virginie Morgon, Présidente du Directoire	Actions Actions Actions	Exercice de stock-options Cession Acquisition	42 393 42 393 3 050
M. Philippe Audouin, Directeur Général Finances	Actions Actions	Cession Exercice de stock-options	32 289 98 196
M. Nicolas Huet, Secrétaire Général	Actions	Exercice de stock-options	7 508
M. Olivier Millet	Actions	Acquisition *	6 700
M. Patrick Sayer Président du Directoire jusqu'au 18 mars 2018	Actions	Exercice de stock-options	438 661
Membres du Conseil de Surveillance			
Société JCDecaux Holding SAS *Représentée par M. Emmanuel Russel*	Actions Actions Actions Options de vente	Acquisition Nantissement Cession Cession (1)	1 187 946 11 900 211 116 423 1 550 000
M. Patrick Sayer Membre du Conseil de Surveillance depuis le 25 avril 2018	Actions Actions	Exercice de stock-options Cession	143 072 102 295
M. Jean-Pierre Richardson, Censeur	Actions	Acquisition *	207 000

* *Y compris les opérations effectuées par les personnes étroitement liées mentionnées à l'article 3.26 du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.*

(1) *Opérations indiquées dans les déclarations AMF n° 2018DD566084, n°2018DD567750, n°2018DD576464 et n°2018DD579353.*

3.4 Gestion des risques, contrôle interne, et principaux facteurs de risques

L'activité d'investissement dans des sociétés le plus souvent non cotées est l'activité principale d'Eurazeo. Dans un but de création de valeur, Eurazeo définit et poursuit un certain nombre d'objectifs stratégiques, financiers et opérationnels. La réalisation de certains risques peut affecter sa capacité à atteindre ses objectifs. En effet, comme toute société, Eurazeo évolue dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas où la prise de risques est consubstantielle à la recherche d'opportunités et à la volonté de développer l'entreprise.

Il est donc important pour Eurazeo d'identifier, prévenir et limiter l'impact des principaux risques susceptibles de menacer l'atteinte de ses objectifs, en concevant et en mettant en place des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques adaptés. Sous la responsabilité du Directoire, ces dispositifs :

- s'intègrent au modèle économique et aux processus métiers propres à l'organisation, afin de contribuer positivement à la conduite et au pilotage de ses différentes activités et constituer une source d'avantages compétitifs pour l'entreprise, notamment en améliorant la prise de décision ; et
- s'inscrivent dans une démarche de progrès continu, qui mobilise les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société. Les limites des dispositifs trouvent notamment leur origine dans le facteur humain : la prise de décision s'appuie sur des femmes et des hommes et leur faculté de jugement.

Les deux parties présentées ci-après constituent une synthèse :

(i) des caractéristiques des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques qu'Eurazeo a mis en place ; et

(ii) des spécificités des principaux risques auxquels la Société est confrontée.

L'exercice de présentation des spécificités des principaux risques s'est appuyé sur les principes suivants :

- les informations données ne prétendent pas être exhaustives (risques non connus, risques mal ou non identifiés, etc.) et à ce titre, elles ne couvrent pas l'ensemble des risques auxquels la Société pourrait être confrontée dans le cadre de ses activités. La Société a procédé à une analyse qui veille à se concentrer sur les risques jugés comme de nature à remettre en cause la continuité d'exploitation, ou qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (impact financier, notamment sur l'Actif Net Réévalué) et/ou sur le développement de l'entreprise (impact notamment sur la réputation et le facteur humain). À la connaissance d'Eurazeo, il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés. En application du Code de commerce (article L. 225-100-1), sont présentées également des informations sur les risques financiers ;
- la description ne donne une vision des risques qu'à un instant donné ;
- les intérêts légitimes d'Eurazeo au regard des conséquences possibles de la divulgation de certaines informations ont été pris en compte, et ce, dans le respect de la correcte information du marché et des investisseurs.

3.4.1 LES DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont indissociables l'un de l'autre ; ils participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la Société :

- le **dispositif de gestion des risques** vise à identifier et analyser les principaux risques de la Société. Les risques identifiés et susceptibles de dépasser les limites acceptables fixées par la Société sont traités et le cas échéant, font l'objet de plans d'actions. Ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles, un transfert des conséquences financières (mécanisme d'assurance ou équivalent) ou une adaptation de l'organisation ;
- de son côté, le **dispositif de contrôle interne** s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser. À l'instar des principes généraux du Cadre AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo vise notamment à assurer : la conformité aux lois et règlements, l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire, le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs, et la fiabilité des informations financières.

Ces dispositifs s'appuient sur des processus (3.4.1.1), des acteurs clés (3.4.1.2) et un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques (3.4.1.3), qui sont successivement présentés ci-après. En complément, un volet spécifique est consacré au contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière (3.4.1.4).

Le périmètre des dispositifs présentés (tels qu'ils fonctionnent au 31 décembre 2018) couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein d'un périmètre qui comprend la société Eurazeo SE et ses filiales qui hébergent les différents pôles d'investissement [1] ,les bureaux de Luxembourg, Shanghai et New York, ainsi que les véhicules d'investissement directement contrôlés par chacune d'elles.

(1) À l'exception d'Idinvest, acquise courant 2018, qui dispose de ses propres dispositifs.

3.4.1.1 La prise en compte des risques dans les processus clés de la Société

Dans sa recherche de création de valeur, Eurazeo a organisé son fonctionnement autour d'un certain nombre de processus qui jouent un rôle clé non seulement dans la création de valeur, mais également dans la préservation de valeur.

Les processus métiers d'Eurazeo : Détection/Investissement/Transformation/Valorisation

L'organisation et les procédures mises en place par Eurazeo dans le cadre de la conduite de son métier d'investisseur en capital, visent notamment à :

- optimiser l'identification, la qualification et l'instruction de projets d'investissements porteurs de croissance ; s'assurer que la décision d'investissement est prise en toute connaissance des risques identifiables susceptibles d'altérer sa valeur ;
- concrétiser la transformation attendue de chaque investissement ;
- optimiser le calendrier et les modalités de cession de ses participations.

1 Détection/Décision d'investissement

Dans chaque pôle, les équipes d'investissement dédiées se réunissent sur une base collégiale au moins une fois par semaine pour traiter distinctement du *deal flow*, du suivi des participations et de la préparation de la sortie des participations en portefeuille.

L'intérêt porté à chaque opportunité d'investissement est documenté dans le cadre d'un suivi formalisé, au gré de l'avancement de l'analyse de chaque dossier. L'analyse de chaque nouvelle opportunité d'investissement est instruite par un ou plusieurs membres des équipes d'investissement selon des procédures définies sous la responsabilité d'un Directeur d'Investissement. Les risques relatifs à chaque opportunité d'investissement sont revus et réévalués en fonction de l'avancement des dossiers (voir section 3.4.2.2, Risques liés à l'instruction des projets d'investissement – page 197).

À un stade plus avancé, les opportunités sont ensuite discutées et évaluées en Comité d'Investissement, où dans le cas d'un intérêt marqué la décision est prise d'engager des *due diligences* et les dépenses qui y sont associées. Dans cette phase, les Directions RSE, Gestion des risques, Juridique et Ressources Humaines sont également associées à l'analyse des risques sous la supervision du Secrétaire Général. Elles interviennent en support aux équipes d'investissement pour conduire une analyse des risques dans leurs domaines de compétences respectifs, et des *due diligences* sur les zones de risques identifiées comme prioritaires. Elles ont développé un référentiel commun de risques, qui constitue un outil incontournable dans l'analyse des opportunités d'investissement des différents pôles d'activité.

La décision d'investissement ou de désinvestissement est examinée par le Comité d'Investissement propre à chaque pôle, prise par le Directoire, puis soumise à l'autorisation du Conseil de Surveillance (pour les prises de participation ou cessions supérieures à 200 millions d'euros) pour les pôles Capital, Croissance, Brands et Patrimoine. Le Comité Financier est consulté pour avis et recommandations à l'attention du Conseil de Surveillance. Les activités d'Eurazeo PME et d'Idinvest obéissent à leurs propres règles de gouvernance.

2 Suivi et transformation / 3 Valorisation

Sous la supervision des équipes d'investissement, les chantiers prioritaires et/ou transformants portant sur les risques et opportunités identifiés dans la phase d'analyse d'un dossier sont enclenchés post-acquisition. Les équipes d'investissement et les équipes *corporate* (RSE, Gestion des risques, Ressources Humaines et Juridique) peuvent accompagner également la Direction de la participation concernée dans la conduite de ces chantiers.

Le suivi des participations du portefeuille (notamment les chantiers de création de valeur, la performance, les risques...) est assuré de façon hebdomadaire au travers des réunions collégiales des équipes.

En phase de développement et de transformation d'un investissement, la Direction de chaque participation produit un reporting mensuel (performance, perspectives, revue de l'activité, risques...). La mise en place des Comités d'Audit dans les participations est un moyen additionnel pour réaliser le suivi de l'efficacité de la gestion des risques et du contrôle interne dans les participations du portefeuille (voir section 3.4.1.2).

L'évaluation périodique des investissements non cotés dans le cadre de la détermination de l'Actif Net Réévalué

L'Actif Net Réévalué (ANR) constitue un indicateur clé de mesure de la création de valeur dans le temps. Pour les besoins de la production de l'ANR, un processus a été mis en place pour mettre à jour, de façon semestrielle, les valorisations des participations non cotées. Pour assurer la coordination du processus ainsi que l'homogénéité et la correcte application de la méthodologie, un collaborateur (Responsable ANR) centralise les travaux documentés par les différents intervenants. Une analyse est produite en préparation d'une réunion collégiale de revue des valorisations, pôle par pôle. Cette réunion constitue une étape de revue préalable à l'arrêté des valorisations et de l'ANR par le Directoire. En parallèle, les travaux de valorisation sont transmis à des évaluateurs indépendants qui s'assurent, sur la base d'une approche multicritères, que les valeurs retenues sont raisonnables (voir 3.4.2.1 en page 196). Enfin, sur la base de travaux spécifiques, les Commissaires aux comptes produisent une attestation sur les informations relatives à l'ANR dans laquelle ils se prononcent sur:

- la concordance de ces informations avec la comptabilité concernant l'ANR ; et
- la conformité, dans tous ses aspects significatifs, de l'établissement de ces informations avec la méthodologie telle que décrite dans la partie 1 (pages 70 et 71) du présent document de référence.

Les processus d'élaboration et de traitement de l'information financière (voir section 3.4.1.4)

La gestion de la trésorerie et des financements

En fonction du calendrier des investissements et des désinvestissements, le niveau de trésorerie disponible d'Eurazeo varie sensiblement et peut parfois atteindre des niveaux significatifs. Au 31 décembre 2018, la trésorerie d'Eurazeo SE s'élevait à 427,6 millions d'euros. Aussi, une attention particulière est portée à la gestion adéquate des risques liés à la trésorerie. Le contrôle quotidien des opérations de trésorerie est placé sous la responsabilité du Directeur du Service des Marchés de Capitaux, des Financements et de la Trésorerie. Les activités de contrôle s'inscrivent dans le respect de la politique et des règles prudentielles définies par le Comité de Trésorerie (voir par ailleurs en 3.4.2.10 page 200 les risques de liquidité et de contrepartie). Elles couvrent notamment l'application rigoureuse des délégations de signature, le suivi de la performance des placements, le suivi des risques de contrepartie, la rationalisation des variations de trésorerie sur la période, l'établissement de prévisions de trésorerie, et la formulation d'alertes et recommandations à l'attention du Comité de Trésorerie.

Par ailleurs, le Directeur du Service des Marchés de Capitaux, des Financements et de la Trésorerie instruit les opérations liées au financement des acquisitions. À ce titre, il assiste les équipes d'investissement en intervenant auprès des partenaires financeurs pour optimiser les conditions de financement.

Le suivi des risques propres aux participations au travers des Comités d'Audit

La constitution d'un Comité d'Audit dans la majorité des participations constitue une des fondations de l'organisation d'une gouvernance exemplaire (voir section 2.1.2 en page 84). Ces comités se réunissent une fois par trimestre en moyenne. Y sont généralement présents ou représentés : le Directeur Général Finances d'Eurazeo, un membre de l'équipe d'investissement dédiée, et la Direction des Risques et de l'Audit interne d'Eurazeo.

Les observations issues des travaux de la phase d'acquisition, des missions d'audit interne, des suivis des cartographies des risques et des travaux des Commissaires aux comptes sont revues à l'occasion des réunions de ces comités. Ce processus s'inscrit par ailleurs dans la mécanique permettant aux membres du Comité d'Audit d'Eurazeo de disposer des éléments nécessaires pour remplir leurs missions, notamment au regard de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne.

3.4.1.2 Les acteurs de l'organisation dans la gestion des risques

L'ensemble des dirigeants mandataires sociaux et des collaborateurs ont des responsabilités et des pouvoirs qui contribuent à leur niveau respectif au bon fonctionnement du dispositif et à l'atteinte des objectifs. L'organisation actuelle s'appuie notamment sur une articulation des responsabilités, des tâches et des délégations de pouvoirs de certains organes et fonctions fortement impliqués.

Pour analyser la contribution des différents acteurs à la gestion des risques, nous distinguons trois niveaux :

- la gouvernance : le Conseil de Surveillance et trois de ses comités spécialisés, que sont le Comité Financier, le Comité d'Audit et le Comité RSE ;
- la 1re ligne de maîtrise : elle est constituée des contributeurs directs à la détection et à la décision d'investissement, et à la transformation et valorisation du portefeuille. Les membres du Directoire et du Comité Exécutif, les équipes d'investissement et d'origination des opportunités d'investissement représentent la première ligne de défense tout au long de la vie d'une opportunité d'investissement, ou d'une participation au sein du portefeuille ;
- la 2e ligne de maîtrise : les équipes *corporate* constituent le deuxième rempart qui concourt à la détection et à la prévention des risques à la fois en phase d'acquisition et en phase de transformation. Sont visées notamment les Directions RSE, Gestion des risques, Juridique, Ressources Humaines ainsi que la Direction Financière.

A. La Gouvernance : le Conseil de Surveillance et ses comités spécialisés

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il s'appuie également sur les travaux et avis des comités spécialisés auxquels il a confié des missions.

En vertu des statuts et/ou de la loi, un certain nombre d'opérations, dont certaines concernent l'activité d'investissement, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, notamment :

- la cession totale ou partielle de participations ; dès que le montant de l'opération dépasse 200 millions d'euros [1] ;
- la désignation du ou des représentants d'Eurazeo au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle Eurazeo a investi au moins à 200 millions d'euros [1] ;
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par Eurazeo supérieur à 200 millions d'euros [1] ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 200 millions d'euros [1].

En amont de ces opérations, le Conseil de Surveillance se repose notamment sur l'avis et les recommandations du Comité Financier, qui peut également être consulté sur des projets inférieurs à 200 millions d'euros.

Dans le cadre de ses missions, le Comité d'Audit assure notamment un rôle de suivi du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques. À ce titre, la Direction des Risques et de l'Audit interne lui rend compte au moins deux fois par an des conclusions de ses travaux, et porte à son attention les sujets de risques les plus significatifs.

Le Comité RSE est chargé d'assurer le suivi des questions relatives à la RSE, afin notamment de permettre à Eurazeo d'anticiper au mieux les risques associés aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux. Ce Comité s'appuie sur les travaux de la Direction RSE.

Chaque Président de Comité spécialisé rend compte des travaux du Comité en séance du Conseil de Surveillance, notamment le cas échéant des risques à traiter en priorité.

Le tableau ci-dessous résume les typologies de risques examinées plus particulièrement par le Conseil et ses comités en fonction de leurs missions respectives :

	Attention particulière en matière de risques
Conseil de Surveillance	• Risques stratégiques
Comité Financier	• Risques liés aux décisions d'investissement et de désinvestissement
Comité d'Audit	• Risques financiers, opérationnels et de conformité • Efficacité des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne
Comité RSE	• Risques associés aux questions sociales, sociétales et environnementales

(1) *Art. 14 des statuts d'Eurazeo SE.*

B. La première ligne de maîtrise des risques

Le Directoire et le Comité Exécutif

Au 31 décembre 2018, le Directoire est composé de quatre membres (Présidente, Directeur Général Finances, Secrétaire Général d'Eurazeo, et Président du Directoire d'Eurazeo PME). Il se réunit en général deux fois par mois et aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige. Le rôle de secrétaire du Directoire est assuré par l'Executive Office Director.

Le Comité Exécutif se réunit au moins une fois par mois. Il a la responsabilité de la mise en œuvre et du suivi des axes stratégiques créateurs de valeur pour Eurazeo, étant précisé qu'Eurazeo PME et Idinvest conservent leur gouvernance propre (quant à la prise de décision d'investissement ou de désinvestissement). Il assure la supervision de la stratégie de diversification, de la poursuite du déploiement international, de la stratégie de levée de fonds, de la performance des sociétés de portefeuille, de l'analyse de l'environnement de marché, des opérations de croissance externe, du développement des ressources humaines, ainsi que les projets d'innovation et de digitalisation des activités. Il est composé des membres du Directoire, de trois Directeurs d'Investissement (en charge respectivement d'Eurazeo Development et des pôles d'investissement Capital, Patrimoine) et de la Directrice des Ressources Humaines.

Les Comités d'Investissement des différents pôles

Les Comités d'Investissement de chaque pôle assument la pleine responsabilité des décisions d'investissement, de désinvestissement et de *build*-up. Ces comités sont composés à la fois de collaborateurs d'Eurazeo et d'experts externes.

Les équipes d'investissement des différents pôles

Dans chaque pôle, les membres des équipes d'investissement dédiées conduisent les diligences requises par les procédures d'investissement en matière d'évaluation des opportunités d'investissement, d'optimisation des schémas d'acquisition et de financement, de suivi des participations et de préparation des cessions (voir description détaillée en 3.4.1.1). Par dossier, les équipes sont constituées en moyenne de trois collaborateurs. Pour chaque projet d'investissement ou de désinvestissement avancé, les équipes sont notamment chargées de présenter les principaux risques identifiés, et les plans de traitement qui y sont associés.

C. La deuxième ligne de maîtrise des risques

La Direction Administrative et Financière

Le Directeur Général Finances, membre du Directoire, est notamment responsable de la préparation de l'information financière produite à usages interne et externe. Il coordonne l'action de plusieurs départements qui sont au cœur du dispositif de contrôle interne comptable et financier : Comptable et Fiscal, Consolidation, Contrôle de Gestion, Trésorerie-Financements et Relations Investisseurs. En tant que membre du Directoire, il représente le trait d'union entre, d'une part, les acteurs de l'élaboration et du contrôle de l'information financière et, d'autre part, le Directoire. La description du contrôle interne de l'information comptable et financière est développée dans la section 3.4.1.4. (page 193).

Le Secrétaire Général et la Direction Juridique

Le Secrétaire Général coordonne les interventions des équipes des Directions Juridique, Ressources Humaines, RSE et Gestion des risques lors de la phase d'acquisition. Ces équipes *corporate* travaillent de concert avec les équipes d'investissement en s'appuyant notamment sur un outil commun d'identification des risques.

La Direction Juridique assiste également l'équipe d'investissement dans la réalisation des opérations d'investissement et de cession, et dans le suivi des sociétés dans lesquelles Eurazeo investit. D'une manière générale, elle suit l'application des législations et règlements dans les pays où Eurazeo et ses holdings sont implantées (France, Luxembourg et États-Unis), effectue le suivi de la vie juridique d'Eurazeo et des sociétés du périmètre, et coordonne la veille juridique.

Enfin, le Secrétaire Général assure le suivi des contentieux auxquels Eurazeo est exposée.

La Direction des Risques et de l'Audit interne

La Direction des Risques et de l'Audit interne a plusieurs missions :

- elle intervient dans l'évaluation des risques et la conduite de *due diligences* dans la phase d'instruction des projets d'investissement, au côté des équipes d'investissement, et des Directions Juridique et RSE. Elle accompagne également les participations dans la conduite de chantiers prioritaires post-acquisition, notamment en matière de conformité. Sa participation aux séances des Comités d'Audit des participations (en tant qu'invité permanent) constitue un véritable levier de suivi des risques dans le temps ;
- elle est chargée d'évaluer les processus de gestion des risques et de contrôle interne d'Eurazeo, et de faire des propositions pour en renforcer l'efficacité. La fonction est rattachée hiérarchiquement à la Présidente du Directoire, et fonctionnellement au Secrétaire Général. Elle est également amenée à conduire des audits sur le périmètre Eurazeo et de certaines de ses participations. Le plan d'audit annuel est approuvé par le Directoire et revu par le Comité d'Audit, auprès desquels la Direction de l'Audit et des Risques rend compte des résultats de ses travaux, notamment une synthèse des risques les plus significatifs identifiés ;
- elle est également en charge des risques assurables. Eurazeo a souscrit des polices d'assurance auprés de compagnies de premier rang. Les contrats couvrent notamment: la responsabilité civile des mandataires sociaux d'Eurazeo et de ses représentants au sein des organes sociaux de ses filiales et de ses participations et la responsabilité civile professionnelle ; la fraude ; le risque cyber ; les locaux d'exploitation *via* une police "tous risques sauf" ; la responsabilité civile liée à l'exploitation ; le déplacement des personnes salariées de l'entreprise (contrat "individuelle accident").

La Direction RSE

La Direction RSE assiste l'équipe d'investissement dans la réalisation de *due diligences* RSE et dans le suivi des participations afin d'identifier l'ensemble des enjeux, opportunités et risques RSE (voir section 2.1. Une stratégie RSE volontariste). Elle met aussi en place le reporting extra-financier, conformément aux exigences de la Déclaration de Performance Extra-Financière et apporte son assistance aux sociétés de portefeuille dans le déploiement de leurs plans de progrès RSE.

La contribution des comités transverses

La tenue régulière d'un certain nombre de comités regroupant différentes fonctions de l'organisation favorise la transversalité nécessaire au bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

Le Comité des Risques

Le Comité des Risques se réunit une fois par mois. Il est composé du Directeur Général Finances, du Secrétaire Général, du *Managing Partner* d'Eurazeo Capital, du Directeur des Risques et d'un Directeur Associé d'Eurazeo PME. Il traite des risques prioritaires et du suivi des actions de traitement de ces risques, ainsi que de l'avancement des travaux de la Direction des Risques.

Le Comité de gestion

Le Comité de Gestion réunit, sous l'égide du Directeur Général Finances, l'ensemble des responsables des fonctions *corporate* d'Eurazeo SE. Il se réunit deux fois par mois. Il traite des sujets d'actualité et des projets en cours qui touchent Eurazeo de manière transversale.

Le Comité de Trésorerie

Le Comité de Trésorerie est notamment composé du Directeur Général Finances, du Directeur Finances Adjoint, du Directeur du Service des Marchés de Capitaux, des Financements et de la Trésorerie et du Trésorier. Il se réunit une fois par mois. Son rôle consiste à arrêter la politique de trésorerie à mettre en œuvre et à l'adapter en fonction des circonstances de marchés et des besoins d'exploitation d'Eurazeo SE.

3.4.1.3 Un environnement qui vise à favoriser des comportements intègres et éthiques

La prévention des risques et le respect des procédures internes sont l'affaire de tous dans l'organisation. Aussi, le dispositif de contrôle interne se fonde sur un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques, notamment à travers la diffusion d'un certain nombre de principes, valeurs et pratiques incontournables.

Code de conduite

Eurazeo dispose d'un Code de conduite mis à jour en 2018. Il définit les valeurs et principes qui doivent guider le comportement des collaborateurs et des parties prenantes avec lesquelles Eurazeo est en relation. Le Code traite notamment du respect de certains usages commerciaux (notamment le montant des cadeaux reçus de l'extérieur), de la gestion des conflits d'intérêts, de la confidentialité des informations, du respect des personnes et de la vie privée, de la protection des données, de l'utilisation des actifs de la Société ou encore de la prévention de la corruption et du trafic d'influence. Chaque collaborateur réaffirme formellement chaque année son engagement à en respecter les termes.

Charte de déontologie boursière

Eurazeo dispose d'une charte de déontologie boursière dont l'objet est de définir les règles relatives à l'intervention des membres du Directoire, membres du Conseil de Surveillance et censeurs sur les titres Eurazeo SE. Il existe par ailleurs une charte de déontologie boursière applicable aux membres du Directoire et à l'ensemble des collaborateurs de la Société, qui rappelle leurs obligations en matière de détention d'informations privilégiées, les sanctions applicables ainsi que les restrictions relatives à l'exercice d'options de souscription ou de rachat d'actions et à la cession des actions attribuées gratuitement. Cette dernière charte encadre les opérations sur les titres d'Eurazeo SE en interdisant notamment toute transaction pendant les périodes d'abstention définies conformément à la recommandation AMF n° 2010-07 du 3/11/10, mais également les opérations sur les titres des filiales ou participations d'Eurazeo dont les titres sont admis sur un marché réglementé. La charte de déontologie a été mise à jour en décembre 2016 des dispositions du Règlement MAR, notamment pour ce qui concerne la définition de l'information privilégiée et des personnes étroitement liées, les sanctions applicables et les obligations déclaratives.

Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Eurazeo, dans le cadre de ses activités d'acquisition et de cession, met en œuvre des diligences en matière de KYC (*i.e. Know Your Customer*) sous la supervision de la Direction Juridique ; celles-ci s'appuient sur les pratiques de place.

Prévention de la fraude et de la corruption

L'application des meilleures pratiques en matière d'éthique constitue un engagement de la politique d'actionnaire responsable d'Eurazeo. Il s'inscrit dans une démarche de développement d'une gouvernance forte et exemplaire, telle que définie dans sa charte de responsabilité sociétale. Dans cette démarche d'amélioration permanente, Eurazeo encourage ses participations à mettre en œuvre les meilleures pratiques de prévention et de détection de la fraude et de la corruption, adaptées aux spécificités de chacune d'entre elles.

Eurazeo a développé un guide de bonnes pratiques anti-fraude et anti-corruption à l'attention de ses collaborateurs et de ses participations. La Direction de chaque participation est invitée à tenir compte des recommandations qui y figurent. Les principes de comportement et d'action couvrent notamment les thèmes de la protection des actifs, le rôle du contrôle interne, les systèmes de délégation, la fiabilité de la production des comptes et des états de reporting, les relations avec les agents publics, les cadeaux offerts et reçus, les voyages d'affaires, les conflits d'intérêts, les relations avec les fournisseurs, ou encore la prévention du blanchiment d'argent.

Dans la phase d'acquisition, une attention particulière est portée sur les facteurs qui favorisent l'émergence des risques de fraude et de corruption (activités, secteurs, parties prenantes).

Depuis l'entrée en vigueur de la loi Sapin II, Eurazeo SE a renforcé ses procédures en matière de prévention de la corruption. Pour faciliter la mise en conformité de ses participations contrôlées avec les dispositions de Sapin II, Eurazeo a développé un guide de mise en œuvre et/ou de renforcement d'un dispositif anti-corruption. (voir section 2.2.4.1).

Référentiel Eurazeo : diffusion des bonnes pratiques de contrôle interne

Afin notamment de répondre au mieux au besoin d'information des Comités d'Audit de ses participations, Eurazeo a progressivement bâti un dispositif d'évaluation du contrôle interne. La Société dispose d'un outil qui permet aux participations de se positionner par rapport à un référentiel commun de principes et de bonnes pratiques. Ce référentiel s'appuie sur les principes généraux de contrôle interne développés dans des référentiels de place, principalement le Cadre de référence de l'AMF et le COSO. Cette approche favorise le partage de bonnes pratiques entre participations, valorise les efforts et progrès réalisés et contribue à la production d'une information d'un niveau homogène et comparable entre participations.

3.4.1.4 Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière

A. Vue d'ensemble de l'organisation et du pilotage de l'information comptable et financière

Les états financiers d'Eurazeo sont préparés en conformité avec les normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne à la date de clôture.

En tant que société consolidante, Eurazeo SE définit et supervise le processus d'élaboration de l'information comptable et financière publiée. L'animation de ce processus, placée sous la responsabilité du Directeur Général Finances, est assurée par le département Consolidation. La responsabilité de la production des comptes individuels des participations et des comptes retraités pour les besoins de la consolidation incombe aux Directeurs Administratifs et Financiers des participations, sous le contrôle de leurs mandataires respectifs.

Le Directoire arrête les comptes individuels et consolidés d'Eurazeo (semestriels et annuels). À cet effet, il veille à ce que le processus d'élaboration de l'information comptable et financière produise une information fiable et donne en temps utile une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société. Il se procure et revoit ainsi toutes les informations qu'il juge utiles, par exemple les options de clôture, les situations et jugements comptables déterminants, les changements de méthode comptable, les résultats des travaux des Commissaires aux comptes, ou encore l'explication de la formation du résultat, la présentation de l'état de la situation financière et de l'annexe.

Les membres du Comité d'Audit réalisent un examen des comptes semestriels et annuels, et assurent le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière. Leurs conclusions se fondent notamment sur les informations produites par le Directeur Général Finances et son équipe, les échanges avec ces derniers lors des réunions (au minimum trimestrielles) du Comité d'Audit, et les observations issues des missions d'audit interne. Le Président du Comité d'Audit rend compte des travaux du Comité au Conseil de Surveillance.

B. Le processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les comptes consolidés

Le processus d'élaboration et de traitement des comptes consolidés est animé et coordonné par le département Consolidation. Il établit les comptes consolidés sous la responsabilité du Directeur Général Finances. La production des comptes consolidés s'appuie sur un logiciel de consolidation.

Les instructions détaillées de consolidation constituent un guide incontournable à la préparation, dans les temps requis, de l'arrêté des comptes consolidés. Elles sont établies par le département Consolidation avant chaque clôture semestrielle et annuelle, et sont adressées aux Directions Financières des différents sous-groupes opérationnels consolidés.

Les points clés de contrôle au niveau du processus peuvent être résumés comme suit :

Anticipation des contraintes liées à la clôture des comptes dans un délai restreint
L'échéancier de clôture et les instructions qui y sont associées sont établis suffisamment tôt pour permettre aux équipes financières de s'organiser et d'anticiper les contraintes de clôture. Si un risque de difficulté est identifié concernant une participation, des mesures sont prises pour l'aider à respecter au mieux le calendrier fixé.

Documentation et mise à jour du périmètre de consolidation
Avant la date de clôture, les sous-groupes consolidés doivent envoyer une analyse documentée de leur périmètre au service Consolidation. Ce dernier centralise l'information et la rapproche des données du logiciel de gestion des participations dont le suivi est assuré par la Direction Juridique d'Eurazeo.

Contrôle de la qualité du reporting de consolidation des participations
Lors de chacun des arrêtés (annuels et semestriels), le reporting de consolidation de chacune des filiales fait l'objet d'une revue de la part du département Consolidation afin de s'assurer, notamment, que les principes et méthodes comptables sont correctement appliqués et de façon homogène. En complément, le paramétrage de l'outil permet d'automatiser un certain nombre de contrôles de cohérence sur les données des liasses. Les remarques et demandes de correction des Commissaires aux comptes peuvent être révélatrices d'opportunités d'amélioration du contrôle interne, celles-ci sont partagées avec Eurazeo qui décide de les mettre en œuvre le cas échéant. L'ensemble des écritures de retraitement et d'élimination fait l'objet d'une analyse par le service Consolidation. Les retraitements manuels sont rationalisés et expliqués.

Les opportunités d'améliorations identifiées par le service Consolidation dans le cadre de sa revue des liasses font l'objet d'un suivi avec les participations.

Les tests de perte de valeur s'inscrivent dans un processus encadré
Les hypothèses retenues et les résultats obtenus dans le cadre des tests de perte de valeur réalisés par les participations consolidées sont revus successivement par les membres de l'équipe d'investissement (en charge du suivi de la participation), par le service Consolidation, puis présentés au Directoire, avant d'en tenir compte pour justifier la valeur des actifs correspondants dans les comptes retraités.

C. Le processus d'élaboration et de traitement des comptes individuels

Les principales mesures mises en place pour assurer la qualité des comptes individuels d'Eurazeo et de ses holdings :

Les opérations d'investissement et de trésorerie
Le traitement comptable exhaustif et adéquat des opérations d'investissement et de trésorerie repose sur l'interaction complémentaire de trois départements : juridique, trésorerie et comptabilité. L'exhaustivité de la capture des opérations s'appuie sur le rapprochement entre les opérations identifiées par le service comptabilité, les éléments d'information collectés par le service juridique, et les flux reconnus par la trésorerie.

L'évaluation des participations dans les comptes individuels est réalisée en cohérence avec les résultats des tests de perte de valeur réalisés dans le cadre de l'élaboration des comptes consolidés.

Procédure d'inventaire et de suivi des engagements hors bilan
La Direction Juridique revoit les contrats conclus par Eurazeo SE et répertorie les engagements qui en résultent. À partir des informations recensées, elle se rapproche du service Comptabilité pour conduire une analyse croisée des informations dont ces deux services disposent ; sur cette base ils établissent conjointement la liste des engagements hors bilan.

D. La communication financière

La préparation de toute communication financière est assurée par les départements Communication Financière et Relations Investisseurs, qui veillent à s'appuyer sur les principes généraux et les bonnes pratiques de communication financière telles qu'elles figurent dans le guide "Cadre et Pratiques de Communication Financière" (rédigé par l'Observatoire de la Communication Financière sous l'égide de l'AMF).

Le Directoire définit la stratégie de communication financière et présente chaque année au Comité d'Audit un bilan de sa mise en œuvre. Tout communiqué de presse est validé au préalable par les membres du Directoire. En complément, après validation par le Directoire, les communiqués relatifs à l'annonce des résultats semestriels et annuels sont soumis successivement au Comité d'Audit et au Conseil de Surveillance. Sur certains sujets, les comités du Conseil de Surveillance peuvent être consultés pour avis avant diffusion de l'information. Les communiqués de presse liés à l'information périodique font l'objet d'un processus de validation formalisé qui a été présenté aux membres du Comité d'Audit. Dans le cadre de ce processus, un projet de communiqué de presse relatif à l'information périodique (le plus abouti possible) est transmis pour avis aux membres du Comité d'Audit. En matière d'indicateurs "extra-comptables" (Actif Net Réévalué et agrégats analytiques du résultat), préalablement à la communication au marché, des présentations détaillées des éléments de calcul et de valorisation sont effectuées lors des réunions du Comité d'Audit d'Eurazeo. Eurazeo s'abstient de communiquer avec les analystes, les journalistes et les investisseurs pendant les quatre semaines précédant l'annonce des résultats semestriels et annuels, et pendant deux semaines avant celle des informations financières du 1er et du 3e trimestre.

Par ailleurs, les informations contenues dans la Déclaration de Performance Extra-Financière font l'objet de contrôles par l'un des Commissaires aux comptes (désigné organisme tiers indépendant) qui émet un rapport. (pages 120 et 121)

3.4.2 PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

Les principaux facteurs de risques auxquels Eurazeo fait face peuvent être résumés comme suit :

OBJECTIFS POURSUIVIS PAR EURAZEO	FACTEURS DE RISQUE	GESTION DU RISQUE
Disposer d'une gouvernance exemplaire et agir en investisseur responsable	• **Transparence/société cotée** : diffusion d'informations erronées au marché ou aux investisseurs tiers	• Organisation : moyens humains et processus en place pour la production, le contrôle et la diffusion de l'information
	• Cybercriminalité, et autres risques informatiques (3.4.2.9)	• Politique sécurité IT, audits sécurité, polices d'assurance fraude/cyber
	• Survenance d'un risque (RSE, réglementaire, exécution, sécurité, autres) y.c. dans une participation qui rejaillit sur la **réputation** d'Eurazeo (3.4.2.7 et 3.4.2.8)	• Gouvernance mise en place par Eurazeo dans ses participations • Stratégie "RSE 2020"
Optimiser la détection d'investissements porteurs de croissance ; s'assurer que la décision d'investissement est prise en toute connaissance des risques identifiables susceptibles d'altérer sa valeur 1	• **Marché du capital investissement** (concurrence, marché US...) (3.4.2.4)	• 8 pôles d'investissement et des collaborateurs dédiés à l'origination des opportunités d'investissement
	• **Instruction des dossiers** : risque majeur non identifié à l'acquisition se traduisant à terme par une perte de valeur (3.4.2.2)	• Rôle de la gouvernance et du processus d'instruction des dossiers (voir section 3.4.1.2)
	• **Capacité d'investissement** : liquidité/ressources nécessaires à la concrétisation des bonnes opportunités (3.4.2.10.4)	• Absence de dette structurelle au niveau d'Eurazeo SE/Crédit syndiqué /Rotation régulière du portefeuille/Partenaires investisseurs
	• **Gestion pour compte d'investisseurs partenaires** : capacité à lever des fonds / conflits d'intérêts (3.4.2.6)	• Équipe dédiée à la levée de fonds, qualité du *track-record*, large spectre de produits, réseau d'affaires • Procédure rigoureuse de gestion des conflits d'intérêts
	• **Stratégie d'investissement inadaptée**	• Stratégie claire : définition de pôles d'investissement, et caractéristiques des modèles résilients * recherchés
	• **Stratégie de co-investissement** : défaut d'exécution	• *Due diligences* approfondies sur les partenaires/Pactes d'actionnaires
	• **Dépendance vis-à-vis de personnes clés** chez Eurazeo et dans les participations (3.4.2.5)	• Mécanisme d'alignement d'intérêt (co-investissement)/Plans de succession
Concrétiser la transformation attendue de chaque investissement 2	• **Évolutions juridiques et fiscales défavorables** aux opérations de capital investissement (3.4.2.7)	• Anticipation et veille réglementaire
	• Responsabilité d'Eurazeo engagée suite au **non-respect d'une réglementation** par une participation (3.4.2.7)	• Gouvernance mise en place par Eurazeo dans ses participations
	• Marchés financiers (3.4.2.10) : **risques de taux/marché de la dette bancaire, risque de change**	• Échéances lointaines des financements/ anticipation des échéances de refinancement/Mix taux variable-taux fixe • Stratégie de couverture (Taux, Change)
	• **Valorisation des actifs non cotés** (3.4.2.1)	• Processus d'évaluation interne rigoureux (comprenant des *due diligences* externes)
	• **Terrorisme** et impact sur le comportement des clients/consommateurs (3.4.2.3)	• Caractéristiques des modèles recherchés • Diversification du portefeuille • Préparation gestion de crise
Optimiser le calendrier et les modalités de cession de ses participations 3	• **Environnement politique et macro-économique** altérant les conditions d'investissement, de transformation/valorisation (3.4.2.3)	• Caractéristiques des modèles résilients * recherchés • Diversification du portefeuille (sectorielle et géographique)
	• Participations : défaut d'exécution de la stratégie	• Qualité du management • Suivi des performances • Gouvernance, *Seniors advisors*
	• **Marchés actions** : valorisation des titres cotés (3.4.2.1)/**Mauvais *timing* de sortie**	• Absence de contrainte de durée de détention : Eurazeo conserve la maîtrise du calendrier des cessions • Options de sorties identifiées à l'acquisition • Anticipation des cessions très en amont

* *Caractéristiques des sociétés recherchées : potentiel de croissance, potentiel international (relayé par les bureaux aux États-Unis, en Chine et au Brésil), management expérimenté, avantage concurrentiel, barrières à l'entrée, visibilité et faible sensibilité à la conjoncture.*

En fonction notamment des évolutions de la conjoncture économique et des conditions de marché, l'exposition à un facteur de risque et la magnitude des risques qui y sont associés sont susceptibles de varier. Aussi, seuls sont présentés ci-après les risques considérés comme de nature à remettre en cause la continuité d'exploitation, ou significatifs au regard de l'activité (impact financier, notamment sur l'Actif Net Réévalué) et/ou du développement de l'entreprise (impact notamment sur la réputation, et le facteur humain). En application du Code de commerce (article L. 225-100), sont présentées également des informations sur les risques financiers. D'autres risques, non connus ou non considérés comme significatifs par Eurazeo à la date du présent Document de référence, pourraient également affecter ses activités.

Par ailleurs, cette présentation est complétée par un exposé sur les principaux litiges auxquels la Société fait face (3.4.2.11).

3.4.2.1 Risques liés à l'exposition du portefeuille au marché actions

Identification du risque

Les participations cotées représentaient 28 % de l'ANR au 31 décembre 2017, et représentent 16 % au 31 décembre 2018. Au cours de l'exercice 2018, la diminution du poids des investissements cotés dans l'ANR s'explique en partie par des cessions totales ou partielles de titres (Accor notamment) et par l'effet des baisses de cours de bourse d'Elis et d'Europcar.

Comptablement, Eurazeo est exposée de façon directe au risque de marché actions à hauteur du prix de revient net consolidé de son portefeuille de participations cotées (IFRS), soit 702,8 millions d'euros au 31 décembre 2018 (voir tableau ci-dessous).

La Société est susceptible d'être affectée de façon indirecte par les évolutions à la baisse des marchés actions. En effet, les fluctuations des marchés actions ayant un impact sur les comparables boursiers retenus pour valoriser les participations non cotées sont susceptibles d'impacter négativement sur le long terme l'Actif Net Réévalué de la Société.

Gestion du risque

Face à l'exposition directe au risque de marché actions sur les titres cotés, Eurazeo n'est pas contrainte par le temps et peut donc céder ses participations au moment où les conditions de marché sont les plus favorables. En parallèle, le cas échéant, Eurazeo peut être amenée à mettre en place des stratégies de couverture.

Les titres non cotés sont évalués principalement sur la base de multiples de comparables. Il s'agit soit de multiples de capitalisation boursière soit de multiples de transaction, qui sont par définition sensibles à l'évolution du marché financier et à la conjoncture. La constitution d'un panel de sociétés comparables fait nécessairement appel à des estimations et des hypothèses, dans la mesure où elle requiert de s'appuyer sur des critères pertinents de comparabilité. Dans le cadre de la détermination de l'Actif Net Réévalué (ANR) de la Société, ces investissements non cotés sont évalués deux fois par an à leur juste valeur (selon la méthodologie exposée en page 70) en conformité avec les recommandations de l'IPEV (*International Private Equity Valuation Guidelines*). Aussi, par nature, quels que soient la prudence et le soin apportés à ces évaluations, les valorisations retenues peuvent s'avérer *in fine* différentes de la valeur de réalisation. Afin de réduire ce risque à un niveau acceptable, un certain nombre de diligences internes et externes ont été définies. Les évaluations s'appuient sur un processus interne rigoureux, dont les résultats font l'objet d'une revue par des évaluateurs indépendants sur la base d'une approche multicritères, à chaque arrêté annuel et semestriel.

(En millions d'euros)	Valeur sur la base du cours au 31/12/2018	Valeur au bilan consolidé 31/12/2018	Coût d'acquisition net de dépréciation	Variation de valeur (cumul)		Effet (avant impôt) d'une variation de - 10% sur le cours de Bourse	
				en M€	%	en M€	Commentaires
Moncler	352,9	352,9	186,7	166,3	89 %	- 35,3	*Toutes les variations de valeur sont directement comptabilisées par résultat.*
Farfetch	66,6	66,6	22,2	44,4	200 %	- 6,7	
Actifs financiers en JV par résultat	**419,5**	**419,5**	**208,8**	**210,7**	**101 %**	**- 42,0**	
Elis	182,2	177,3	161,0	16,3	10 %		*Pas d'impact direct sur les comptes en dehors de la mise en place de tests de perte de valeur lorsque le cours de Bourse est inférieur à la valeur consolidée.*
Europcar	385,3	391,7	333,0	58,7	18 %		
Titres mis en équivalence	**567,5**	**568,9**	**494,0**	**75,0**	**15 %**		
TOTAL ACTIFS CÔTÉS	**987,1**	**988,5**	**702,8**	**285,7**	**41 %**		
Retraitement de la part des participations ne donnant pas le contrôle	-0,1						
TOTAL ACTIFS CÔTÉS HORS PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE (1)	**987,0**						

(1) Dans l'ANR, les actifs cotés sont évalués en fonction de la moyenne sur les 20 derniers jours au jour de l'évaluation des moyennes quotidiennes des prix pondérés par les volumes. Au 31.12.2018, le total des investissements cotés dans l'ANR s'élève à 969,3 millions d'euros. L'écart avec le total des "Actifs Cotés hors participations ne donnant pas le contrôle" dans le tableau ci-dessus s'explique par la méthode d'évaluation : cours de clôture vs. cours moyen pondéré des 20 derniers jours de Bourse.

3.4.2.2 Risques liés à l'instruction des projets d'investissement

Identification du risque

L'activité de prise de participations dans une entreprise cible expose la Société à un certain nombre de facteurs de risques pouvant se traduire à terme par une perte de valeur sur l'investissement. Parmi ces aléas on peut distinguer :

- la surévaluation de la valeur de l'entreprise cible à l'acquisition, du fait par exemple :
  - de la capacité insuffisante de l'entreprise cible et de son management à mener à bien les objectifs de son plan d'affaires,
  - de la remise en question du modèle économique de l'entreprise cible (*i.e.* rupture technologique, évolution réglementaire défavorable…), et de tout autre aléa susceptible de remettre en cause la cohérence et la fiabilité du plan d'affaires du management (hypothèses trop ambitieuses par exemple),
  - de la non-détection ou sous-estimation d'un passif substantiel, ou d'une mauvaise appréciation de la valeur de certains éléments d'actif ;
- le manque de fiabilité des informations et des données comptables et financières relatives à la société cible : ces informations communiquées pendant l'instruction du projet d'investissement peuvent être erronées, et ceci de manière délibérée ou non ;
- les contentieux susceptibles de survenir avec les vendeurs ou les tiers : ceux-ci pouvant être liés par exemple à l'insolvabilité du vendeur et de ses garants éventuels (rendant difficile la mise en œuvre de la ou des garanties), ou encore au changement de contrôle (menaçant par exemple les termes contractuels avec des fournisseurs ou clients clés).

Gestion du risque

La politique de gestion de ces risques pour Eurazeo repose notamment sur la réalisation de *due diligences* de qualité, et le respect de critères d'investissement stricts. Préalablement à toute acquisition, durant la phase d'analyse d'un dossier, Eurazeo procède à une analyse approfondie des risques associés à l'investissement. En complément de l'équipe d'investissement en charge du deal, y sont également systématiquement associées les Directions RSE, Gestion des risques, Ressources Humaines et Juridique sous la supervision du Secrétaire Général d'Eurazeo (voir section 3.4.1.1. ci-dessus). Sur la base de cette analyse, des *due diligences* approfondies, généralement réalisées par des tiers, sont conduites dans les domaines stratégiques, opérationnels, financiers, juridiques et fiscaux. Elles couvrent notamment des volets sociaux, environnementaux, compliance, digital et gouvernance. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie négociée avec les vendeurs ou des assurances. Dans l'analyse des dossiers, Eurazeo porte une attention particulière à l'analyse des critères d'investissement suivants : barrières à l'entrée, rentabilité, récurrence des cash-flows, potentiel de croissance, et thèse d'investissement partagée avec le management. Aux différents stades d'avancement de l'instruction d'un dossier, les risques associés à l'investissement cible sont évalués, documentés et revus de façon régulière à l'occasion des réunions hebdomadaires des équipes d'investissement et des réunions des Comités d'Investissement, jusqu'à présentation en Comité Financier, et/ou Conseil de Surveillance.

Eurazeo a développé une approche d'identification des opportunités d'investissement qui intervient bien en amont d'un processus de vente. Elle lui permet de se forger très tôt une conviction sur les vendeurs et les fondamentaux de la cible. Eurazeo privilégie notamment les domaines porteurs de croissance à long terme (les biens de consommation, les services BtoB et BtoC, la santé, les médias/technologies, les services financiers).

3.4.2.3 Risques liés à l'exposition géographique du portefeuille

Identification du risque

D'une manière générale, une évolution défavorable de l'environnement économique et une dégradation de la conjoncture économique, peuvent altérer les conditions d'investissement, de transformation, de valorisation, et de cession des participations d'Eurazeo. Des perspectives conjoncturelles défavorables sont susceptibles d'impacter négativement les performances futures de certaines participations, ce qui pourrait par exemple se traduire pour Eurazeo dans les comptes consolidés par la constatation d'une perte de valeur sur certains écarts d'acquisition et actifs incorporels (voir par ailleurs section 3.4.2.10.6 page 202). En ce qui concerne la présence géographique du portefeuille actuel, les participations historiques sont majoritairement actives en Europe et aux États-Unis, aussi leur performance est plus particulièrement corrélée à la croissance économique de ces régions. En parallèle de la conjoncture économique, des facteurs extérieurs comme par exemple des actes terroristes peuvent avoir des conséquences négatives sur les comportements en matière de consommation, d'épargne et/ou d'investissements sur une zone géographique (à l'instar des attentats commis en France en 2015 et 2016). En fonction de leur modèle économique, les activités des participations majoritaires du portefeuille sont plus ou moins sensibles aux évolutions de l'environnement économique. Par ailleurs, l'actualité politique (notamment sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne) créée des incertitudes sur les économies des régions dans lesquelles certaines participations d'Eurazeo opèrent. Il est encore trop tôt pour cerner de façon claire les répercussions du Brexit sur l'économie mondiale, et sur les stratégies, activités et organisation des entreprises.

Enfin, la localisation géographique peut comporter des risques géo-climatiques (voir section 3.4.2.8).

Gestion du risque

Eurazeo fait le choix de privilégier l'investissement dans des sociétés qui sont porteuses de croissance et caractérisées par la résilience de leur modèle.

Plusieurs axes de croissance sont identifiés : secteurs bénéficiant des grandes évolutions de la société (vieillissement de la population, développement de la santé, énergies renouvelables, essor des classes moyennes dans les pays émergents, ruptures de consommation) tels que : santé, luxe et marques, technologie et digital, services financiers, environnement et transition énergétique.

En outre, Eurazeo a mis en place depuis plusieurs années une organisation structurée autour de plusieurs pôles d'investissement. Elle compte désormais huit dynamiques d'investissement spécifiques. Aux cinq pôles d'Eurazeo (Capital, Brands, *Growth*, PME, et Patrimoine) viennent s'ajouter trois nouveaux métiers apportés par Idinvest : le capital-innovation, la dette privée et le fonds privé. Ces équipes permettent à Eurazeo d'élargir les conditions d'exercice de son métier.

Pour soutenir la croissance de ses participations à l'international, Eurazeo dispose de bureaux en Chine, et au Brésil. Les acquisitions et les opérations de croissance externe de ces dernières années sont la démonstration du développement dans des zones géographiques diversifiées. Par ailleurs, depuis l'ouverture du bureau de New York en 2016, Eurazeo a investi dans plusieurs sociétés américaines à travers les pôles Capital et Brands : WorldStrides, Trader Interactive, Nest Fragrances et Pat McGrath Labs. Enfin, la stratégie d'Eurazeo PME s'appuie sur une diversification et un équilibre de son portefeuille aussi bien en termes de couverture géographique que de sensibilité du modèle de ses participations à la conjoncture.

En ce qui concerne le Brexit, même si le poids du Royaume-Uni dans ses performances consolidées demeure faible (voir 3.4.2.10.3), Eurazeo reste très prudente dans ses prévisions et hypothèses clés. Elle demeure également très attentive aux développements à venir afin d'anticiper au plus tôt les conséquences susceptibles d'impacter négativement les participations les plus exposées.

3.4.2.4 Risques liés à la concurrence des autres acteurs du marché

Identification du risque

L'existence d'un nombre important d'acteurs du capital investissement place la Société sur un marché concurrentiel. La forte concurrence sur les actifs les plus recherchés, dans un contexte d'abondance des capitaux, peut conduire à des situations de prix d'acquisition très élevés, ou encore au maintien d'une situation de trésorerie élevée qui impacte la performance de la Société. La concurrence peut également conduire à engager du temps et des dépenses conséquentes sur des dossiers pour lesquels l'offre d'Eurazeo pourrait ne pas être retenue, et se détourner d'opportunités attractives.

En ouvrant un bureau à New York (Eurazeo North America) en 2016, et en poursuivant l'objectif d'investir en direct dans des sociétés américaines, Eurazeo est entrée sur le premier marché mondial pour le *private equity* qui compte un très grand nombre d'acteurs.

Gestion du risque

L'organisation d'Eurazeo autour de huit stratégies d'investissement qui privilégient des profils d'investissement de croissance et des tendances structurelles de l'économie permet d'identifier et d'approfondir des opportunités et de mieux connaître les vendeurs très en amont. Cette approche de recherche de transactions non intermédiées constitue un avantage concurrentiel lors d'un processus d'acquisition, et est susceptible de réduire l'exposition à la concurrence inhérente aux transactions intermédiées.

Dans le cadre du déploiement de son activité aux États-Unis (Pôles Capital et Brands), Eurazeo a constitué une équipe d'investisseurs américains et français. Cette équipe s'appuie sur des *seniors advisors* dotés d'une longue expérience industrielle et bénéficiant d'un large réseau d'affaires aux États-Unis précieux dans la compréhension des spécificités du marché américain du *private equity*. Le partenariat stratégique avec Rhône constitue une opportunité complémentaire pour Eurazeo d'étendre son champ d'action transatlantique.

Enfin, avec les trois nouveaux métiers (le capital-innovation, la dette privée et le fonds privés) apportés en 2018, Idinvest permet à Eurazeo d'élargir ses réseaux d'affaires et sa connaissance de certains secteurs stratégiques.

3.4.2.5 Risques liés à la dépendance vis-à-vis de personnes clés

Identification du risque

La capacité d'Eurazeo à saisir les bonnes opportunités d'investissement, à optimiser le montage des acquisitions, et à capitaliser le potentiel de création de valeur des participations est largement dépendante de la réputation, des réseaux, de la compétence et de l'expertise des membres de son Directoire et de ses Directeurs d'Investissement. Aussi, le départ d'une ou plusieurs de ces personnes clés pourrait avoir un impact négatif majeur sur l'activité et l'organisation d'Eurazeo ; un tel départ pourrait altérer non seulement le *deal flow* et les projets d'investissement en cours, mais également la gestion des équipes d'Eurazeo et les relations avec le management des participations, ou encore les partenaires investisseurs dans le cadre de la gestion pour compte de tiers.

De la même manière, le départ, l'indisponibilité ou la perte de confiance de personnes clés d'une équipe dirigeante de nos participations, quel qu'en soit le motif, pourraient avoir des impacts sur la conduite des opérations et la poursuite de la stratégie de la participation. En effet, un des critères d'investissement d'Eurazeo repose sur le partage de la thèse d'investissement avec le management. Durant la phase de développement, les équipes d'Eurazeo et l'équipe dirigeante de chaque participation travaillent en toute transparence autour d'une vision claire des objectifs à atteindre et des actions à mener à court, moyen et long terme. Le management des participations a joué et joue un rôle important dans la conduite des actions visant à s'adapter à la conjoncture économique.

Gestion du risque

Afin de minimiser ce risque, Eurazeo fait de l'alignement des intérêts entre l'actionnaire, les équipes et le management des participations un facteur clé de la continuité des équipes dirigeantes et de la création de valeur, ceci notamment au travers de mécanismes de co-investissement et d'acquisition progressive de droits sur des instruments, de type action de performance. La Société mise également sur la relation proche, régulière et privilégiée entretenue avec le management, et sur la préparation de la succession des personnes clés. Enfin, une attention particulière est portée sur la rédaction du contenu des clauses hommes clés dans les règlements des fonds d'investissement.

3.4.2.6 Risques de conflits d'intérêts

Identification du risque

Au travers de ses diverses activités d'investissement, Eurazeo est susceptible d'être confrontée à des situations de conflits d'intérêt. Son modèle fait, qu'à certains moments de la vie d'un investissement en portefeuille, ses propres intérêts pourraient potentiellement être en concurrence avec ceux des investisseurs partenaires. De la même manière, la diversification de ses stratégies d'investissements (notamment avec l'acquisition d'Idinvest) accroît le risque que les intérêts de certains de ses métiers divergent : par exemple les activités de capital investissement et de dette privée dans le cadre d'un projet d'investissement donné.

Gestion du risque

Afin d'assurer la primauté des intérêts de ses investisseurs partenaires, Eurazeo a élaboré une politique de gestion des conflits d'intérêts autour de trois axes : la prévention, la détection et la gestion des conflits d'intérêts. Ainsi, les risques associés aux situations de conflits d'intérêts potentiels et avérés ont été cartographiés. Pour chacun de ses risques, un dispositif de prévention et de gestion du risque a été défini. Les éléments clés de ce dispositif sont notamment : le principe de transparence vis-à-vis des partenaires investisseurs, l'indépendance des équipes des sociétés de gestion filiales d'Eurazeo, des règles strictes qui définissent les situations d'interdiction de partage d'informations entre les équipes, et l'adaptation des principes de gouvernance des fonds gérés.

3.4.2.7 Risques liés aux contraintes juridiques, réglementaires et fiscales

Identification du risque

Eurazeo, en tant qu'investisseur en capital et société cotée sur un marché réglementé, poursuit sa stratégie dans un environnement susceptible d'être affecté défavorablement par des modifications législatives, réglementaires et fiscales.

Les opérations de capital investissement pourraient par exemple perdre de leur attrait en cas d'évolution défavorable de la fiscalité. D'une manière générale, l'alourdissement de la fiscalité des sociétés dans les pays où sont présentes les participations est susceptible d'altérer les performances des filiales des pays concernées.

Les participations contrôlées sont implantées mondialement et sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Les activités de ces participations sont susceptibles d'être impactées par un large spectre de textes (certains de portée extraterritoriale) : liés notamment au droit des sociétés, au droit fiscal, au droit du travail, au droit de la concurrence, au droit de la consommation, au droit environnemental, au contrôle des exportations ou encore à la lutte contre la corruption. Toutes mettent en œuvre des dispositifs pour limiter les risques de non-conformité avec ces textes. Pour certaines réglementations comme par exemple en matière de droit de la concurrence, la responsabilité d'Eurazeo en tant qu'entité contrôlante pourrait être recherchée. Enfin, dans le cadre de leurs différentes activités, les participations sont susceptibles d'être impliquées dans des litiges et procédures judiciaires, arbitrales et administratives.

Gestion du risque

Eurazeo et ses participations veillent à mettre en place des programmes de conformité efficaces adaptés aux enjeux. Les chantiers post-acquisition sont généralement l'opportunité pour les participations de renforcer leurs programmes de conformité sur les bases de l'évaluation des risques réalisée en phase d'acquisition.

Dans le cadre du suivi des participations, chaque Comité d'Audit joue ensuite pleinement son rôle dans sa mission de suivi de l'efficacité des dispositifs de conformité.

3.4.2.8 Risques liés à la responsabilité sociale d'entreprise

Identification du risque

À l'instar de la loi récente sur le devoir de vigilance en France (qui vise à instaurer une obligation de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre à l'égard de leurs filiales, sous-traitants et fournisseurs) ou encore de la nouvelle réglementation concernant la Déclaration de Performance Extra-Financière, on observe une forte tendance à vouloir responsabiliser les sociétés transnationales pour les agissements de leurs filiales, voire de leurs sous-traitants. Cette responsabilisation vise à tenter d'empêcher la survenance de sinistres en France et à l'étranger et à obtenir des réparations pour les victimes en cas de dommages portant atteinte aux droits humains et à l'environnement. Au-delà de l'éventuelle tentative de recherche en responsabilité d'Eurazeo en cas de survenance de ce type de risques dans une de ses filiales ou chez un de ses sous-traitants, il existe un risque sur la réputation d'Eurazeo.

Selon la localisation ou le type d'activité, les effets du changement climatique peuvent être identifiés comme matériels et porteurs de risques notamment financiers. Les impacts potentiels peuvent toucher la production, la santé et la sécurité des employés, les coûts opérationnels ou encore les assurances :

- risques physiques directs à court terme (exemple : inondation générant des dégâts et un arrêt de l'activité) ou à plus long terme (pérennité, qualité d'accès et d'approvisionnement aux ressources critiques : matières premières, eau ou énergie ; déplacement de l'activité lié à l'élévation du niveau de la mer...) ;
- risques de transition : capacité de l'entreprise à s'adapter aux effets du changement climatique en fonction de la résilience de son activité, de son modèle économique ou de son modèle industriel.

Gestion du risque

Eurazeo veille à ne pas s'immiscer dans la gestion de ses participations et à respecter l'autonomie des personnes morales dans lesquelles elle investit. Eurazeo informe ses participations des évolutions réglementaires et les aide à mettre en place des démarches RSE.

En complément de l'accompagnement d'Eurazeo auprès de ses participations en matière de RSE (voir page 82), la Direction RSE veille à diffuser les bonnes pratiques auprès des participations.

Dans le cadre de sa stratégie RSE, Eurazeo s'est engagée à réaliser des *due diligences* RSE sur chacun des dossiers d'investissement qui entrent en phase d'étude avancée.

À travers la nouvelle réglementation concernant la Déclaration de Performance Extra-Financière, Eurazeo, en tant qu'investisseur responsable a approfondi son analyse des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités qui a mis en évidence treize enjeux prioritaires détaillés dans la partie 2.2. Déclaration de Performance Extra-Financière.

3.4.2.9 Risques liés aux technologies et aux données

Identification du risque

Pour la conduite de ses activités, Eurazeo s'appuie sur des infrastructures et applications informatiques qui permettent de collecter, traiter et produire des données, notamment confidentielles et stratégiques. Des défaillances techniques (matérielles, logicielles, réseau...) ou encore des attaques informatiques (*malware*, intrusion...) pourraient nuire à la disponibilité, à l'intégrité et à la confidentialité de ses données, et avoir des conséquences négatives sur l'activité et la réputation de la Société.

Gestion du risque

La sécurité informatique constitue une priorité de la Direction des Systèmes d'Information d'Eurazeo. Ainsi, un plan de reprise d'activité basé sur une infrastructure redondée sur deux sites distants est en place ; il doit permettre à Eurazeo de poursuivre son activité en cas de sinistre informatique et d'éviter la perte de données. Des audits de sécurité informatique et des tests d'intrusion sont régulièrement réalisés, et les vulnérabilités identifiées font l'objet d'actions correctrices. Par ailleurs, Eurazeo a souscrit une police d'assurance Cyber.

3.4.2.10 Autres risques financiers

3.4.2.10.1 Risques de taux

L'exposition d'Eurazeo et de ses participations consolidées au risque de taux d'intérêt concerne en particulier la dette moyen et long terme à taux variable. Le Groupe a pour politique de se prémunir contre la variabilité des taux en mettant en place un mix de dettes à taux fixe et de dettes à taux variable, qui bénéficient pour partie de couvertures de taux. Eurazeo est également exposée sur la valeur de certains de ses actifs, notamment immobiliers (pôle Patrimoine) en cas de remontée des taux.

Au 31 décembre 2018, les emprunts et dettes financières (voir Note 9.1 de l'annexe aux comptes consolidés) peuvent s'analyser comme suit :

(En millions d'euros)		31/12/2018	Taux Fixe	Taux Variable couvert	Taux Variable non couvert	Échéances des dettes
Nest	Emprunts	6,6	-	-	6,6	2019
S/Total Eurazeo Brands		**6,6**	**-**	**-**	**6,6**	
Planet	Emprunts	390,2	390,2	-	-	2025
	Autres dettes et intérêts	8,7	8,7	-	-	2019
Iberchem	Emprunts	125,2	-	99,0	26,2	2024
Seqens	Emprunts	720,3	-	596,6	123,7	2023
	Location financière	3,8	3,8	-	-	2030
	Autres dettes et intérêts	48,5	36,8	-	11,7	2025
Sommet Éducation	Emprunts	147,7	-	-	147,7	2019-2023
WorldStrides	Emprunts obligataires	20,3	20,3	-	-	2026
	Emprunts	462,7	-	344,1	118,6	2024
	Location financière	0,8	0,8	-	-	2022
Autres sociétés	Emprunts obligataires	5,1	5,1	-	-	2032
S/Total Eurazeo Capital		**1 933,4**	**465,8**	**1 039,7**	**427,9**	
Eurazeo PME	Emprunts	370,3	41,1	156,3	173,0	2019-2025
	Emprunts obligataires	355,7	197,1	103,7	54,9	2021-2028
	Location financière	16,0	13,7	-	2,3	2026
	Autres dettes et intérêts	30,5	27,3	-	3,2	2019-2026
S/Total Eurazeo PME		**772,4**	**279,1**	**260,0**	**233,4**	
C2S	Emprunt	124,7	12,6	88,2	23,9	2025
	Location financière	25,5	25,5	-	-	2025
	Emprunts obligataires	5,2	5,2	-	-	2023-2028
	Autres dettes et intérêts	1,1	1,1	-	-	2019-2022
Highlight	Emprunt	17,4	6,5	10,9	-	2023
Dazeo	Emprunt	4,4	-	-	4,4	2021
	Autres dettes et intérêts	2,7	2,7	-	-	2023
CIFA Assets	Location financière	157,7	37,9	112,3	7,5	2027-2029
Grape Hopitality	Emprunt	351,4	2,9	306,1	42,4	2019-2023
	Location financière	0,7	0,7	-	-	2020
	Autres dettes et intérêts	0,5	0,5	-	-	2019
Autres sociétés	Autres dettes et intérêts	3,6	3,6	-	-	2031
S/Total Eurazeo Patrimoine		**695,2**	**99,3**	**517,6**	**78,3**	
TOTALE DETTE CONSOLIDÉE		**3 407,6**	**844,2**	**1 817,3**	**746,1**	

Les emprunts et dettes financières consolidés sont à taux fixe, ou couverts au sens des normes IFRS (par des dérivés qualifiés de couverture) pour 59 %, ils sont sans recours sur Eurazeo. Par ailleurs, conformément à la norme IFRS 7, une analyse de sensibilité à la variation des taux d'intérêt (+/- 100 points de base : choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux postérieurement) est présentée en Note 9.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés (page 250).

Afin de limiter l'exposition aux variations de taux, des dérivés de couverture sont généralement utilisés pour couvrir les financements. Au 31 décembre 2018, sur 3 407,6 millions d'euros d'emprunts et dettes financières consolidés, plus de 78 % du nominal est à taux fixe, ou couvert par des contrats de dérivés de taux d'intérêt. D'un point de vue comptable, ces dérivés ne sont pas toujours qualifiés de couverture en application des normes IFRS.

3.4.2.10.2 Risques liés au marché de la dette

Le métier d'investisseur en capital conduit Eurazeo à financer une partie de ses opérations d'acquisition notamment par de la dette bancaire (*i.e.* par effet de levier). Dans le cadre de ce type d'opérations, Eurazeo acquiert généralement une participation par l'intermédiaire d'une société holding, dédiée à la détention de cette participation, ceci au moyen d'un financement d'acquisition.

En fonction de l'évolution des marchés de la dette susceptibles de se refermer par période, la Société peut être amenée à s'adapter et à ajuster les modalités de financement de ses acquisitions.

En ce qui concerne les financements déjà en place dans les participations plus anciennes, dans les conditions de marché actuelles, les équipes travaillent en amont en fonction des dossiers et des échéances de financement sur le suivi de la renégociation des conditions de financement, à la mise en place de sources de financement alternatives et/ou à la préparation des échéances de sortie des participations (introduction en Bourse, cession...).

3.4.2.10.3 Risques de change

Le risque de change sur la performance des participations concerne essentiellement les activités des participations américaines (quasi exclusivement réalisées en dollars américains : WorldStrides, Trader Interactive, Nest Fragrances et Pat McGrath – qui représentent environ 10 % du chiffre d'affaires économique 2018), les filiales des sociétés contrôlées basées en dehors de la zone euro (notamment de Sequens, Planet, et Sommet Education) et les activités en dehors de la zone euro des groupes mis en équivalence (notamment Elis et Europcar). La monnaie de fonctionnement de ces filiales est exclusivement la monnaie locale. La mise en place de couvertures de change efficaces peut s'avérer difficile dans certaines géographies (Brésil). En ce qui concerne le Brexit, l'exposition d'Eurazeo à la livre sterling reste limitée ; pour 2018 la contribution des filiales britanniques à l'EBITDA ajusté consolidé d'Eurazeo est de 7% environ.

Dans le cadre des investissements effectués par Eurazeo dans une autre devise que l'euro, des couvertures classiques (change à terme, *contingency hedge* ou options) peuvent être utilisées pour réduire le risque de change entre le *signing* et le *closing*. Au-delà du *closing*, la mise en place de ce type de couverture très en amont de l'horizon de sortie est susceptible d'augmenter significativement le coût de l'investissement, aussi des analyses sont conduites au cas par cas pour identifier si des options adaptées permettent de couvrir efficacement le risque de change sur ces investissements en devise et/ou l'endettement associé.

3.4.2.10.4 Risque de liquidité

Eurazeo doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante mais encore pour maintenir sa capacité d'investissement. La gestion du risque de liquidité s'effectue au moyen d'une constante surveillance de la durée des financements, d'un suivi scrupuleux des conditions de financement des participations, de la permanence des lignes de crédit disponibles, de la diversification des ressources et d'une rotation régulière de son portefeuille.

Eurazeo bénéficie d'une ligne de crédit syndiqué revolving d'un montant de 1 milliard d'euros à échéance 2021. Cette facilité non tirée au 31 décembre 2018, permet à Eurazeo de garder une importante flexibilité financière. Eurazeo gère par ailleurs avec prudence ses encours de trésorerie disponible en les plaçant essentiellement sur des supports liquides et monétaires. Une convention de trésorerie est en place entre Eurazeo et certains de ses véhicules d'investissement afin d'optimiser la centralisation et la mobilisation des ressources disponibles pour Eurazeo.

Par ailleurs, dans les participations, les contrats de prêt liés à ces dettes comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements. Il est important de noter qu'au titre des contrats de prêts, les dettes des filiales sont sans recours sur le bilan d'Eurazeo. Cependant, dans le cadre de procédures collectives, il peut arriver que les créanciers tentent de mettre en cause la responsabilité de la société mère, tête de groupe. Par ailleurs, Eurazeo suit de manière très rigoureuse le respect des *covenants* bancaires de ses participations.

Les principales échéances de refinancement pour la majorité des investissements s'étalent désormais de 2021 à 2031, le maintien ou la prolongation de ces financements restent largement dépendants de la capacité du marché à jouer son rôle. Dans la perspective de ces échéances, les équipes en charge des participations travaillent par anticipation à la négociation du prolongement de ces financements, à la mise en œuvre de financements alternatifs, ou encore à l'optimisation des *scenarii* de sortie des participations.

3.4.2.10.5 Risque de contrepartie

S'agissant du risque de contrepartie lié aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement, Eurazeo ne travaille qu'avec des banques reconnues sur le marché et a recours à des placements dont l'horizon est adapté à la prévision des besoins. Néanmoins, les placements de trésorerie sont encadrés par des limites, revues régulièrement, tant au niveau du risque de crédit que de la volatilité des supports de placement. Les risques de contrepartie sont revus chaque mois en Comité de Trésorerie. En 2018, Eurazeo n'a eu à faire face à aucune défaillance de contrepartie.

Dans la gestion de son encours de trésorerie, la Société effectue un suivi permanent de la diversification de ses risques. Elle utilise principalement pour ses placements de trésorerie des Titres de Créances Négociables pouvant être swappés, des parts de Sicav ou de Fonds Communs de Placement, des Comptes à Terme et des Comptes à vue.

Les règles prudentielles mises en place pour préserver le capital contre les risques de contrepartie (défaillance) se situent à trois niveaux :

- sélectivité des banques et des émetteurs (rating minimum A2/P2 – sauf approbation par le Comité de Trésorerie) ;
- supports de placement autorisés ;
- ratio d'emprise : maximum 5 % de l'encours de l'émetteur (sauf accord du Comité de Trésorerie) ;
- maturité maximum de 6 mois (sauf accord du Comité de Trésorerie) ;
- liquidité des placements.

3.4.2.10.6 Risques relatifs à la dépréciation de certains actifs incorporels

Dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition de groupes ou de sociétés acquises, des montants significatifs peuvent être comptabilisés au bilan consolidé pour des écarts d'acquisition ou certains autres actifs incorporels dont la durée de vie estimée est indéterminée (marques essentiellement). Au 31 décembre 2018, la valeur nette des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée s'élèvent respectivement à 3 221 et 494 millions d'euros. Conformément aux méthodes comptables qu'Eurazeo applique, ces actifs ne sont pas amortis, ils font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et lorsque des événements ou circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. Une évolution défavorable des prévisions d'activité et des hypothèses utilisées pour la projection de flux de trésorerie lors des tests de dépréciation est susceptible de se traduire par la comptabilisation de pertes de valeur significatives.

Les plans d'affaires des participations utilisés dans le cadre des tests de dépréciation sont établis sur la base de la meilleure estimation du management des incidences de la situation économique actuelle. La sensibilité à la variation des différentes hypothèses est analysée pour chaque unité génératrice de trésorerie (UGT). Les hypothèses clés retenues dans les tests de dépréciation et les analyses de sensibilité afférentes sont détaillées dans la Note 6.4 annexée aux comptes consolidés (page 239).

3.4.2.11 Litiges

Directeur Général et Directeur Immobilier de la filiale ANF Immobilier

Des procédures sont actuellement en cours, par suite de la révocation et du licenciement en avril 2006, de Monsieur Philippe Brion, Directeur Général et de Madame Caroline Dheilly, Directeur Immobilier d'ANF Immobilier :

- les salariés licenciés ont saisi le Conseil des Prud'hommes de Paris de chefs de demande d'un montant de 4,6 millions d'euros pour l'ancien Directeur Général (3,4 millions d'euros au titre d'ANF Immobilier et 1,2 million d'euros au titre d'Eurazeo) et de 1,0 million d'euros pour l'ancien Directeur Immobilier ;
- de même, une action commerciale devant le Tribunal de commerce de Paris est dirigée contre ANF Immobilier par l'ancien Directeur Général en qualité d'ancien mandataire social.

Avant l'introduction de ces procédures prud'homales et commerciales, ANF Immobilier avait saisi le Juge d'Instruction de Marseille d'une plainte avec constitution de partie civile concernant des faits supposés commis par l'ancien fournisseur visé ci-dessus ainsi que par ses deux anciens Directeurs et d'autres intervenants. Au cours de l'instruction pénale, une commission rogatoire a été confiée à la Police Judiciaire de Marseille. L'ancien Directeur Général et l'ancien Directeur Immobilier d'ANF Immobilier ont été mis en examen et placés sous contrôle judiciaire.

La Chambre de l'Instruction de la Cour d'Appel d'Aix en Provence a rendu le 4 mars 2009 un arrêt confirmant la validité de la mise en examen de l'ancien Directeur Général d'ANF Immobilier et ainsi l'existence d'indices graves et concordants à son encontre d'avoir commis l'abus de biens sociaux reproché au préjudice d'ANF Immobilier. En mars 2015, le Procureur de la République a demandé le renvoi des prévenus devant le tribunal correctionnel.

Le tribunal correctionnel de Marseille a prononcé la relaxe des prévenus par jugement en date du 4 juillet 2017. La Cour d'appel d'Aix en Provence a confirmé les dispositions civiles de ce jugement le 27 juin 2018 et a rejeté les demandes de l'ensemble des parties. Un pourvoi formé par ANF Immobilier est pendant devant la Cour de Cassation.

Fin 2018 et début 2019, Monsieur Brion et Madame Dheilly ont réintroduit leurs instances devant ces tribunaux. La mise à jour de leurs demandes ressort à un montant total de demandes d'environ 4,3 millions d'euros. Par ailleurs, Monsieur Brion a intenté une nouvelle action devant le Tribunal de Grande Instance de Paris à l'encontre d'Icade (venant aux droits d'ANF Immobilier), d'Eurazeo et d'anciens cadres et dirigeants d'ANF Immobilier afin de les voir condamnés solidairement à une somme globale de dommages et intérêts d'environ 30 millions d'euros.

Dans le cadre de la cession à Icade de sa participation dans ANF Immobilier, Eurazeo a octroyé à Icade certaines garanties relatives à ces litiges qui en contrepartie confèrent à Eurazeo des droits sur le suivi desdits litiges pour le compte d'ANF Immobilier.

Procédures TPH-TOTI

ANF Immobilier venant aux droits d'Eurazeo avait confié à Monsieur Philippe Toti, entrepreneur individuel (TPH), la rénovation d'une partie de son patrimoine immobilier situé à Marseille. Parallèlement à l'introduction de sa procédure pénale devant le juge d'instruction de Marseille, dirigée notamment contre l'ancien fournisseur pour recel et complicité, ANF Immobilier a pu constater que ce dernier ne mettait pas les moyens matériels et humains nécessaires pour respecter ses obligations contractuelles.

Un état d'abandon de chantiers a été constaté par huissier à la demande d'ANF Immobilier. Le 19 juin 2006, ANF Immobilier suite à cette constatation résiliait les marchés de travaux conclus avec l'ancien fournisseur.

Par ailleurs, le liquidateur de l'ancien fournisseur ainsi que ce dernier ont assigné ANF Immobilier devant le Tribunal de Commerce de Paris le 16 février 2007.

ANF Immobilier a sollicité le sursis à statuer ou le renvoi de l'affaire au rôle dans l'attente de la décision définitive de la juridiction pénale (le Tribunal de Grande Instance de Marseille), saisie par une plainte avec constitution de partie civile de la société ANF Immobilier pour des faits d'abus de biens sociaux et recel.

Le 3 décembre 2009, le Tribunal de Commerce de Paris a renvoyé l'affaire au rôle d'attente du fait des parties mais n'a pas rendu de jugement de sursis à statuer.

En novembre 2017, l'affaire a été réintroduite, probablement à l'initiative de Monsieur Toti, et ANF Immobilier a soulevé la péremption de l'instance, aucun acte de procédure n'ayant été accompli depuis une radiation intervenue en 2012, cette question est pendante devant la Cour d'Appel de Paris, les audiences se dérouleront au cours de l'année 2019.

Groupe B&B Hotels

Plusieurs litiges opposent les sociétés de groupe B&B Hotels à certains anciens gérants mandataires. Ceux-ci demandent la requalification de leur contrat de gérance-mandat en contrat de travail. Le groupe B&B Hotels conteste ces demandes qui sont en cours d'instruction. Dans le cadre de la cession de groupe B&B Hotels, Eurazeo et les autres vendeurs ont accepté sous certaines conditions de continuer à prendre en charge une partie des dommages qui pourraient résulter de ces litiges et de ceux qui pourraient naître sur le même sujet. Cette prise en charge est plafonnée pour l'ensemble des vendeurs, et répartie entre eux. Cette garantie ne couvre que les demandes formulées par l'acquéreur du groupe B&B Hotels avant le 31 mars 2012. La somme de 263 553 euros a été appelée et payée en 2018.

Delphine Abellard

Madame Delphine Abellard a assigné Eurazeo devant le tribunal de grande instance de Paris le 28 décembre 2016 afin d'être indémnisée des pertes subies au titre de sa participation au programme de co-investissement 2005-2008 conduit par Investco 4i Bingen. Sa demande initiale était d'environ 200 000 euros et a été portée en février 2018 à environ 3 millions d'euros. Il est rappelé que ce programme de co-investissement s'est traduit par la perte de leur investissement par les cadres d'Eurazeo ayant participé au programme en raison de la non atteinte du revenu prioritaire d'Eurazeo (hurdle) et ce *en a*pplication des termes contractuels applicables. Eurazeo considère ces demandes comme non fondées.

Remarques Générales

Certains des litiges ci-dessus font l'objet de provisions dans les comptes d'Eurazeo au 31 décembre 2018 (cf. Note 7 aux Comptes Individuels). À la connaissance d'Eurazeo, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité d'Eurazeo et/ou du Groupe.

Le groupe Eurazeo ne peut exclure que de nouvelles procédures précontentieuses ou contentieuses voient le jour à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus ou dont le risque associé n'est pas encore déterminable et/ou quantifiable. De telles procédures pourraient avoir un effet défavorable sur sa situation financière ou ses résultats.

3.5 Engagements au titre des programmes de co-investissement

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un programme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement ("les bénéficiaires"). Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et ces personnes, et conformément aux décisions validées par le Conseil de Surveillance, celles-ci pourront bénéficier sur un portefeuille d'investissements donné, en contrepartie d'un investissement de leur part en capital et au-delà d'un rendement minimum préférentiel garanti à Eurazeo de 6 % par an ("hurdle"), d'une quote-part pouvant atteindre selon les programmes 10 % à 12% de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés. Des mécanismes similaires ont été conclus avec les investisseurs d'Eurazeo Capital II et de Eurazeo PME III B.

Depuis 2012, les programmes de co-investissement ont été structurés au travers de sociétés à capital variable regroupant Eurazeo (95 % du capital) et les investisseurs personnes physiques (détenant ensemble 5 % du capital). Ces sociétés "CarryCo" participent à hauteur de 10 % à chaque investissement réalisé par Eurazeo.

Pour les investissements réalisés depuis 2014, le programme intègre une composante calculée investissement par investissement. Ce co-investissement personnel du management et des équipes est payé comptant à Eurazeo lors de chaque investissement et peut être totalement perdu dans l'hypothèse où Eurazeo ne récupère pas les fonds investis.

A compter de juin 2017, le pourcentage a été porté à 12% et concerne le programme CarryCo Capital 2 et s'appliquera également à CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine 2 et CarryCo Croissance 3.

En ce qui concerne les programmes liquidés depuis la mise en place du principe de co-investissement des équipes et des membres du Directoire :

- Le premier programme au titre des investissements réalisés en 2003-2004 a été liquidé en 2007 comme indiqué dans le Document de référence 2007,
- Le second programme au titre des investissements réalisés en 2005-2008 n'a pas atteint le taux de retour prioritaire de 6% réservé à Eurazeo entrainant la perte des montants investis par les équipes,
- Le troisième programme au titre des investissements réalisés en 2009-2011 a été liquidé fin 2016/début 2017 comme indiqué dans le Document de référence 2016.

Au titre des programmes subséquents ouverts à compter de 2012, les équipes d'Eurazeo ont investi 15 083 milliers d'euros, dont 3 692 milliers d'euros pour le Directoire.

Montants investis* (en euros)	Fonction	CarryCo Croissance 2012-2013	CarryCo Capital 2014-2017	CarryCo Croissance 2 2015-2018	CarryCo Patrimoine 2015-2018	CarryCo Capital 2 2018 -2021	Total
Virginie Morgon	Présidente du Directoire	42 000	1 255 776	132 330	176 340	772 320	2 378 766
Sous-total		**42 000**	**1 255 776**	**132 330**	**176 340**	**772 320**	**2 378 766**
Autres membres du Directoire		24 500	784 860	66 165	99 926	337 890	1 313 341
Sous-total membres du Directoire		**66 500**	**2 040 636**	**198 495**	**276 266**	**1 110 210**	**3 692 107**
Autres bénéficiaires		283 500	5 807 964	683 705	899 334	3 716 282	11 390 785
TOTAL		**350 000**	**7 848 600**	**882 200**	**1 175 600**	**4 826 492**	**15 082 892**

** Au 31 décembre 2018, quelle que soit la fonction au titre de laquelle ces montants ont été souscrits.*

Compte tenu des termes et conditions des contrats de co-investissement dont les principales caractéristiques sont rappelées en Note 17 des comptes individuels du présent Document de référence, il y a lieu de considérer que, compte tenu de la courte durée de détention depuis la réalisation des investissements concernés (à l'exception toutefois du programme Croissance 2012-2013 qui n'offre pas au 31 décembre 2018 de perspective de gain) et de l'incertitude liée au franchissement futur du "hurdle" de 6 % annuel, il ne peut être estimé de valeur définitive à ce jour.

4

COMPTES CONSOLIDÉS

4.1 État de la situation financière consolidée 208

4.2 État du résultat consolidé 210

4.3 État des produits et des charges comptabilisés 211

4.4 État de la variation des capitaux propres consolidés 212

4.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés 214

4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 216

4.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 290

4.1 État de la situation financière consolidée

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité*
Écarts d'acquisition	6.1	3 221 473	2 887 185
Immobilisations incorporelles	6.2	1 778 627	1 948 800
Immobilisations corporelles	6.3	1 441 049	1 271 521
Immeubles de placement	7	251 485	234 349
Participations dans les entreprises associées	8.1	1 339 461	1 299 025
Actifs financiers	8.2	1 329 931	1 499 372
Autres actifs non courants	4.5	32 449	17 312
Actifs d'impôt différé	11.3	64 334	40 223
Total des actifs non courants		**9 458 809**	**9 197 786**
Stocks		360 949	343 767
Clients et autres débiteurs	4.3	855 068	928 552
Actifs d'impôt exigibles		59 094	51 466
Actifs financiers	8.2	24 064	18 783
Autres actifs financiers	9.2	765	3 360
Autres actifs courants	4.5	53 179	61 729
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	15 220	15 306
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	950 715	889 194
Total des actifs courants		**2 319 053**	**2 312 156**
Actifs destinés à être cédés	2.2	256 873	56 671
TOTAL ACTIF		**12 034 735**	**11 566 613**

* *cf note 1.2*

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité*
Capital émis		233 456	220 561
Primes		143 390	2 383
Réserves consolidées		4 705 142	4 575 773
Capitaux propres - Part du Groupe		**5 081 988**	**4 798 717**
Participations ne donnant pas le contrôle		1 212 433	1 198 058
Capitaux propres	**12.1**	**6 294 421**	**5 996 775**
Provisions	10	18 050	32 912
Passifs liés aux avantages au personnel	5.2	90 640	90 664
Emprunts et dettes financières	9.1	3 125 364	3 154 690
Passifs d'impôt différé	11.3	423 846	468 429
Autres passifs non courants	4.5	168 463	82 029
Total des passifs non courants		**3 826 363**	**3 828 725**
Provisions - part à moins d'un an	10	22 202	11 443
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	5.2	2 647	1 072
Dettes d'impôt exigibles		26 727	29 218
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	938 804	964 943
Autres passifs	4.5	632 376	586 144
Autres passifs financiers	9.2	3 338	1 509
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	282 216	140 432
Total des passifs courants		**1 908 310**	**1 734 762**
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	2.2	5 642	6 352
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**12 034 735**	**11 566 613**

* *cf note 1.2*

4

4.2 État du résultat consolidé

(En milliers d'euros)	Notes	2018	2017 retraité*
Produits de l'activité ordinaire	4.1	4 366 403	3 440 183
Autres produits et charges de l'activité	4.2	620 670	602 217
Achats consommés		(2 030 711)	(1 504 667)
Impôts et taxes		(59 199)	(47 907)
Charges de personnel	5.1	(1 028 528)	(785 741)
Charges externes		(828 146)	(712 385)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		(181 034)	(130 156)
Dotations ou reprises de provisions		(1 750)	4 238
Autres produits et charges d'exploitation		(11 504)	(55 204)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		**846 202**	**810 578**
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	6.2	(178 121)	(70 762)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	8.1/6.1	(177 129)	(26 495)
Autres produits et charges opérationnels	4.6	(108 958)	(72 726)
Résultat opérationnel		**381 994**	**640 594**
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	9.4	(1 391)	(42)
Coût de l'endettement financier brut	9.4	(185 120)	(167 548)
Coût de l'endettement financier net	**9.4**	**(186 511)**	**(167 590)**
Autres produits et charges financiers	9.4	(489)	(22 560)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	8.1	51 507	27 616
Impôt	11.1	8 526	48 738
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		**255 027**	**526 799**
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	2.2	(44 050)	(1 924)
RÉSULTAT NET		**210 977**	**524 876**
Résultat net - Participations ne donnant pas le contrôle		(40 071)	45 654
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		**251 048**	**479 222**
Résultat par action	**12.2**	**3,52**	**7,04**
Résultat dilué par action	**12.2**	**3,52**	**6,95**

* *Cf. Note 1.2.*

4.3 État des produits et des charges comptabilisés

Conformément à la norme IAS 1 révisée, Eurazeo est tenue de présenter le total des produits et des charges comptabilisés indirectement (c'est-à-dire *via* le résultat net de la période) et directement dans les capitaux propres :

(En milliers d'euros)	Notes	2018	2017 retraité
Résultat net de la période		**210 977**	**524 876**
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	9.2	(9 963)	7 597
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	9.4	1 526	14 673
Total variation de la réserve de couverture		**(8 437)**	**22 270**
Effets impôt		1 224	(1 754)
Réserves de couverture - nette (recyclables)		**(7 213)**	**20 516**
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres	**5.2/8.1**	**(3 723)**	**(9 151)**
Effets impôt		608	(404)
Pertes et gains actuariels - nets (non recyclables)		**(3 115)**	**(9 555)**
Gains (pertes) résultant des différences de conversion		56 664	(96 190)
Reclassement de la réserve de conversion en compte de résultat	9.4	(1 762)	4 105
Réserves de conversion (recyclables)		**54 902**	**(92 085)**
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES		**44 574**	**(81 124)**
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS		**255 551**	**443 752**
Attribuables aux :			
• **Actionnaires d'Eurazeo**		**281 987**	**417 228**
• **Participations ne donnant pas le contrôle**		**(26 436)**	**26 524**

La variation de la réserve de couverture résulte de la variation de la juste valeur des dérivés éligibles à la comptabilité de couverture.

Les écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages au personnel correspondent à l'incidence du changement des hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation de l'obligation, taux d'augmentation des salaires, taux d'augmentation des retraites et rentabilité attendue des actifs du régime) de l'obligation relative aux régimes à prestations définies.

Le reclassement de la réserve de conversion résulte des recyclages faisant suite à la cession du groupe Asmodee.

4.4 État de la variation des capitaux propres consolidés

(En milliers d'euros)	Capital émis	Primes liées au capital	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture	Réserves de conversion
Solde au 1er janvier 2017 retraité	**212 597**	**710**	**91 564**	**(21 775)**	**7 975**
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	18 542	(68 959)
Total produits et charges comptabilisés	**-**	**-**	**-**	**18 542**	**(68 959)**
Augmentations de capital	10 680	1 672	-	-	-
Titres d'auto contrôle	(2 716)	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2017 retraité	**220 561**	**2 382**	**91 564**	**(3 233)**	**(60 984)**
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	(7 234)	40 121
Total produits et charges comptabilisés	**-**	**-**	**-**	**(7 234)**	**40 121**
Augmentations de capital	17 433	141 008	-	-	-
Titres d'auto contrôle	(4 538)	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2018	**233 456**	**143 390**	**91 564**	**(10 467)**	**(20 863)**

Réserves sur paiements en actions	Titres d'autocontrôle	Écarts actuariels	Impôt différé	Résultats accumulés non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
115 344	**(76 348)**	**(123 115)**	**14 086**	**4 334 572**	**4 555 612**	**1 220 518**	**5 776 130**
-	-	-	-	479 222	479 222	45 654	524 876
-	-	(9 724)	(1 853)	-	(61 994)	(19 130)	(81 124)
-	**-**	**(9 724)**	**(1 853)**	**479 222**	**417 228**	**26 524**	**443 752**
-	-	-	-	(12 352)	-	-	-
-	(10 438)	-	-	(73 116)	(86 270)	-	(86 270)
-	-	-	-	(78 707)	(78 707)	(26 298)	(105 005)
-	-	-	-	(16 414)	(16 414)	(244 959)	(261 373)
8 607	-	-	(7 327)	5 988	7 268	222 273	229 541
123 951	**(86 786)**	**(132 839)**	**4 906**	**4 639 193**	**4 798 717**	**1 198 058**	**5 996 775**
-	-	-	-	251 048	251 048	(40 071)	210 977
-	-	(3 292)	1 344	-	30 939	13 635	44 574
-	**-**	**(3 292)**	**1 344**	**251 048**	**281 987**	**(26 436)**	**255 551**
-	-	-	-	1 742	160 183	-	160 183
-	(8 818)	-	-	(59 693)	(73 049)	-	(73 049)
-	-	-	-	(89 794)	(89 794)	(1 098)	(90 892)
-	-	-	-	(1 988)	(1 988)	(26 592)	(28 580)
11 947	-	-	2 542	(8 557)	5 932	68 501	74 433
135 898	**(95 604)**	**(136 131)**	**8 793**	**4 731 951**	**5 081 988**	**1 212 433**	**6 294 421**
		4 705 142					

4

4.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(En milliers d'euros)	Notes	2018	2017 retraité*
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ			
Résultat net consolidé		**210 977**	**524 876**
Dotations nettes aux amortissements et provisions		481 335	208 082
Pertes de valeur (y compris sur actifs financiers)		(171 698)	10 081
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur			
• Immeubles de placement	7	4 349	4 258
• Actifs financiers		(137 184)	(270 846)
Paiements en actions		8 853	8 221
Autres produits et charges calculés		(3 413)	(900)
Plus et moins-values de cession, profits et pertes de dilution		(112 826)	(283 130)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	8.1	(51 507)	(27 616)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		**228 886**	**173 027**
Coût de l'endettement financier net	9.4	186 511	167 593
Impôt		(8 526)	(48 738)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		**406 872**	**291 882**
Impôts versés		(55 314)	(69 035)
Variation du besoin en fonds de roulement ("BFR")	13.2	(109 353)	(26 413)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	**13.3**	**242 205**	**196 434**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(69 773)	(47 946)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		838	674
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(180 343)	(144 516)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		17 972	4 036
Décaissements liés aux acquisitions d'immeubles de placement		(21 485)	(40 105)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement		-	1 108
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants			
• Titres de participation		(1 208 239)	(2 135 919)
• Actifs financiers	8.2	(499 316)	(248 654)
• Autres actifs financiers non courants		(3 873)	(757)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants			
• Titres de participation		1 423 629	1 231 694
• Actifs financiers		202 714	70 763
• Autres actifs financiers non courants		(1 565)	575
Incidence des variations de périmètre		120 837	149 664
Dividendes des participations associées		14 421	37 108
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		73	49 754
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**13.4**	**(204 110)**	**(1 072 520)**

(En milliers d'euros)	Notes	2018	2017 retraité*
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital			
• versées par les actionnaires de la société mère		-	-
• versées par les minoritaires des sociétés intégrées		101 321	211 021
Rachats et reventes d'actions propres		(57 083)	(86 270)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
• versés aux actionnaires de la société mère	12.1	(89 794)	(78 707)
• versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(181 967)	(125 525)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		473 040	1 035 780
Remboursement d'emprunts		(101 191)	(555 110)
Versement soulte		2 345	(271)
Intérêts financiers nets versés		(139 079)	(140 374)
Autres flux liés aux opérations de financement		-	38
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**13.5**	**7 593**	**260 582**
Variation de trésorerie		**45 688**	**(615 503)**
Trésorerie à l'ouverture		**878 834**	**1 504 781**
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		10 590	(10 444)
TRÉSORERIE A LA CLÔTURE (nette des découverts bancaires)	**13.1**	**935 112**	**878 834**
dont trésorerie à accès restreint		*16 193*	*20 441*

* Cf. Note 1.2.

4

4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

Sommaire détaillé des notes annexes

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX 217
1.1 Estimations et jugements déterminants 217
1.2 Présentation d'états comparatifs retraités 217

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 223
2.1 Évolution du périmètre de consolidation 223
2.2 Reclassement IFRS 5 - groupe d'actifs destinés à être cédés 223

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE 225
3.1 Compte de résultat consolidé par activité 225
3.2 Agrégats sectoriels de la contribution des sociétés 228

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES 230
4.1 Produits de l'activité ordinaire 230
4.2 Autres produits et charges de l'activité 230
4.3 Créances clients et autres débiteurs 231
4.4 Fournisseurs et autres créditeurs 232
4.5 Autres actifs et passifs 232
4.6 Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels 232

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL 233
5.1 Frais de personnel et effectifs 233
5.2 Passifs liés aux avantages au personnel 233
5.3 Rémunérations et autres transactions avec les dirigeants (parties liées) 235

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES 236
6.1 Écarts d'acquisition 236
6.2 Immobilisations incorporelles 237
6.3 Immobilisations corporelles 238
6.4 Pertes de valeurs sur actifs immobilisés 239

NOTE 7 IMMEUBLES DE PLACEMENT 240

NOTE 8 ENTREPRISES ASSOCIÉES ET ACTIFS FINANCIERS 240
8.1 Participations dans les entreprises associées 240
8.2 Actifs financiers 241

NOTE 9 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS 243
9.1 Dette financière nette 243
9.2 Instruments dérivés 245
9.3 Juste valeur des actifs et passifs financiers 246
9.4 Résultat financier 247
9.5 Gestion des risques 247

NOTE 10 PROVISIONS 251

NOTE 11 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS 252
11.1 Preuve d'impôt 252
11.2 Analyse de l'activation des déficits 252
11.3 Sources de l'impôt différé 253

NOTE 12 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION 254
12.1 Capitaux propres 254
12.2 Résultat par action 255

NOTE 13 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE 256
13.1 Actifs de trésorerie 256
13.2 Composantes du besoin en fonds de roulement (BFR) 256
13.3 Flux nets de trésorerie générés par l'activité 256
13.4 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement 256
13.5 Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement 256

NOTE 14 AUTRES INFORMATIONS 257
14.1 Événements post-clôture 257
14.2 Honoraires d'audit du Groupe 257
14.3 Engagements hors bilan 258

NOTE 15 LISTE DES FILIALES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES 264

NOTE 16 MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES 283

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 4 mars 2019. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 6 mars 2019 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers d'Eurazeo et de ses filiales ou entreprises associées, préparés au 31 décembre.

En ce qui concerne les filiales ou entreprises associées clôturant leurs comptes annuels à une autre date que le 31 décembre, l'établissement des comptes consolidés est effectué d'après une situation comptable couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre. Les états financiers des filiales et des entreprises associées sont donc préparés pour la même période que la société mère, en utilisant les principes comptables IFRS. Des ajustements sont apportés pour harmoniser les différences de méthodes comptables qui peuvent exister.

1.1 Estimations et jugements déterminants

Pour établir ses comptes consolidés, Eurazeo doit procéder à des estimations et émettre des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Les estimations réalisées et les hypothèses retenues pour l'établissement des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 portent sur :

- la juste valeur des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels dans le cadre de l'affectation des écarts d'acquisition (cf. Notes 1.2 et 6) ;
- la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (cf. Note 6) ;
- la juste valeur des immeubles de placement (cf. Note 7) ;
- la valeur recouvrable des participations dans les entreprises associées (cf. Note 8.1) ;
- la juste valeur des actifs financiers (cf. Note 8.2).

1.2 Présentation d'états comparatifs retraités

Les états comparatifs (bilan, compte de résultat et tableau des flux de trésorerie) au 31 décembre 2017 sont retraités des éléments suivants :

- affectation de l'écart d'acquisition du groupe WorldStrides (acquis le 15 décembre 2017) ;
- ajustement lié au passage en actifs destinés à être cédés (IFRS 5) de certaines branches d'activité asiatiques du groupe Seqens (voir Note 2.2) ;
- déconsolidation des fonds d'investissement gérés pour compte de tiers.

Affectation de l'écart d'acquisition du groupe WorldStrides

Le groupe WorldStrides a été acquis en date du 15 décembre 2017. L'affectation de l'écart d'acquisition a été réalisée au cours du premier semestre 2018. En conséquence les états comparatifs au 31 décembre 2017 ont été retraités.

Les principales incidences au bilan sont les suivantes :

- reconnaissance de marques pour un montant net de 129,1 millions d'euros ;
- reconnaissance de relations clientèles pour un montant de 297,5 millions d'euros ;
- reconnaissance d'impôts différés passifs relatifs aux immobilisations incorporelles pour un montant de 100,1 millions d'euros.

Les principales incidences au compte de résultat sont les suivantes :

- amortissements des actifs incorporels pour 5,9 millions d'euros ;
- produits d'impôt différé lié à l'amortissement des actifs incorporels pour 1,1 million d'euros ;
- incidences du changement du taux d'impôt américain sur les impôts différés reconnus dans le cadre de l'affectation de l'écart d'acquisition pour 48,4 millions d'euros.

Déconsolidation des fonds d'investissement gérés pour compte de tiers

Historiquement investisseur direct, Eurazeo a effectué sa première levée de fonds en 2006 en vue de syndiquer ses investissements pour une part minoritaire (de l'ordre de 15 %). Les récentes levées de fonds (Eurazeo Capital II renommée Eurazeo Capital III, Eurazeo PME III) ainsi que l'acquisition ou le rapprochement stratégique avec de purs fonds d'investissement (Idinvest, Rhône Capital), marquent un changement de modèle pour le Groupe et rendent désormais centrale l'activité de gestion pour compte de tiers.

Dans ce contexte d'évolution de la stratégie d'investissement, l'appréciation du contrôle d'Eurazeo sur les sociétés constitutives des fonds a été revue et a conduit à la déconsolidation des fonds d'investissement gérés pour compte de tiers. Cela conduit également à harmoniser le traitement des différents fonds de gestion pour compte de tiers dans lesquels le Groupe intervient.

Eurazeo continue, pour l'essentiel, à contrôler les investissements sous-jacents compte tenu du fait que les investissements ont été partiellement réalisés "en direct" (*via* les LH, *i.e.* des entités contrôlées par Eurazeo), et partiellement par des "Holdings investisseurs" (*i.e.* les fonds majoritairement détenus par les investisseurs partenaires, et dont Eurazeo considère n'avoir plus le contrôle, comme par exemple Eurazeo capital II). Autrement dit, et contrairement à des cas plus "classiques", la déconsolidation des "Holdings investisseurs" a pour effet d'obliger Eurazeo à reclasser l'essentiel de la dette (qui correspondait aux droits des investisseurs partenaires dans les fonds) en intérêts minoritaires (qui correspondent désormais aux intérêts des fonds dans les actifs sous-jacents). Les fonds sont bien porteurs d'instruments mettant en évidence un intérêt résiduel dans les actifs des participations après déduction de tous ces passifs. Il s'agit donc bien d'instruments de capitaux propres puisqu'ils n'incluent aucune obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou un autre actif financier ou d'échanger des actifs ou des passifs à des conditions potentiellement défavorables à l'émetteur.

Les principales incidences d'application rétrospective sont les suivantes :

- au bilan, suppression de la ligne "Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement", Eurazeo n'ayant pas d'obligation de liquidité vis-à-vis des fonds et des investisseurs partenaires ;
- reconnaissance des intérêts minoritaires ;
- au compte de résultat, reconnaissance des commissions facturées aux sociétés des fonds (chiffre d'affaires) et des autres transactions inter-compagnies (produits financiers notamment) - antérieurement éliminés ;
- annulation de la quote-part de résultat des sociétés des fonds dans les participations associées.

Réconciliation entre les états publiés et les états comparatifs retraités

État de la situation financière consolidée retraitée

Actif

(En milliers d'euros)	31/12/2017 publié	Déconsolidation des fonds	WorldStrides	IFRS 5	31/12/2017 retraité
Écarts d'acquisition	3 255 625	(2 237)	(345 620)	(20 583)	2 887 185
Immobilisations incorporelles	1 466 970	-	493 723	(11 892)	1 948 800
Immobilisations corporelles	1 282 827	-	-	(11 306)	1 271 521
Immeubles de placement	234 349	-	-	-	234 349
Participations dans les entreprises associées	1 374 988	(75 963)	-	-	1 299 025
Actifs financiers	1 507 894	(8 522)	-	-	1 499 372
Autres actifs non courants	17 312	-	-	-	17 312
Actifs d'impôt différé	41 619	-	(855)	(541)	40 223
Total des actifs non courants	**9 181 584**	**(86 722)**	**147 248**	**(44 323)**	**9 197 786**
Stocks	349 647	-	-	(5 880)	343 767
Clients et autres débiteurs	932 846	(577)	-	(3 717)	928 552
Actifs d'impôt exigibles	51 472	(20)	-	14	51 466
Actifs financiers	18 783	-	-	-	18 783
Autres actifs financiers	3 359	1	-	-	3 360
Autres actifs courants	61 789	(60)	-	-	61 729
Actifs financiers de gestion de trésorerie	15 306	-	-	-	15 306
Trésorerie et équivalents de trésorerie	892 833	(1 830)	-	-	889 194
Total des actifs courants	**2 326 035**	**(2 486)**	**-**	**(11 393)**	**2 312 156**
Actifs destinés à être cédés	955	-	-	55 716	56 671
TOTAL ACTIF	**11 508 573**	**(89 208)**	**147 248**	**-**	**11 566 613**

Passif et capitaux propres

(En milliers d'euros)	31/12/2017 publié	Déconsolidation des fonds	WorldStrides	IFRS 5	31/12/2017 retraité
Passif et capitaux propres					
Capital émis	220 561	-	-	-	220 561
Primes	2 383	-	-	-	2 383
Réserves consolidées	4 499 162	38 027	38 584	-	4 575 773
Capitaux propres - Part du Groupe	**4 722 105**	**38 027**	**38 584**	**-**	**4 798 717**
Participations ne donnant pas le contrôle	756 603	436 519	4 936	-	1 198 058
Capitaux propres	**5 478 708**	**474 546**	**43 521**	**-**	**5 996 775**
Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement	467 770	(467 770)	-	-	-
Provisions	29 579	-	3 333	-	32 912
Passifs liés aux avantages au personnel	90 664	-	-	-	90 664
Emprunts et dettes financières	3 216 781	(62 091)	-	-	3 154 690
Passifs d'impôt différé	371 267	-	100 057	(2 896)	468 429
Autres passifs non courants	82 029	-	-	-	82 029
Total des passifs non courants	**3 790 321**	**(62 091)**	**103 390**	**(2 896)**	**3 828 725**
Provisions - part à moins d'un an	11 443	-	-	-	11 443
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	1 072	-	-	-	1 072
Dettes d'impôt exigibles	29 037	(74)	337	(82)	29 218
Fournisseurs et autres créditeurs	969 252	(4 795)	-	486	964 943
Autres passifs	616 428	(28 984)	-	(1 300)	586 144
Autres passifs financiers	1 509	-	-	-	1 509
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	142 523	(40)	-	(2 050)	140 432
Total des passifs courants	**1 771 264**	**(33 893)**	**337**	**(2 946)**	**1 734 762**
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	510	-	-	5 842	6 352
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	**11 508 573**	**(89 208)**	**147 248**	**-**	**11 566 613**

État du résultat consolidé retraité

(En milliers d'euros)	2017 publié	Déconsolidation des fonds	WorldStrides	IFRS 5	2017 retraité
Produits de l'activité ordinaire	3 478 110	6 032	-	(43 959)	3 440 183
Autres produits et charges de l'activité	607 414	(5 197)	-	-	602 217
Achats consommés	(1 531 053)	-	-	26 387	(1 504 667)
Impôts et taxes	(48 424)	71	-	446	(47 907)
Charges de personnel	(792 296)	-	-	6 556	(785 741)
Charges externes	(720 523)	908	-	7 229	(712 385)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(132 032)	-		1 876	(130 156)
Dotations ou reprises de provisions	4 238	-	-		4 238
Autres produits et charges d'exploitation	(58 250)	-	-	3 046	(55 204)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	**807 183**	**1 815**	**-**	**1 580**	**810 578**
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(64 809)	-	(5 953)	-	(70 762)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	(26 495)	-	-	-	(26 495)
Autres produits et charges opérationnels	(72 726)	-	-	-	(72 726)
Résultat opérationnel	**643 153**	**1 815**	**(5 953)**	**1 580**	**640 594**
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	(42)	-	-	-	(42)
Coût de l'endettement financier brut	(168 902)	1 354	-	-	(167 548)
Coût de l'endettement financier net	**(168 944)**	**1 354**	**-**	**-**	**(167 590)**
Autres produits et charges financiers	(22 683)	819	-	(696)	(22 560)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	30 300	(2 684)	-	-	27 616
Impôt	(736)	-	49 474	-	48 738
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	**481 090**	**1 304**	**43 521**	**884**	**526 799**
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	(1 040)	-	-	(884)	(1 924)
RÉSULTAT NET	**480 050**	**1 304**	**43 521**	**-**	**524 876**
Résultat net - Participations ne donnant pas le contrôle	39 441	1 277	4 936	-	45 654
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	**440 609**	**27**	**38 585**	**-**	**479 222**
Résultat par action	**6,47**				**7,04**
Résultat dilué par action	**6,40**				**6,95**

Tableau des flux de trésorerie consolidés retraité

(En milliers d'euros)	2017 publié	Déconsolidation des fonds	WorldStrides	IFRS 5	2017 retraité
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES à L'ACTIVITÉ					
Résultat net consolidé	**480 050**	**1 304**	**43 521**	**-**	**524 876**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	202 129	-	5 953		208 082
Pertes de valeur (y compris sur actifs financiers)	4 531	5 550	-	-	10 081
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur					
● Immeubles de placement	4 258	-	-	-	4 258
● Actifs financiers	(270 842)	(4)	-	-	(270 846)
Paiements en actions	8 221	-	-	-	8 221
Autres produits et charges calculés	(2 105)	1 206	-	-	(900)
Plus et moins-values de cession, profits et pertes de dilution	(282 044)	(1 086)	-	-	(283 130)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	(30 300)	2 684	-	-	(27 616)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	**113 898**	**9 654**	**49 474**	**-**	**173 027**
Coût de l'endettement financier net	168 944	(1 351)	-	-	167 593
Impôt	736	-	(49 474)	-	(48 738)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	**283 578**	**8 303**	**-**	**-**	**291 882**
Impôts versés	(69 014)	(21)	-	-	(69 035)
Variation du besoin en fonds de roulement ("BFR")	(27 759)	1 346	-	-	(26 413)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	**186 805**	**9 628**	**-**	**-**	**196 434**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT					
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(47 946)	-	-	-	(47 946)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	674	-	-	-	674
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(144 516)	-	-	-	(144 516)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	4 036	-	-	-	4 036
Décaissements liés aux acquisitions d'immeubles de placement	(40 105)	-	-	-	(40 105)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement	1 108	-	-	-	1 108
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants					
● Titres de participation	(2 135 301)	(618)	-		(2 135 919)
● Actifs financiers	(248 654)	-	-	-	(248 654)
● Autres actifs financiers non courants	(757)	-	-	-	(757)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants					
● Titres de participation	1 051 585	180 109	-	-	1 231 694
● Actifs financiers	70 764	(0)	-	-	70 763
● Autres actifs financiers non courants	575	-	-	-	575
Incidence des variations de périmètre	151 473	-	-	(1 810)	149 664
Dividendes des participations associées	40 867	(3 759)	-	-	37 108
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie	49 754	-	-	-	49 754
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(1 246 442)**	**175 731**	**-**	**(1 810)**	**(1 072 520)**

4

(En milliers d'euros)	2017 publié	Déconsolidation des fonds	WorldStrides	IFRS 5	2017 retraité
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT					
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital					
● versées par les actionnaires de la société mère	-	-	-	-	-
● versées par les minoritaires des sociétés intégrées	511 228	(300 207)	-	-	211 021
Rachats et reventes d'actions propres	(86 270)	-	-	-	(86 270)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice					
● versés aux actionnaires de la société mère	(78 707)	-	-	-	(78 707)
● versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(172 931)	47 406	-	-	(125 525)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	1 069 259	(33 479)	-	-	1 035 780
Remboursement d'emprunts	(658 267)	103 157	-	-	(555 110)
Versement soulte	(271)	-	-	-	(271)
Intérêts financiers nets versés	(141 727)	1 352	-	-	(140 374)
Autres flux liés aux opérations de financement	35	3	-	-	38
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**442 349**	**(181 767)**	**-**	**-**	**260 582**
Variation de trésorerie	**(617 288)**	**3 592**	**0**	**(1 810)**	**(615 503)**
Trésorerie à l'ouverture	**1 510 205**	**(5 424)**	**-**	**-**	**1 504 781**
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie	(10 444)	-	-	-	(10 444)
TRÉSORERIE A LA CLOTURE (nette des découverts bancaires)	**882 473**	**(1 831)**	**0**	**(1 809)**	**878 834**
dont trésorerie à accès restreint	*20 441*	-	-	-	*20 441*

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

La liste des filiales et entreprises associées est présentée dans le périmètre de consolidation à la Note 15.

Les participations non consolidées par Eurazeo ne présentent pas un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

2.1 Évolution du périmètre de consolidation

En sus de la déconsolidation des fonds, les principales évolutions du périmètre de consolidation au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 sont les suivantes :

Eurazeo Capital

Eurazeo a cédé sa participation dans Desigual, par le biais de la société LH 29, en date du 2 août 2018, pour un prix de cession de 141,9 millions d'euros. Les titres ont été déconsolidés sur la base des réserves au 30 juin 2018.

Eurazeo a cédé sa participation dans le groupe Asmodee, en date du 23 octobre 2018, pour un prix de cession de 425,9 millions d'euros net de frais (dont 383,3 millions d'euros pour la part Eurazeo). Les titres Asmodee ont été déconsolidés sur la base des réserves au 30 septembre 2018.

Le 20 décembre 2018, Eurazeo a acquis 70 % du capital du groupe Albingia en co-investissant avec l'équipe de management. Le pacte d'actionnaires prévoyant que les décisions importantes ne peuvent être prises qu'avec l'accord d'Eurazeo et de l'équipe de management, l'investissement dans Albingia a été consolidé par mise en équivalence, traduisant un contrôle conjoint. Par simplification, les titres acquis ont été reclassés en titres mis en équivalence au 31 décembre 2018.

Eurazeo Patrimoine

Le 28 mars 2018, Eurazeo Patrimoine a acquis le Groupe C2S. L'investissement d'Eurazeo Patrimoine représente 81 % du capital, aux côtés du management, après l'entrée au capital des praticiens du Groupe et d'un co-investisseur minoritaire. Le Groupe C2S est consolidé par intégration globale à compter du 1er avril 2018.

Le 24 mai 2018, Eurazeo Patrimoine a signé un partenariat avec la société Dazia Capital afin de créer une co-entreprise nommée Dazeo. Celle-ci portera des investissements immobiliers sur le marché espagnol. Cet investissement est consolidé par intégration globale à partir du 1er juillet 2018.

Le 30 mai 2018, Eurazeo Patrimoine a signé une Vente en l'État Futur d'Achèvement portant sur un ensemble immobilier de bureaux de 24 000 m² situés sur les quais de Seine à Courbevoie. Cet ensemble immobilier est logé dans la société Highlight, consolidée par intégration globale.

Le chiffre d'affaires et l'EBITDA 2018 (12 mois glissants) relatifs aux nouveaux investissements sont respectivement de 179 et 25 millions d'euros.

Eurazeo PME

Eurazeo PME a cédé ses participations dans Odealim le 2 octobre 2018 et Vignal Lighting Group le 19 décembre 2018 pour respectivement 111 et 119 millions d'euros. Les titres d'Odealim ont été déconsolidés sur la base des réserves au 30 juin 2018 et ceux de Vignal sur la base des réserves au 31 décembre 2018, retraités des opérations significatives intervenues entre le 19 et le 31 décembre.

Eurazeo PME a également acquis, le 17 juillet 2018 le groupe 2RH pour 64 millions d'euros et le 12 juillet 2018 le groupe Vitaprotech pour 40 millions d'euros. Ces deux groupes ont été consolidés par intégration globale à compter du 1er juillet 2018.

Le chiffre d'affaires et l'EBITDA 2018 (12 mois glissants) relatifs aux nouveaux investissements sont respectivement de 123 et 19 millions d'euros.

Eurazeo Brands

Le 29 novembre 2017, Eurazeo a investi 68 millions de dollars dans NEST Fragrances. Étant donné la proximité entre la date de closing et la clôture des comptes au 31 décembre 2017, le groupe NEST Fragrances a été consolidé en intégration globale à compter du 1er janvier 2018.

Eurazeo Development

Le 12 avril 2018, Eurazeo a acquis 70 % du capital de la société Idinvest Partners. La société est consolidée par intégration globale à compter du 1er juillet 2018, l'impact sur les comptes du groupe Eurazeo ayant été jugé non significatif.

Le 20 avril 2018, Eurazeo a acquis une participation dans Rhône, à hauteur de 30 % du capital. Cette acquisition a été réalisée par le biais d'une augmentation de capital de 2 millions d'actions Eurazeo (soit 147,7 millions d'euros) ainsi que par un paiement de 100 millions de dollars en numéraire. Le groupe Rhône est consolidé par mise en équivalence à compter du 1er juillet 2018.

Le 11 juillet 2018, le groupe IM Square a procédé à une augmentation de capital souscrite en partie par Eurazeo à la suite de laquelle le groupe est contrôlé à hauteur de 70,64 %. Le groupe est consolidé par intégration globale à compter du 1er juillet 2018, l'impact en résultat des 11 premiers jours de juillet étant jugé non significatif au niveau du groupe Eurazeo.

Le chiffre d'affaires 2018 (12 mois glissants) relatif aux nouveaux investissements est de 87,5 millions d'euros.

2.2 Reclassement IFRS 5 - groupe d'actifs destinés à être cédés

À la suite des décisions de cession du groupe Neovia, des titres Capzanine ainsi que de certaines activités asiatiques du groupe Seqens, les contributions de ces groupes ont été reclassées en actifs et passifs destinés à être cédés.

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs et passifs afférents ont été évalués au plus bas de leur valeur nette comptable et de la juste valeur nette des frais liés à la cession. Ainsi une dépréciation de 36,3 millions d'euros a été constatée sur les activités asiatiques du groupe Seqens.

Les actifs et passifs destinés à être cédés présents au 31 décembre 2017 correspondaient à certains actifs et passifs de participations du groupe Eurazeo PME et aux activités asiatiques du groupe Seqens.

Les actifs et passifs correspondants qui ont été reclassés, conformément à la norme IFRS 5 "Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées", au 31 décembre 2018 au bilan, sont présentés ci-dessous :

(En millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Actifs non courants		
Écarts d'acquisition	-	20 583
Immobilisations incorporelles	1 557	11 892
Immobilisations corporelles	2 784	12 206
Participations dans les entreprises associées	124 983	-
Actifs financiers	115 629	-
Actifs d'impôts différés	690	541
Actifs courants		
Stocks	6 482	5 880
Clients et autres débiteurs	2 313	3 703
Autres actifs courants	-	55
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 434	1 810
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**256 873**	**56 671**
Passifs non courants		
Passifs d'impôts différés	-	2 896
Passifs courants		
Dettes d'impôt exigibles	-	82
Fournisseurs et autres créditeurs	1 833	24
Autres passifs	1 777	1 300
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	2 032	2 050
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**5 642**	**6 352**

Le résultat net d'impôts des activités arrêtées ou en cours de cession est de - 44,1 millions d'euros (dont - 36,3 millions d'euros de dépréciation).

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE

Conformément à la norme IFRS 8 : Secteurs Opérationnels, l'information sectorielle est présentée en cohérence avec le reporting interne et l'information présentée au principal décideur opérationnel (Directoire d'Eurazeo) aux fins de prises de décisions concernant l'affectation de ressources au secteur et l'évaluation de sa performance.

Le modèle d'Eurazeo a profondément évolué ces dernières années avec le développement de la gestion pour compte de tiers (gestion d'actifs) et l'importance croissante du suivi par activité ou pôle plutôt que par participation. Le compte de résultat par activité reflète les secteurs opérationnels tels qu'ils sont suivis par le Directoire d'Eurazeo. Son résultat net est identique au résultat net consolidé IFRS. Une réconciliation est présentée en Note 3.1.2.

La société Eurazeo reste fondamentalement une société d'investissement, comme en témoigne la répartition de ses actifs. Son activité de gestion d'actif est principalement le fait de sa filiale Idinvest, et dans une moindre mesure, de la contribution de sa participation dans RHONE Capital. Le compte de résultat par activité présenté ci-après a pour objectif de donner une vision transverse et permettre à nos analystes et investisseurs de valoriser plus précisément le groupe Eurazeo.

3.1 Compte de résultat consolidé par activité

(En millions d'euros)	Note	2018 PF Idinv. & Rhône Année pleine	2017 PF Idinv. & Rhône Année pleine	2018	2017 PF
EBITDA Ajusté	**3.2**	**575,4**	**555,5**	**575,4**	**555,5**
EBIT Ajusté	**3.2**	**396,0**	**410,0**	**396,0**	**410,0**
Contribution des sociétés nette du coût de financement		**250,6**	**271,7**	**250,6**	**271,7**
Plus- ou moins-values latentes et réalisées & Dividendes et autres revenus		547,7	585,6	547,7	585,6
Dépréciations	8.1/6.1	(177,1)	(26,8)	(177,1)	(26,8)
Coûts des transactions, coût des commissions calculées et autres		(108,7)	(137,0)	(108,7)	(137,0)
Contribution de l'activité d'investissement	**3.2**	**261,9**	**421,9**	**261,9**	**421,9**
Commissions de gestion		164,9	138,2	132,3	110,4
Commissions de performance		22,7	12,9	20,0	12,3
Charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs		(125,6)	(108,4)	(105,3)	(90,5)
Frais financiers et autres revenus		7,6	6,2	5,4	3,2
Contribution de l'activité de gestion d'actifs	**3.2**	**69,7**	**48,9**	**52,4**	**35,4**
Amortissements des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	6.2	(178,1)	(179,5)	(178,1)	(179,5)
Impôt	11.1	3,8	52,6	8,5	56,8
Éléments non récurrents		(184,3)	(156,9)	(184,3)	(156,9)
Résultat net consolidé		**223,6**	**458,8**	**211,0**	**449,4**
Résultat net consolidé - Part du Groupe		**260,5**	**425,9**	**251,0**	**418,4**
Participations ne donnant pas le contrôle		(36,9)	33,0	(40,1)	31,0

Compte de résultat Pro forma de gestion d'actifs	2018 PF Idinv. & Rhône Année pleine	2017 PF Idinv. & Rhône Année pleine	2018	2017 PF
***Fees Related Earnings* (FRE)**	**47,0**	**36,0**	**32,4**	**23,1**
Commissions de gestion	164,9	138,2	132,3	110,4
Charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs	(125,6)	(108,4)	(105,3)	(90,5)
Frais financiers et autres revenus	7,6	6,2	5,4	3,2
***Performance Related Earnings* (PRE)**	**40,5**	**43,3**	**37,8**	**42,7**
Commissions de performance réalisées	22,7	12,9	20,0	12,3
Commissions de performance latentes	17,8	30,4	17,8	30,4
Perfomance de l'activité de gestion d'actifs	**87,5**	**79,3**	**70,2**	**65,8**

Eurazeo a choisi de présenter les résultats de la gestion d'actifs en décomposant les deux sources de profit : les commissions nettes de gestion et les commissions nettes de performance. L'objectif premier de cette présentation est de permettre de valoriser distinctement ces deux sources de revenus, qui répondent à des dynamiques différentes compte tenu de leur nature.

Les commissions nettes de gestion (*Fee Related Earnings* ou FRE) se composent des commissions de gestion issues de (i) la gestion pour compte de tiers et (ii) calculées sur les montants investis par Eurazeo pour l'activité d'investissement pour compte propre, diminuées des charges opérationnelles relatives à l'activité de gestion d'actifs.

Les commissions nettes de performance (*Performance related earnings* ou PRE) correspondent (i) au montant des commissions de performance encaissées (réalisées et donc comptabilisées en normes IFRS) et (ii) des commissions latentes (non comptabilisées en normes IFRS) basées sur la variation de juste valeur des investissements. Le PRE ne fait pas partie des comptes IFRS qui retiennent uniquement les commissions de performance réalisées.

Le résultat net du compte de résultat par activité est identique au résultat net consolidé IFRS. Les secteurs identifiés correspondent à chacune des trois activités et sont les suivants :

- **contribution des sociétés** : EBIT/EBITDA des groupes consolidés en intégration globale et résultat des groupes mis en équivalence, net du coût de financement ;
- **contribution de l'activité d'investissement** : elle correspond au résultat d'Eurazeo en tant qu'investisseur sur son propre bilan si le Groupe avait confié la gestion de ses investissements à un *Asset Manager* dans des conditions de marché. L'activité d'investissement perçoit des plus-values de cession latentes ou réalisées (sur base consolidée) et des dividendes (des sociétés non consolidées) ; et verse en contrepartie à l'*asset manager* des commissions de gestion et des commissions de performance lorsque le *hurdle* est atteint. En conséquence, les commissions de gestion calculées sont comptabilisées en produits en ligne "commissions de gestion" perçues par l'activité de gestion d'actifs et en charges en ligne "coûts des transactions, coûts de commissions calculées et autres" pour l'activité d'investissement. Les commissions de performance sont constatées en produits en ligne "commission de performance" de l'activité de gestion d'actifs et viennent diminuer la ligne "plus-ou moins-value latentes et réalisées & Dividendes et autres revenus" de l'activité d'investissement. Ces deux reclassements sont donc neutres dans le compte de résultat consolidé par activité d'Eurazeo ;
- les "commissions de gestion calculées" sont de 69,0 millions d'euros en 2018. En 2017, elles s'élevaient à 66,8 millions d'euros. Les "commissions de performance calculées" sont de 19,9 millions d'euros en 2018. En 2017, les "commissions de performance calculées" étaient de 12,3 millions d'euros ;
- la contribution de l'activité d'investissement inclut par ailleurs les frais liés au pilotage stratégique du Groupe et à ceux liés à la cotation. Ils s'élèvent à 14,8 millions d'euros en 2018 contre 12,7 millions d'euros en 2017 ;
- **contribution de l'activité de gestion d'actifs** : elle correspond au résultat d'Eurazeo en tant qu'*asset manager* sur son propre bilan (cf. ci-dessus) et pour le compte des investisseurs partenaires (cf. ci-dessus).

Les amortissements liés à la reconnaissance d'actifs dans le cadre de l'affectation des écarts d'acquisition, les impôts et d'autres produits et charges non récurrents sont directement et en totalité alloués au résultat du Groupe.

La Contribution des sociétés est par ailleurs allouée aux divers sous-secteurs dont la stratégie est la prise de contrôle ou l'influence notable sur les actifs :

- "**Eurazeo Capital**" : investit dans les entreprises, leaders sur leur marché, qu'elle soutient dans leurs transformations d'envergure ;
- "**Eurazeo PME**" : investit et accompagne dans leur transformation en entreprises internationales les PME françaises ;
- "**Eurazeo Patrimoine**" : est spécialisé dans l'investissement et la gestion d'actifs réels, en particulier immobiliers ;
- "**Eurazeo Brands**" : est consacré au développement de marques européennes et américaines à potentiel de croissance international.

Cette contribution est présentée en Note 3.2 ainsi que la réconciliation des agrégats clés (EBIT/EBITDA) avec les comptes consolidés IFRS.

La liste des filiales et entreprises associées, en Note 15, présente la composition de chaque secteur opérationnel.

La contribution des groupes mis en équivalence au résultat net consolidé est précisée en Note 8.1.

3.1.1 Information pro forma

L'information comparative est présentée à **Périmètre Eurazeo constant**, c'est-à-dire qu'il correspond aux données publiées 2017, retraitées des mouvements suivants :

- entrées dans le périmètre 2017 : Trader Interactive (juillet 2017), Iberchem (juillet 2017) pour Eurazeo Capital ; In'Tech Medical (juillet 2017) et Smile (juillet 2017) pour Eurazeo PME ;
- sorties de périmètre 2017 : ANF Immobilier (septembre 2017) pour Eurazeo Patrimoine, Colisée (mai 2017) pour Eurazeo PME ;
- entrées dans le périmètre 2018 : WorldStrides (janvier 2018) pour Eurazeo Capital ; Vitaprotech (juillet 2018) et 2RH (juillet 2018) pour Eurazeo PME ; C2S (avril 2018) pour Eurazeo Patrimoine ; Nest Fragrances (janvier 2018) pour Eurazeo Brands ; Idinvest (juillet 2018) et Rhône (juillet 2018) ;
- sorties de périmètre 2018 ou actifs destinés à être cédés : Neovia (juillet 2018 – actif destiné à être cédé), Desigual (juillet 2018) et Asmodee (septembre 2018) pour Eurazeo Capital ; Odealim (ex. Assurcopro) (juillet 2018) pour Eurazeo PME ;
- Changements de pourcentage d'intérêt pour les mises en équivalence Elis et Europcar.

Par ailleurs, les investissements dans Idinvest et dans Rhône Groupe s'inscrivant dans la stratégie de développement de la gestion d'actifs, des comptes de résultat 2018 et 2017 pro forma sont présentés avec une contribution en année pleine de ces sociétés.

Enfin, les informations comparatives 2017 sont présentées à taux de change constant (taux moyen mensuel 2018) pour les quatre sociétés en USD (Nest, Trader Interactive et WorldStrides) ou en CHF (Sommet).

3.1.2 État de réconciliation entre le compte de résultat par activité et le compte de résultat IFRS

(En millions d'euros)	2018
EBITDA Ajusté	**575,4**
Amortissement des sociétés du portefeuille	(179,4)
EBIT Ajusté	**396,0**
Plus-ou moins-values latentes et réalisées & Dividendes et autres revenus	547,7
Coûts de commissions de gestion calculées	(69,0)
Autres coûts	(21,8)
Contribution de l'activité d'investissement - avant dépréciations, coûts des transactions et éléments financiers	456,9
Commissions de gestion	132,3
Commissions de performance	20,0
Charges opérationnelles de l'activité gestion d'actifs	(105,3)
Autres	0,7
Contribution de l'activité de gestion d'actifs - avant éléments financiers et résultat des mises en équivalence	47,6
Éléments non récurrents	(52,6)
Reclassement des réserves de couverture et conversion - impact cession des titres et autres	(1,8)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	**846,2**
Amortissement des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	(178,1)
Dépréciations	(177,1)
Coûts des transactions	(33,6)
Éléments non récurrents - autres produits et charges	(75,3)
Autres produits et charges opérationnels	(464,2)
Résultat opérationnel	**382,0**
Coût de l'endettement financier net	(199,5)
Éléments financiers des activités d'investissement et de gestion d'actifs	15,7
Variation de juste valeur des dérivés	(2,7)
Autres produits et charges financiers	(0,5)
Résultat financier	**(187,0)**
Résultat des équivalences - contribution des sociétés	54,0
Résultat des équivalences - activité de gestion d'actifs	4,8
Éléments non récurrents	(7,3)
Quote-part de résultat des entreprises associées	51,5
Impôt	8,5
Résultat des activités abandonnées	(44,0)
RÉSULTAT NET	**211,0**
Participations ne donnant pas le contrôle	40,1
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	**251,0**

3.2 Agrégats sectoriels de la contribution des sociétés

Les principaux indicateurs de performance des sociétés du portefeuille sont les suivants :

- l'EBITDA ajusté (*earning before interests, taxes, amortization and depreciation*) ;
- l'EBIT ajusté (*earning before interests and taxes*) ;
- la dette nette IFRS.

Les ajustements effectués entre le résultat opérationnel avant autres produits et charges et les indicateurs de performance du compte de résultat correspondent essentiellement à des ajustements d'éléments non récurrents. Ces éléments ajustés ont été directement calculés à partir des contributions IFRS de chacun des secteurs opérationnels et peuvent être directement rapprochés des comptes consolidés publiés.

Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	2018	Activité d'investis-sement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Brands	Eurazeo Patrimoine
Produits de l'activité ordinaire	**4 366,4**	**13,4**	**63,6**	**2 611,7**	**1 257,7**	**36,5**	**383,4**
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs*	**504,5**	**456,9**	**47,6**				
Autres éléments	4,8	5,0	(0,2)				
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	**846,2**	**461,9**	**47,4**	**166,6**	**117,8**	**0,7**	**51,9**
Restructurations et coûts de transition				19,1	-	-	-
Frais d'acquisition et *earn-out*				2,7	-	-	-
Charges de personnel non récurrentes				8,2	-	0,3	0,8
Autres éléments non récurrents				21,7	3,6	2,1	0,5
EBIT ajusté	**396,0**			**218,4**	**121,4**	**3,0**	**53,2**
Dotations/reprises amortissements et provisions	179,4			116,6	32,5	1,6	28,6
EBITDA ajusté	**575,4**			**335,0**	**153,9**	**4,7**	**81,8**
Dépréciations		(177,1)	-				
Résultat des mises en équivalences		-	4,8				
Coûts des transactions et éléments financiers		(22,9)	0,1				
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs		**261,9**	**52,4**				

* Avant dépréciations, coûts des transactions et éléments financiers (pour l'activité d'investissement) - avant éléments financiers et résultat des mises en équivalence (pour l'activité de gestion d'actifs).

Dette nette sectorielle au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	31/12/2018	Activité d'investis-sement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Brands	Eurazeo Patrimoine
Dettes financières	3 407,6			1 933,4	772,4	6,6	695,2
Actifs de trésorerie	(965,9)	(445,1)	(31,9)	(272,3)	(113,7)	(0,3)	(102,6)
DETTE NETTE IFRS	**2 441,6**	**(445,1)**	**(31,9)**	**1 661,1**	**658,7**	**6,2**	**592,6**

Une information détaillée sur l'échéance des dettes ainsi que sur la nature des *covenants* est présentée en Note 9.1.

Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	2017	Activité d'investis-sement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés		
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine
Produits de l'activité ordinaire	**3 440,2**	**30,2**	**20,8**	**1 919,9**	**1 190,6**	**278,8**
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs*	**526,2**	**513,8**	**12,4**			
Autres éléments		(4,4)	-			
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	**810,6**	**509,4**	**12,4**	**106,4**	**123,8**	**58,5**
Frais d'acquisition				22,2	-	-
Charges de personnel non récurrentes				15,9	-	-
Réévaluation de stock (allocation écart d'acquisition)				18,8	-	-
Autres éléments non récurrents				39,5	0,1	9,2
EBIT ajusté	**394,1**			**202,3**	**123,9**	**67,9**
Dotations/reprises amortissements et provisions				86,5	27,2	19,0
EBITDA ajusté	**526,8**			**288,8**	**151,1**	**86,9**
Dépréciations		(26,8)	-			
Résultat des mises en équivalences		-	-			
Coûts des transactions et éléments financiers		(66,8)				
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs		**415,8**	**12,4**			

* Avant dépréciations, coûts des transactions et éléments financiers (pour l'activité d'investissement) - avant éléments financiers et résultat des mises en équivalence (pour l'activité de gestion d'actifs).

Dette nette sectorielle au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	31/12/2017	Activité d'investis-sement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés		
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine
Dettes financières	3 295,1	-	-	2 035,0	752,2	508,0
Actifs de trésorerie	(904,5)	(385,5)	(2,7)	(325,5)	(112,0)	(78,9)
DETTE NETTE IFRS	**2 390,6**	**(385,5)**	**(2,7)**	**1 709,5**	**640,2**	**429,1**

4

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Produits de l'activité ordinaire

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Eurazeo s'élève à 4 366 millions d'euros en 2018, contre 3 440 millions d'euros en 2017.

Cette variation est essentiellement liée à l'évolution du périmètre de consolidation à la suite des acquisitions des groupes C2S, Nest Fragrances, Idinvest et WorldStrides.

4.2 Autres produits et charges de l'activité

Sur les exercices 2017 et 2018, les autres produits et charges de l'activité se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Plus ou moins-values et frais de cessions		416 414	315 671
Variation de juste valeur des immeubles de placement	7	(4 349)	(4 258)
Variation de juste valeur des actifs financiers	8.2	136 741	260 662
Variation de juste valeur des autres actifs non courants	8.2	-	(3 203)
Autres produits et charges		71 865	33 345
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ		**620 670**	**602 217**

4.2.1 Plus ou moins-values sur titres

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2018, les plus-values de cessions correspondent pour l'essentiel aux cessions partielles des titres Moncler (soit 19,4 millions d'euros – montant net de frais et hors recyclage) et à la cession complète des groupes AccorHotels (27,3 millions d'euros), Asmodee (252,0 millions d'euros – montant net de frais et hors recyclage des réserves de conversion et de couverture), Banca Leonardo, Desigual, Vignal Lighting Group et Odealim.

Le résultat de cession/déconsolidation (*i.e.* net des recyclages de réserves de conversion et de couverture) s'élève à 401,2 millions d'euros, dont 236,8 millions d'euros pour Asmodee, 37,0 millions d'euros pour Odealim, 31,6 millions d'euros pour Vignal Lighting Group, 27,3 millions d'euros pour AccorHotels et 24,0 millions d'euros pour Desigual.

En 2017, les plus-values de cessions correspondaient pour l'essentiel aux cessions partielles des titres Elis, Europcar et Moncler (soit respectivement 127,2 millions d'euros, 61,5 millions d'euros et 75,2 millions d'euros – montants nets de frais et hors recyclage) et à la cession complète du groupe ANF Immobilier (soit – 37,9 millions d'euros – montant net de frais et hors recyclage).

En 2017, le résultat de cession/déconsolidation (*i.e.* net des recyclages de réserves de conversion et de couverture) s'élevait à 300,0 millions d'euros, dont 127,2 millions d'euros pour Elis, 56,6 millions pour Europcar, 75,2 millions pour Moncler et - 46,6 millions pour ANF Immobilier.

4.2.2 Variation de juste valeur des actifs financiers

La variation de juste valeur des actifs financiers est essentiellement liée aux titres résiduels de Moncler et aux titres d'Eurazeo Croissance – cf. Note 8.2.

4.3 Créances clients et autres débiteurs

4.3.1 Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
Clients et effets à recevoir (bruts)		633 702	696 008
(-) dépréciations des créances		(23 407)	(20 092)
Clients et effets à recevoir		**610 295**	**675 916**
Autres créances (brutes)		256 064	264 289
(-) dépréciations des autres créances		(11 646)	(11 652)
Total des clients et autres débiteurs contribuant au BFR	**13.2**	**854 712**	**928 552**
Créances sur immobilisations (brutes)		809	-
(-) dépréciations des créances sur immobilisations		(453)	-
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		**855 068**	**928 552**
dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an		*855 068*	*928 552*
dont le recouvrement est attendu dans plus d'un an		-	-

La juste valeur des créances clients et autres débiteurs est équivalente à la valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

4.3.2 Risque de crédit

Les informations relatives à la politique de gestion des risques, au risque de taux et de crédit figurent dans la section 3.4 – Gestion des risques, contrôle interne, et principaux facteurs de risque du Document de référence.

L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients et autres débiteurs au bilan consolidé. Les principales filiales susceptibles d'être exposées au risque de crédit sont Eurazeo PME (30 % des créances clients et autres débiteurs), Seqens (22 %), Planet (12 %) et CPK (10 %).

Au 31 décembre 2018, 82 % des créances étaient non échues.

L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

	31/12/2018		
(En milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	728 673	(3 065)	725 608
Échus depuis moins de 90 jours	92 436	(340)	92 096
Échus entre 90 jours et 180 jours	20 016	(1 922)	18 094
Échus entre 180 jours et 360 jours	14 491	(1 589)	12 902
Échus depuis plus de 360 jours	34 959	(28 591)	6 368
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	**890 575**	**(35 507)**	**855 068**

	31/12/2017		
(En milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	776 995	(10 165)	766 830
Échus depuis moins de 90 jours	128 710	(487)	128 223
Échus entre 90 jours et 180 jours	19 935	(1 082)	18 853
Échus entre 180 jours et 360 jours	13 988	(5 333)	8 655
Échus depuis plus de 360 jours	20 668	(14 677)	5 991
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	**960 296**	**(31 744)**	**928 552**

4.4 Fournisseurs et autres créditeurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
Dettes fournisseurs		574 713	596 909
Avances reçues des clients		287 842	253 619
Total des fournisseurs inclus dans le BFR	**13.2**	**862 555**	**850 528**
Dettes fournisseurs d'immobilisations		76 249	114 416
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		**938 804**	**964 943**

4.5 Autres actifs et passifs

4.5.1 Autres actifs et passifs non courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
Dérivés de taux éligibles à la comptabilité de couverture		2 420	2 420
Autres actifs non courants		30 029	14 892
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		**32 449**	**17 312**
Instruments dérivés passifs non courants	9.2	13 727	9 961
Autres passifs non courants		154 736	72 068
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		**168 463**	**82 029**

4.5.2 Autres actifs et passifs courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
Charges constatées d'avance		52 544	60 021
Total des autres actifs courants inclus dans le BFR	**13.2**	**52 544**	**60 021**
Autres actifs		636	1 708
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS		**53 179**	**61 729**
Dettes d'impôt exigible		**26 727**	**29 218**
Dettes sociales		215 022	178 189
Produits constatés d'avance		96 528	86 021
Autres dettes		320 825	321 934
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	**13.2**	**632 376**	**586 144**

4.6 Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2018, le résultat opérationnel s'élève à 382,0 millions d'euros, contre 640,6 millions d'euros en 2017.

Les autres produits et charges opérationnels se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	2018	2017
Restructuration/déménagement/réorganisation	(2 775)	(2 339)
Frais sur acquisitions	(33 625)	(44 815)
Dépréciation de marques	(54 090)	-
Autres produits et charges	(18 468)	(25 572)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(108 958)**	**(72 726)**

Les marques historiques PremierTaxFree et Fintrax (groupe Planet) et la marque MKD ont été dépréciées pour respectivement 49,6 millions d'euros (du fait du changement de nom pour la marque Planet) et 4,5 millions d'euros (cf. Note 6.2).

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

5.1 Frais de personnel et effectifs

5.1.1 Effectifs

(En équivalent temps plein)	2018	2017
France	11 419	8 838
Europe hors France	4 374	3 429
Reste du monde	4 501	2 173
TOTAL EFFECTIFS	**20 294**	**14 439**

Les effectifs équivalent temps plein comprennent les effectifs des sociétés consolidées par intégration globale *prorata temporis* compte tenu des dates d'entrée ou de sortie au sein du périmètre sur l'exercice.

Les données présentées ne prennent pas en compte les effectifs des sociétés consolidées par mise en équivalence.

5.1.2 Frais de personnel

(En milliers d'euros)	2018	2017
Salaires, traitements et autres avantages du personnel	815 686	598 400
Charges sociales	193 292	168 591
Participation/intéressement des salariés	10 697	10 528
Paiements en actions	8 853	8 221
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	**1 028 528**	**785 741**

Les augmentations des effectifs et des frais de personnel sont en grande partie dues aux variations de périmètre sur la période.

5.2 Passifs liés aux avantages au personnel

Régimes à cotisations définies

Le Groupe cotise dans le cadre des diverses obligations légales ou, sur la base du volontariat, dans le cadre d'un accord contractuel. L'obligation du Groupe se limite alors au versement de la cotisation.

Régimes à prestations définies

Certains membres du directoire d'Eurazeo bénéficient en contrepartie de services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite. Ce complément est fonction de l'ancienneté acquise au moment du départ à la retraite. Ce régime a été fermé à compter du 30 juin 2011 et ne concerne plus que les membres du Directoire présents à cette date.

5.2.1 Hypothèses

Les hypothèses actuarielles retenues dans le cadre de l'évaluation sont les suivantes :

	Taux d'actualisation de l'obligation		Taux d'augmentation des salaires	
	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
France	1,30 % à 1,68 %	1,18 % à 2,00 %	1,00 % à 3,00 %	1,00 % à 3,00 %
Suisse	0,75 %	0,50 % à 0,75 %	1,75 % à 2,00 %	1,75 % à 2,00 %

	Taux d'augmentation des retraites		Rentabilité attendue des actifs du régime	
	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
France	1,50 %	1,00 % à 2,00 %	1,30 % à 1,68 %	1,18 % à 2,00 %
Suisse	-	0,80 %	0,75 %	0,50 % à 0,75 %

Le taux d'actualisation représente le rendement, à la date de clôture, d'obligations ayant une notation minimum de AA et dont les échéances avoisinent celles des engagements du Groupe.

La rentabilité attendue des actifs des régimes a été déterminée sur la base des taux d'intérêt d'obligations à long terme.

5.2.2 Évaluation et évolution des engagements du Groupe

L'évaluation des engagements du Groupe est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées.

Les engagements du Groupe sont partiellement couverts par des fonds extérieurs et des provisions sont inscrites au bilan pour la différence.

La variation du passif net des actifs du régime comptabilisés au bilan du groupe Eurazeo se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Obligation nette	Passif	Actif
31 décembre 2017	**182 180**	**(91 951)**	**90 229**	**91 736**	**1 507**
Coût des services rendus au cours de la période	5 318	-	5 318	5 318	
Coût financier de la période	1 478	355	1 833	1 833	
Prestations servies	(7 046)	5 404	(1 642)	(1 642)	
Cotisations des participants au régime	2 066	(2 066)	-	-	
Cotisations de l'employeur au régime	(28)	(5 554)	(5 582)	(5 582)	
Coût des services passés	933	-	933	933	
Effet des réductions de régime	(5 437)	-	(5 437)	(5 437)	
Règlements	-	-	-	-	
Rendement des actifs du régime	-	385	385	385	
Écarts actuariels					
• hypothèses démographiques	1 468	-	1 468	1 468	
• hypothèses financières	(1 295)	-	(1 295)	(1 295)	
Variations de périmètre/Reclassements	7 217	(2 700)	4 517	4 649	132
Effets de la variation des devises	1 662	(741)	921	921	
31 décembre 2018	**188 516**	**(96 868)**	**91 648**	**93 287**	**1 639**
Provision - part à moins d'un an				*2 647*	
Provision - part à plus d'un an				*90 640*	

À l'exception des écarts actuariels, la charge relative aux avantages au personnel (8,1 millions d'euros en 2018 contre 11,7 millions d'euros en 2017) est répartie entre les charges de personnel et les charges financières (soit une charge de 1,8 million d'euros en résultat financier en 2018 contre un produit de 0,2 million en 2017).

5.2.3 Financement de l'engagement lié aux avantages au personnel

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Valeur actualisée des engagements non financés	116 661	109 176
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	70 777	72 813
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	**187 438**	**181 988**
Juste valeur des plans des régimes (2)	96 868	91 951
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1)-(2)	**90 570**	**90 037**
Valeur des engagements relatifs aux régimes à cotisations définies	1 078	192
TOTAL DES ENGAGEMENTS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	**91 648**	**90 229**

Les actifs du régime se répartissent sur les supports suivants :

(En moyenne)	31/12/2018	31/12/2017
Actions	8 %	9 %
Obligations	52 %	49 %
Autres instruments	40 %	42 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

5.3 Rémunérations et autres transactions avec les dirigeants (parties liées)

Les membres du Directoire constituent les principaux dirigeants d'Eurazeo au sens de la norme IAS 24.

Au 31 décembre 2018, les soldes comptabilisés au compte de résultat et au bilan relatifs aux principaux dirigeants sont les suivants :

(En milliers d'euros)	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme [1]	Eurazeo		(10 029)		
Avantages postérieurs à l'emploi [2]	Eurazeo		(2 181)		(12 105)
Paiements fondés sur des actions	Eurazeo		(2 746)		

(1) Les avantages à court terme des principaux dirigeants sont constitués de salaires incluant une partie variable versée au cours de l'année.
(2) Les principaux dirigeants bénéficient d'une retraite article 39 qui ne sera acquise que si le bénéficiaire est présent dans la Société au moment de son départ à la retraite, ou en cas de départ après 55 ans sans reprise d'un autre emploi salarié.

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 Écarts d'acquisition

Les variations des écarts d'acquisition sur les exercices 2017 et 2018 sont détaillées ci-dessous :

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Valeur brute à l'ouverture	2 895 756	1 468 139
Cumul des pertes de valeur à l'ouverture	(8 571)	(8 690)
Valeur nette comptable à l'ouverture	**2 887 185**	**1 459 449**
Valeur nette comptable à l'ouverture hors retraitement IFRS 5	**2 907 768**	
Acquisitions	845 509	2 270 386
Ajustements résultant de l'identification ou de changement de la valeur des actifs et passifs identifiables postérieurement à l'acquisition	(245 425)	(551 860)
Cessions/Variations de périmètre*	(312 271)	(257 273)
Variations de change	60 824	(33 635)
Variations sur montant brut	**348 636**	**1 427 618**
Pertes de valeur	(34 948)	-
Cessions/Variations de périmètre	-	
Variations de change	16	(66)
Variations sur pertes de valeur	**(34 932)**	**119**
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	**3 221 473**	**2 887 185**
Valeur brute à la clôture	3 264 975	2 895 756
Cumul des pertes de valeur à la clôture	(43 503)	(8 571)

* *Dont impact IFRS 5 (voir Note 2.2).*

Les 845,5 millions d'augmentation liés aux acquisitions sont essentiellement composés de 257,9 millions pour le pôle Eurazeo PME, de 225,7 millions d'euros pour l'activité de gestion d'actifs, de 189,4 millions pour le Pôle Eurazeo Patrimoine et 157,3 millions pour le pôle Eurazeo Capital (uniquement liés aux *build-up* effectués par les filiales).

Les écarts d'acquisition se répartissent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Asmodee	-	134 034
Planet	505 822	557 683
Iberchem	236 338	234 396
Seqens	387 648	326 102
Sommet Education	213 670	205 764
WorldStrides	845 519	755 792
Pôle Eurazeo Capital	**2 188 997**	**2 213 771**
Nest	15 597	-
Pôle Eurazeo Brands	**15 597**	**-**
Grape Hospitality	40 949	40 974
C2S	151 284	-
Pôle Eurazeo Patrimoine	**192 233**	**40 974**
Eurazeo PME	598 962	632 440
Pôle Eurazeo PME	**598 962**	**632 440**
Eurazeo PME gestion	4 927	-
IM Global Partner	11 196	-
Idinvest	209 559	-
Autres	2	-
Activité de gestion d'actifs	**225 684**	**-**
TOTAL ECARTS D'ACQUISITION	**3 221 473**	**2 887 185**

Les écarts d'acquisition relatifs aux acquisitions des groupes Idinvest, Vitaprotech et 2RH (Eurazeo PME) - soit un total de 368,6 millions d'euros - ainsi que ceux des *build-ups* récents des filiales sont en cours d'affectation.

6.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles (hors écarts d'acquisition) se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017	Amortissement
Marques du groupe Carambar & Co	72 146	72 146	Non amorties
Marques du groupe Planet	8 038	49 600	Amortissable
Marques du groupe Sommet Education	126 141	121 474	Non amorties
Marques du groupe WorldStrides	134 146	128 751	Amortissable
Pôle Eurazeo Capital	**340 471**	**371 971**	
Marques du groupe Nest Fragrances	21 576	-	Non amorties
Pôle Eurazeo Brands	**21 576**	**-**	
Marques du groupe Eurazeo PME	274 013	232 247	Non amorties
Pôle Eurazeo PME	**274 013**	**232 247**	
Autres marques	-	5	Non amorties
Total marques	**636 061**	**604 223**	
Autres actifs incorporels liés aux acquisitions	960 906	1 163 398	
Autres immobilisations incorporelles	181 660	181 179	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**1 778 627**	**1 948 800**	

Les autres actifs liés aux acquisitions sont principalement composés de contrats commerciaux et de relations clients. L'ensemble de ces actifs sont des immobilisations incorporelles amortissables.

Les marques historiques du groupe Planet (anciennement Fintrax) ont été dépréciées à hauteur de 49,6 millions du fait du changement de nom pour la marque Planet.

Les variations sur les exercices 2017 et 2018 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Marques	Autres actifs liés aux acquisitions	Autres	Total
Valeur brute au 1er janvier 2017	**398 734**	**603 950**	**367 861**	**1 370 545**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(6 000)**	**(54 801)**	**(77 237)**	**(138 038)**
Valeur nette comptable au 1er janvier 2017	**392 734**	**549 150**	**290 623**	**1 232 507**
Investissements	1 034	1 602	54 315	56 951
Variations du périmètre de consolidation	224 639	673 456	(127 919)	770 175
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(395)	(70 762)	(27 548)	(98 704)
Variations de change	(13 673)	(5 661)	(16 901)	(36 235)
Autres mouvements	(116)	15 613	8 609	24 105
Valeur brute au 31 décembre 2017	**604 647**	**1 287 640**	**329 600**	**2 221 887**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(424)**	**(124 242)**	**(148 422)**	**(273 088)**
Valeur nette comptable au 31 décembre 2017	**604 223**	**1 163 398**	**181 179**	**1 948 800**
Valeur nette comptable au 31 décembre 2017 hors retraitement IFRS 5	**604 223**	**1 173 698**	**182 771**	**1 960 691**
Investissements	28	-	69 745	69 773
Variations du périmètre de consolidation	84 260	(49 597)	(33 579)	1 085
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(65 274)	(178 121)	(40 942)	(284 337)
Variations de change	12 828	19 442	741	33 011
Autres mouvements	(5)	(4 516)	2 924	(1 596)
Valeur brute au 31 décembre 2018	**702 200**	**1 220 892**	**358 703**	**2 281 795**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(66 139)**	**(259 987)**	**(177 043)**	**(503 168)**
Valeur nette comptable au 31 décembre 2018	**636 061**	**960 906**	**181 660**	**1 778 627**

Les dépréciations des marques, comptabilisées au sein des autres produits et charges opérationnels (cf. Note 4.6), représentent un total de 54,1 millions d'euros.

Les amortissements des autres actifs liés aux acquisitions sont comptabilisés entre le résultat opérationnel avant autres produits et charges et le résultat opérationnel. Les amortissements des autres actifs incorporels sont eux comptabilisés au sein de la ligne dotations aux amortissements.

6.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent de la façon suivante :

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Terrains	173 322	150 423
Constructions	639 615	574 523
Installations, matériel industriel et de transport	459 849	420 868
Autres immobilisations corporelles	168 263	125 707
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**1 441 049**	**1 271 521**
dont immobilisations corporelles en propre	*1 412 257*	*1 234 572*
dont immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location	*28 792*	*36 949*

Les variations sur les exercices 2017 et 2018 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et Matériels	Autres	Total
Valeur brute au 1er janvier 2017	**779 304**	**527 113**	**218 290**	**1 524 706**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(103 879)**	**(240 834)**	**(89 707)**	**(434 420)**
Valeur nette comptable au 1er janvier 2017	**675 425**	**286 279**	**128 583**	**1 090 286**
Investissements	8 789	27 090	112 209	148 088
Variations du périmètre de consolidation	35 422	114 136	4 141	153 700
Mises hors service et cessions	(215)	(860)	(4 285)	(5 360)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(25 802)	(58 322)	(22 262)	(106 386)
Variations de change	(5 952)	(2 515)	(1 853)	(10 320)
Autres mouvements	31 391	43 917	(73 793)	1 514
Valeur brute au 31 décembre 2017	**770 495**	**505 083**	**214 467**	**1 490 044**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(51 435)**	**(95 360)**	**(71 728)**	**(218 523)**
Valeur nette comptable au 31 décembre 2017	**719 059**	**409 723**	**142 739**	**1 271 521**
Valeur nette comptable au 31 décembre 2017 - hors retraitement IFRS 5	**721 619**	**415 220**	**145 988**	**1 282 827**
Investissements	11 771	43 787	147 633	203 191
Variations du périmètre de consolidation	52 863	(3 880)	5 549	54 532
Mises hors service et cessions	(7 906)	(5 420)	(1 645)	(14 971)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(34 475)	(76 529)	(23 644)	(134 648)
Variations de change	2 496	427	501	3 424
Autres mouvements	66 568	86 245	(106 119)	46 693
Valeur brute au 31 décembre 2018	**1 098 251**	**1 111 919**	**334 413**	**2 544 583**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(285 315)**	**(652 070)**	**(166 150)**	**(1 103 534)**
Valeur nette comptable au 31 décembre 2018	**812 937**	**459 849**	**168 263**	**1 441 049**

6.4 Pertes de valeurs sur actifs immobilisés

6.4.1 Modalités des tests de pertes de valeur

Conformément à IAS 36, Eurazeo a affecté ses écarts d'acquisition à des Unités Génératrices de Trésorerie ("UGT") afin d'effectuer les tests de perte de valeur.

Du fait du changement de modèle opéré par le groupe Eurazeo, le niveau de granularité des UGT a été revu afin de mieux correspondre aux suivi et analyses effectués par le management du groupe Eurazeo.

Détermination des flux de trésorerie futurs

La valeur d'utilité de chaque UGT est déterminée selon la méthode suivante de calcul des valeurs recouvrables :

- une estimation des flux de trésorerie futurs attendus basés sur les plans d'affaires généralement à cinq ans, établis par la Direction de chaque filiale. Une période explicite supérieure à cinq ans peut être retenue lorsque les flux de trésorerie peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité ;
- les flux de trésorerie sont calculés selon la méthode de l'actualisation des flux futurs (EBITDA (résultat opérationnel avant amortissements) +/- variation de BFR – impôt normatif – investissements) ;
- la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini ;
- l'actualisation des flux de trésorerie est réalisée sur la base du coût moyen pondéré du capital (WACC : *Weight Average Cost of Capital*), déterminé en fonction des paramètres financiers de rendement et de risque de nature sectorielle sur les marchés dans lesquels évolue la participation testée.

6.4.2 Tests de pertes de valeur

Sur les écarts d'acquisition

Les tests de perte de valeur sont réalisés au niveau de chaque participation, chacune représentant une UGT. Par exception, lorsque l'écart d'acquisition d'une participation est en cours d'affectation (cf. Note 6.1), le test de perte de valeur consiste dans la revue de cohérence entre le dernier plan d'affaires et celui ayant sous-tendu le cas d'investissement.

Les plans d'affaires des participations ont été établis sur la base de la meilleure estimation de leur Direction des incidences de la situation économique actuelle.

Sur les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée sont constituées de marques.

Ces immobilisations étant toutes issues d'un regroupement d'entreprises, leur valeur recouvrable a été déterminée selon la même méthodologie que celle utilisée lors de l'évaluation de leur juste valeur, dans le cadre des travaux d'affectation de l'écart d'acquisition, à savoir la méthode des royalties (flux de redevances actualisés à un horizon temps infini ; les flux sont calculés à partir d'un taux de redevance théorique appliqué au chiffre d'affaires réalisé). Ces actifs ont une durée de vie considérée comme indéfinie car il n'existe pas de limite temporelle prévisible à la génération de flux de trésorerie : ils ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation annuel.

La majorité des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie est testée au niveau des UGT et non de manière séparée.

À la suite de ces tests, des pertes de valeur ont été comptabilisées sur l'écart d'acquisition et sur une marque du groupe MK Direct (Eurazeo PME) pour respectivement 34,9 millions d'euros et 4,9 millions d'euros.

6.4.3 Sensibilité des tests de perte de valeur

La sensibilité des tests de perte de valeur a été vérifiée au regard des variations des deux principales hypothèses : le WACC et le taux de croissance à l'infini.

Pour les principales filiales testées, la somme des marges des tests (différence entre la valeur recouvrable et la valeur comptable) soumise à la sensibilité des hypothèses est détaillée dans le tableau suivant :

WORLDSTRIDES

		Taux de croissance à l'infini		
(En millions d'euros)		2,5 %	3,0 %	3,5 %
WACC	8,68 %	499	563	630
	9,18 %	**368**	**424**	**483**
	9,68 %	256	306	358

EURAZEO PME

		Taux de croissance à l'infini		
(En miilions d'euros)		1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	8,51 %	517	621	744
	9,01 %	**376**	**461**	**559**
	9,51 %	313	388	476

SOMMET EDUCATION

		Taux de croissance à l'infini		
(En millions d'euros)		1,0 %	1,5 %	2,0 %
WACC	6,95 %	143	181	227
	7,45 %	**108**	**140**	**177**
	7,95 %	77	104	136

IBERCHEM

		Taux de croissance à l'infini		
(En millions d'euros)		1,0 %	1,5 %	2,0 %
WACC	7,49 %	124	157	197
	7,99 %	**85**	**112**	**145**
	8,49 %	51	74	102

PLANET

		Taux de croissance à l'infini		
(En millions d'euros)		1,0 %	1,5 %	2,0 %
WACC	9,20 %	93	130	173
	9,70 %	**37**	**69**	**104**
	10,20 %	-3	24	56

SEQENS

		Taux de croissance à l'infini		
(En millions d'euros)		1,3 %	1,8 %	2,3 %
WACC	8,17 %	788	903	1 038
	8,67 %	**652**	**748**	**616**
	9,17 %	535	616	710

Les analyses de sensibilité présentées au niveau de chaque participation indiquent que la valeur recouvrable des investissements d'Eurazeo reste supérieure à leur valeur comptable.

Pour chacune des UGT, aucune variation des hypothèses raisonnablement possible (c'est-à-dire comprises dans l'intervalle de sensibilité présenté), n'entraînerait de dépréciation complémentaire significative.

NOTE 7 IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement du Groupe sont constitués des immeubles d'Eurazeo Patrimoine. Ils ont été évalués, au 31 décembre 2018, à la juste valeur (niveau 3).

(En milliers d'euros)	31/12/2017	Investiss.	Var. valeurs	31/12/2018
CIFA Fashion Business Center	234 349	-	(4 349)	230 000
Highlight	-	21 485	-	21 485
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT	**234 349**	**21 485**	**(4 349)**	**251 485**

Au 31 décembre 2018, les immeubles du CIFA Business Center ont été évalués sur la base des valeurs d'expertise réalisée. Les immeubles Highlight sont évalués au cout historique, l'investissement ayant été fait au cours de l'année.

NOTE 8 ENTREPRISES ASSOCIÉES ET ACTIFS FINANCIERS

8.1 Participations dans les entreprises associées

(En milliers d'euros)	31/12/2017	Divid-endes	Acquisi-tions	Var. périmètre/ Cessions	Résultat	Var. Réserves	Écarts de conversion	Dépréciations	Autres	31/12/2018
Europcar	515 695	(7 432)	-	(3 284)	43 606	(8 491)	(2 198)	(145 956)	(254)	391 686
Elis	202 489	(5 115)	-	(19 941)	3 569	245	(5 655)	-	1 663	177 255
Trader Interactive	185 972	-	-	(47 369)	(2 964)	-	7 064	-	(25)	142 678
Neovia	124 082	(1 873)	-	(124 983)	2 774	-	-	-	-	-
Desigual	117 600	-	-	(117 842)	(458)	680	20	-	-	-
Rhône	-	-	202 945	-	4 805	-	153	-	(34)	207 869
Albingia	-	-	262 802	-	-	-	-	-	-	262 802
Autres	153 187	-	-	1 472	175	-	2 059	-	278	157 171
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES	**1 299 025**	**(14 420)**	**465 747**	**(311 947)**	**51 507**	**(7 566)**	**1 443**	**(145 956)**	**1 628**	**1 339 461**

Les mouvements du poste participations dans les entreprises associées sont en majeure partie liés à l'évolution du périmètre de consolidation décrite en Note 2.

8.1.1 Tests de perte de valeur sur les titres mis en équivalence

À l'exception de son investissement dans Europcar, Eurazeo n'a pas soumis ses participations dans les entreprises associées à un test de perte de valeur dans la mesure où aucun indicateur de perte de valeur n'a été relevé (par exemple, baisse avérée ou attendue de l'EBITDA, évolution défavorable d'une ou de plusieurs données de marché pouvant avoir une incidence sur la valeur d'une participation).

Au 31 décembre 2016, les titres Europcar avaient été ajustés sur la base d'une valorisation de 10 euros par action. Après prise en compte du résultat et des autres variations de réserves, une dépréciation complémentaire de 146,0 millions d'euros a été comptabilisée sur l'exercice, sur la base d'une valorisation de 8 euros par action.

Au 31 décembre 2018, le cours de Bourse des sociétés mises en équivalence était le suivant :

(En milliers d'euros)	Nombre de titres détenus	Cours au 31/12/2018	Total
Elis (titres détenus par Legendre holding 27)	12 525 382	14,55 €	182 244
Europcar (titres détenus par Eurazeo)	48 988 240	7,87 €	385 293

8.1.2 Informations financières résumées des entreprises associées significatives

Les informations relatives aux participations cotées (Elis et Europcar) sont disponibles au sein des états financiers de ces dernières sur leurs sites internet.

8.1.3 Informations relatives aux parties liées

Eurazeo n'a pas d'engagement financier au titre des entreprises liées autres que ceux indiqués dans cette présente annexe.

Au 31 décembre 2018, les soldes dans les comptes individuels inscrits au bilan et au compte de résultat relatifs aux entreprises liées (entreprises associées seulement) sont les suivants :

(En milliers d'euros)	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Entreprises associées					
Elis					
Investissements	*Legendre Holding 27*			160 953	
Revenus des participations	*Legendre Holding 27*	5 115			
Europcar					
Investissements	*Eurazeo*			451 585	
Revenus des participations	*Eurazeo*	7 432			
Grandir					
Investissements	*Legendre Holding 47*			95 240	
Revenus des participations	*Legendre Holding 47*	1 650			
Neovia					
Investissements	*Legendre Holding 35*			117 307	
Revenus des participations	*Legendre Holding 35*	1 873			
Trader Interactive					
Investissements	*Ez Open Road blocker*			149 113	
Reden Solar					
Investissements	*Legendre Holding 25*			78 710	

8.2 Actifs financiers

Au 31 décembre 2018, la juste valeur des actifs financiers se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2018 Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Juste valeur (cumul)	31/12/2017 Valeur au bilan
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif (Niveau 1)				
AccorHotels	-			523 968
Farfetch (Eurazeo Croissance)	66 600	22 173	44 427	41 373
Moncler	352 938	186 656	166 282	352 866
Titres cotés	**419 538**	**208 829**	**210 709**	**918 207**
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables (Niveau 2)				
Colyzeo et Colyzeo II	12 957	27 681	(14 724)	29 811
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables (Niveau 3)				
Eurazeo Croissance	295 154	232 956	62 198	195 778
Eurazeo Development	261 124	259 336	1 788	157 139
Autres actifs non cotés	297 780	922 984	(625 204)	151 740
Titres non cotés	**867 015**	**1 442 957**	**(575 942)**	**534 467**
Actifs financiers par le biais du résultat	**1 286 553**	**1 651 786**	**(365 233)**	**1 452 674**
Instruments d'emprunt évalués au coût amorti	**67 441**	**67 441**	**-**	**65 480**
ACTIFS FINANCIERS	**1 353 994**	**1 719 227**	**(365 233)**	**1 518 154**
Actifs financiers - non courants	*1 329 931*			*1 499 372*
Actifs financiers - courants	*24 064*			*18 783*

La variation de juste valeur de ces actifs se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2017	Acquisition /Cession	Var. Juste valeur par résultat	Variation de périmètre	31/12/2018
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif (Niveau 1)					
AccorHotels	523 968	(523 968)	-	-	-
Farfetch (Eurazeo Croissance)	41 373	-	25 227	-	66 600
Moncler	352 866	(34 697)	34 769	-	352 938
Total titres cotés	**918 207**	**(558 665)**	**59 996**	**-**	**419 538**
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables (Niveau 2)					
Colyzeo et Colyzeo II	29 811	(16 854)	-	-	12 957
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables (Niveau 3)					
Eurazeo Croissance	195 778	82 463	59 373	(42 460)	295 154
Eurazeo Development	157 139	130 976	17 815	(44 806)	261 124
Autres actifs non cotés	151 740	248 690	(443)	(102 207)	297 780
Total titres non cotés	**534 467**	**445 275**	**76 745**	**(189 473)**	**867 015**
Actifs financiers par le biais du résultat	**1 452 674**	**(113 390)**	**136 741**	**(189 473)**	**1 286 553**
Instruments d'emprunt évalués au coût amorti	**65 480**	**1 961**	**-**	**-**	**67 441**
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**1 518 154**	**(111 429)**	**136 741**	**(189 473)**	**1 353 994**
Investissements		*499 316*			
Cessions		*(667 231)*			
Variation dette sur immobilisations		*20 080*			
Compensation de créances		*9 108*			
Intérêts courus		*4 209*			
Autres variations/reclassements		*19 100*			
Effets de change		*3 989*			

Les bases de détermination de la juste valeur des actifs financiers sont détaillées dans la Note 16.9 "Actifs et Passifs financiers" des Méthodes et principes comptables.

Les titres cotés sont évalués sur la base du dernier cours de Bourse à la date de clôture, soit une valeur de 28,93 euros par action pour les titres Moncler et de 17,88 euros par action pour les titres Farfetch.

NOTE 9 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

9.1 Dette financière nette

L'endettement financier net, tel que défini par le Groupe, peut être détaillé comme suit :

		31/12/2018			
(En milliers d'euros)	Note	Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	Commentaires/Nature des principaux covenants
Eurazeo			(427 270)	(427 270)	
Autres sociétés			(17 808)	(17 808)	
Activité d'investissement		**-**	**(445 078)**	**(445 078)**	
Idinvest			(7 817)	(7 817)	
IM Global Partner			(8 717)	(8 717)	
Eurazeo PME			(13 088)	(13 088)	
Autres sociétés			(2 257)	(2 257)	
Activité de gestion d'actifs		**-**	**(31 879)**	**(31 879)**	
Carambar & Co		31	(36 848)	(36 817)	
Planet		398 882	(50 005)	348 877	• Échéances : 2019 (ligne de crédit), 2019-2025 (autres emprunts) • Financement de type Cov-Lite
Iberchem		125 203	(19 600)	105 603	• Échéances : 2024 • Covenants : • Dette nette/EBITDA [1]
Seqens		772 621	(85 566)	687 055	• Échéances : 2023 (ligne de crédit) et 2025 (autres emprunts) • Financement de type Cov-Lite
Sommet Education		147 687	(26 030)	121 657	• Échéances : 2023 • Covenants : • Dette nette/EBITDA [1] • Capex [3] • Montants de cash minimum
WorldStrides		483 839	(52 249)	431 590	• Échéances : 2024 (ligne de crédit), 2022 (revolver) • Financement de type Cov-Lite
Autres sociétés		5 142	(2 032)	3 110	
Eurazeo Capital		**1 933 405**	**(272 330)**	**1 661 075**	
Eurazeo PME Capital		772 437	(113 736)	658 701	• Échéances : 2019 à 2028 • Covenants : • Ratio de couverture du service de la dette • Dette nette/EBITDA [1] • EBITDA [1]/frais financiers nets • Capex [3]
Eurazeo PME		**772 437**	**(113 736)**	**658 701**	
Nest		6 550	(341)	6 209	
Eurazeo Brands		**6 550**	**(341)**	**6 209**	

4

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2018 Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	Commentaires/Nature des principaux covenants
Grape Hospitality		352 688	(62 819)	289 869	• Échéances : 2020 (location financement), 2023 (dette d'acquisition et Capex) • Covenants : • LTV [4] • Ratio de couverture du service de la dette • Dette nette/EBITDAR [2] • Capex [3] • Couverture
CIFA Assets/CIFA 4 Assets		157 721	(4 666)	153 055	• Échéance : 2027/2029 (location financement)
C2S		156 601	(17 272)	139 329	• Échéances : 2025 (location financement), 2025 (autres emprunts) • Covenants : • Dette nette/EBITDA [1]
Highlight		17 447	(444)	17 003	• Échéances : 2023 • Covenants : • LTV [4]
Dazeo		7 123	(1 185)	5 938	• Échéances : 2051 • Covenants : • Niveau minimum de pré-commercialisation
Autres sociétés		3 608	(16 184)	(12 576)	
Eurazeo Patrimoine		**695 188**	**(102 570)**	**592 618**	
Contribution des sociétés		**3 407 580**	**(488 977)**	**2 918 603**	
TOTAL ENDETTEMENT NET		**3 407 580**	**(965 934)**	**2 441 646**	
Dont part des dettes financières à moins d'un an		*282 216*			
Dont part des dettes financières à plus d'un an		*3 125 364*			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	13.1		(934 522)		
Trésorerie à accès restreint	13.1		(16 193)		
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1		(15 220)		

(1) Earnings before interest, taxes depreciation and amortization : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations et amortissements ; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire
(2) Earnings before interest, taxes, depreciation, amortization and rent : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations, amortissements et loyers ; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire
(3) Capital Expenditure : Investissements
(4) Loan To Value : Dette rapportée à la valeur réévaluée des actifs
(5) Interest Coverage Ratio : Multiple de couverture des frais financiers par le résultat

L'échéancier des dettes a été établi sur la base des dates de remboursements prévues à ce jour. Les dettes financières à moins d'un an sont principalement liées à des lignes de crédit remboursables en 2019 ou des échéances d'emprunts à court terme.

Outre les flux de trésorerie d'encaissements liés aux nouveaux emprunts et de remboursement d'emprunts (cf. Note 13.5), la variation des emprunts et dettes financières est majoritairement liée aux variations de périmètre (- 342,4 millions d'euros) et aux effets de change (+ 35,6 millions d'euros).

La situation des participations du Groupe au regard de l'endettement net est présentée ci-dessous.

Au 31 décembre 2018, sur 3 407,6 millions d'euros d'emprunts et dettes financières consolidés, plus de 78 % du nominal est à taux fixe, ou couvert par des contrats de dérivés de taux d'intérêt (soit 59 % à taux fixe, ou couverts au sens de la comptabilité de couverture).

Le remboursement des emprunts souscrits par les sociétés du Groupe pourrait être exigé de manière anticipée notamment en cas de défaut de paiement ou de non-respect de leurs obligations au titre du contrat.

L'ensemble des covenants des *sociétés* du portefeuille est respecté à l'exception du groupe MK Direct (Eurazeo PME), en cours de renégociation de son financement bancaire à la date d'arrêté des comptes. En conséquence les dettes afférentes à ce groupe ont été reclassées en court terme.

9.2 Instruments dérivés

(En milliers d'euros)	Notionnel	Juste valeur au 31/12/2018	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier*	Impact réserve de couverture
Dérivés de taux					
Caps de taux		42	42	-	42
Total des dérivés actifs non courants		**42**			
Caps de taux	306 131	(2 708)	(4 056)	-	(4 056)
Swaps de taux échéance 2019	113 619	(6 620)	401	83	318
Swaps de taux échéance 2020	20 600	(20)	73	-	73
Swaps de taux échéance 2021 et +	651 562	(1 557)	(795)	-	(795)
Total des dérivés passifs non courants		**(10 905)**			
Swaps de taux échéance 2019	33 916	(140)	202	-	202
Swaps de taux échéance 2020	50 000	(77)	(106)	(83)	(23)
Total des dérivés passifs courants		**(217)**			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	**1 175 828**	**(11 080)**	**(4 239)**	**-**	**(4 239)**
Autres caps de taux		97	(40)	(40)	-
Total des dérivés actifs non courants		**97**			
Autres caps de taux		-	(22)	(22)	
Total des dérivés actifs courants		**-**			
Autres swaps de taux		(1 744)	829	829	-
Total des dérivés passifs non courants		**(1 744)**			
Autres caps de taux		1	(15)	(15)	-
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		(68)	(78)	(78)	-
Total des dérivés passifs courants		**(67)**			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		**(1 714)**	**674**	**674**	**-**

* *Part inefficace pour les instruments éligibles à la comptabilité de couverture, variation de juste valeur pour les autres dérivés.*

(En milliers d'euros)	Juste valeur au 31/12/2018	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact réserve de couverture
Autres instruments dérivés				
Autres dérivés	2 281	283	-	283
Total des autres dérivés actifs non courants	**2 281**			
Autres dérivés	765	(1 845)	(1 845)	
Total des autres dérivés actifs courants	**765**			
Autres dérivés	(1 078)	-	-	-
Total des autres dérivés passifs non courants	**(1 078)**			
Autres dérivés	(3 054)	279	164	115
Total des autres dérivés passifs courants	**(3 054)**			
TOTAL DES AUTRES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	**(1 086)**	**(1 283)**	**(1 681)**	**398**
Incidence des groupes mis en équivalence				(6 122)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture (1)				**(9 963)**
Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux		*Note 9.4*	*674*	
Produits et charges résultant de la variation d'autres dérivés		*Note 9.4*	*(1 681)*	
TOTAL IMPACT RÉSULTAT FINANCIER (2)			**(1 007)**	

(1) Les gains (pertes) résultants de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture sont égaux à la somme de l'impact sur la réserve de couverture des dérivés de taux (- 4,2 millions d'euros) et des autres dérivés de couverture (+ 0,4 million d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (- 6,1 millions d'euros).
(2) L'impact sur le résultat financier est égal à l'impact des dérivés de taux (0,7 million d'euros), et à l'impact des autres dérivés (- 1,7 million d'euros).

9.2.1 Dérivés de taux

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable.

Les dérivés de taux sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture – Niveau 2 – (courbe des taux d'intérêt de laquelle est déduite la courbe zéro coupon). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie.

9.2.2 Autres instruments dérivés (courants)

Les autres instruments dérivés sont essentiellement composés de dérivés de change.

9.3 Juste valeur des actifs et passifs financiers

		31/12/2018		Ventilation par catégorie d'instrument financier			
(En millions d'euros)		Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers (non courants)	8.2	1 330	1 330	1 330	-		-
Autres actifs non courants	4.6	32	32	-	30	-	2
Clients et autres débiteurs	4.3	855	855	-	855	-	-
Actifs financiers (courants)	8.2	24	24	24	-	-	-
Autres actifs	4.6 -9.2	54	54	-	53	-	1
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	15	15	15	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	13.1	16	16	16	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	935	935	935	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS		**3 261**	**3 261**	**2 320**	**938**	**-**	**3**
Emprunts et dettes financières	9.1	3 125	3 544	-	-	3 544	-
Autres passifs non courants	4.6	168	168	-	139	-	29
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	939	939	-	939	-	-
Autres passifs	4.6 -9.2	636	636	-	632	-	3
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	282	282	16		267	-
PASSIFS FINANCIERS		**5 151**	**5 569**	**16**	**1 710**	**3 811**	**33**

	31/12/2017		Ventilation par catégorie d'instrument financier			
(En millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers (non courants)	1 499	1 499	1 434	-	65	-
Autres actifs non courants	17	17	-	15	-	3
Clients et autres débiteurs	929	929	-	929	-	-
Actifs financiers (courants)	19	19	19	-	-	-
Autres actifs	65	65	-	62	-	3
Actifs financiers de gestion de trésorerie	15	15	15	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	20	20	20	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	869	869	869	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS	**3 434**	**3 434**	**2 357**	**1 006**	**65**	**6**
Emprunts et dettes financières	3 155	3 432	-	-	3 432	-
Autres passifs non courants	82	82	-	72	-	10
Fournisseurs et autres créditeurs	965	965	-	965	-	-
Autres passifs	588	588	-	586	-	2
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	140	140	10	-	130	-
PASSIFS FINANCIERS	**4 930**	**5 207**	**10**	**1 623**	**3 562**	**12**

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés sont évalués par référence à leur prix de marché pour les instruments cotés ou par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...) ;
- les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Pour les dettes non cotées, la juste valeur présentée tient simplement compte de l'évolution des taux d'intérêts pour la dette à taux fixe et de l'éventuelle évolution du risque de crédit du Groupe pour l'ensemble de la dette ;
- la juste valeur des créances et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu de leur échéance très courte de paiement.

9.4 Résultat financier

(En milliers d'euros)	Note	2018	2017
Charges financières sur emprunts		(185 120)	(167 548)
Total coût de l'endettement financier brut		**(185 120)**	**(167 548)**
Produits et charges résultant de la variation de dérivés	9.2	(1 007)	3 318
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat		(1 526)	(4 282)
Autres produits et charges financiers		1 141	922
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		**(1 391)**	**(42)**
Total coût de l'endettement financier net		**(186 511)**	**(167 590)**
Différences négatives de change		(26 597)	(16 239)
Différences positives de change		26 597	9 853
Coût financier lié aux avantages au personnel	5.2	(1 833)	226
Reclassement de la réserve de couverture - impact des cessions de titres		1 762	(10 391)
Reclassement de la réserve de conversion - impact des cessions de titres		-	(4 105)
Autres		(418)	(1 904)
Total autres produits et charges financiers		**(489)**	**(22 560)**
RÉSULTAT FINANCIER		**(187 000)**	**(190 150)**

Les reclassements des réserves de conversion proviennent de la cession des titres Asmodee.

9.5 Gestion des risques

9.5.1 Risque de liquidité

L'objectif du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité grâce notamment à l'utilisation adaptée de lignes de crédit et d'émissions obligataires.

Les prévisions de remboursement, au 31 décembre 2018, de la dette consolidée et de versement des intérêts afférents ont été calculées selon les hypothèses suivantes :

- les flux de remboursement de l'année 2019 correspondent essentiellement à des hypothèses de non-renouvellement des lignes de crédit et au remboursement des comptes courants créditeurs (découverts bancaires) ;
- les intérêts à verser correspondent au cumul des intérêts à verser jusqu'à l'échéance ou la date de remboursement prévue de la dette. Ils ont été estimés sur la base des taux *forward* calculés à partir de la courbe des taux au 31 décembre 2018 ;
- les flux futurs sont présentés sur la base des encours au bilan à la clôture, sans présumer de toute décision de gestion ultérieure pouvant modifier de manière significative la structure de la dette financière du Groupe ou de la politique de couverture.

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2019					
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	*dont Intérêts à taux variables*	*dont Incidence couverture*	Intérêts à taux variables non couverts
Obligations C2S	5,2	-	0,5	-	-	-	-
Obligations Participations Eurazeo PME	355,7	10,4	0,7	7,6	*7,5*	*0,2*	4,1
Obligations WorldStrides	20,3	-	-	-	-	-	-
Obligations LH47 (LPCR)	5,1	-	-	-	-	-	-
Emprunts Participations Eurazeo PME	370,3	28,6	1,8	10,7	*7,2*	*3,5*	7,6
Emprunts Planet	390,2	0,6	-	-	-	-	-
Emprunts Grape Hospitality	351,4	14,2	0,2	7,5	*5,9*	*1,6*	0,8
Emprunts Iberchem	125,2	-	-	4,2	*4,2*	*0,0*	1,1
Emprunts Seqens	720,3	87,2	-	17,4	*17,0*	*0,4*	2,7
Emprunts Sommet Education	147,7	0,5	-	-			11,7
Emprunts WorldStrides	462,7	6,4	-	22,2	*23,1*	*(0,9)*	8,4
Emprunts C2S	124,7	3,3	0,4	3,3	*3,3*	*0,0*	0,9
Emprunts Dazeo	4,4	-	-	-	-	-	-
Emprunts Highlight	17,4	-	0,1	-	*0,2*	*(0,2)*	-
Emprunts Nest	6,6	6,6	-	-	-	-	6,6
Comptes courants créditeurs	15,6	15,6	-	-			
Location financière	204,6	20,0	2,5	4,0	*1,9*	*2,1*	0,1
Autres emprunts	80,0	48,0	5,3	-	-	-	0,3
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 407,6**	**241,3**	**11,5**	**77,0**	***70,3***	***6,6***	**44,2**

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2020-2023					
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	*dont Intérêts à taux variables*	*dont Incidence couverture*	Intérêts à taux variables non couverts
Obligations C2S	5,2	0,0	2,6	-	-	-	-
Obligations Participations Eurazeo PME	355,7	168,7	15,8	21,0	*20,6*	*0,4*	9,5
Obligations WorldStrides	20,3	95,8	102,7	-	-	-	-
Obligations LH47 (LPCR)	5,1	-	-	-	-	-	-
Emprunts Participations Eurazeo PME	370,3	150,5	4,6	40,3	*26,9*	*13,4*	27,8
Emprunts Planet	390,2	-	-	-	-	-	-
Emprunts Grape Hospitality	351,4	342,8	-	26,9	*21,1*	*5,8*	2,3
Emprunts Iberchem	125,2	-	-	11,6	*11,6*	*0,0*	9,5
Emprunts Seqens	720,3	646,7	-	16,8	*16,6*	*0,2*	56,6
Emprunts Sommet Education	147,7	150,9	-	-			46,7
Emprunts WorldStrides	462,7	469,4	-	55,1	*53,6*	*1,5*	93,9
Emprunts C2S	124,7	10,0	0,7	13,2	*13,2*	*0,0*	3,5
Emprunts Dazeo	4,4	4,4	-	-	-	-	-
Emprunts Highlight	17,4	18,5	0,5	-	*0,1*	*(0,1)*	-
Emprunts Nest	6,6	-	-	-			
Comptes courants créditeurs	15,6	-	-	-			
Location financière	204,6	65,7	6,2	12,0	*7,5*	*4,5*	0,4
Autres emprunts	80,0	27,8	5,3	-	-	-	0,3
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 407,6**	**2 151,3**	**138,5**	**196,9**	***171,4***	***25,6***	**250,6**

(En millions d'euros)	Valeur comptable Coût amorti	Flux de trésorerie 2024 et au-delà Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	*dont Intérêts à taux variables*	*dont Incidence couverture*	Intérêts à taux variables non couverts
Obligations C2S	5,2	5,2	4,2	-	-	-	-
Obligations Participations Eurazeo PME	355,7	181,2	87,6	-	-	-	-
Obligations WorldStrides	20,3			-			
Obligations LH47 (LPCR)	5,1	5,1		-			
Emprunts Participations Eurazeo PME	370,3	201,6	0,0	29,3	*13,4*	*15,9*	7,1
Emprunts Planet	390,2	395,1	395,1	-	-	-	-
Emprunts Grape Hospitality	351,4	-	-	-	-	-	-
Emprunts Iberchem	125,2	127,9	-	-	-	-	8,4
Emprunts Seqens	720,3	-	-	-	-	-	-
Emprunts Sommet Education	147,7			-			
Emprunts WorldStrides	462,7	-	-	-	-	-	-
Emprunts C2S	124,7	113,8	0,1	4,1	*4,1*	*0,0*	1,1
Emprunts Dazeo	4,4	-	-	-	-	-	
Emprunts Highlight	17,4			-			
Emprunts Nest	6,6			-			
Comptes courants créditeurs	15,6			-			
Location financière	204,6	121,2	3,6	7,3	*6,8*	*0,5*	0,4
Autres emprunts	80,0	4,3	0,1	-	-	-	0,0
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 407,6**	**1 155,3**	**490,6**	**40,7**	***24,3***	***16,4***	**17,0**

(En millions d'euros)	Valeur comptable Coût amorti	Estimation des flux futurs au 31/12/2018 Nominal à rembourser	Cumul des intérêts à taux fixes/variables couverts	Cumul des intérêts à taux variables non couverts
Obligations C2S	5,2	5,2	7,3	-
Obligations Participations Eurazeo PME	355,7	360,3	132,6	13,6
Obligations WorldStrides	20,3	95,8	102,7	-
Obligations LH47 (LPCR)	5,1	5,1	-	-
Emprunts Participations Eurazeo PME	370,3	380,7	86,7	42,6
Emprunts Planet	390,2	395,6	395,1	-
Emprunts Grape Hospitality	351,4	357,0	34,6	3,1
Emprunts Iberchem	125,2	127,9	15,9	18,9
Emprunts Seqens	720,3	733,9	34,2	59,3
Emprunts Sommet Education	147,7	151,4	-	58,4
Emprunts WorldStrides	462,7	475,8	77,3	102,3
Emprunts C2S	124,7	127,1	21,8	5,5
Emprunts Dazeo	4,4	4,4	-	-
Emprunts Highlight	17,4	18,5	0,6	-
Emprunts Nest	6,6	6,6	-	6,6
Comptes courants créditeurs	15,6	15,6	-	-
Location financière	204,6	206,8	35,5	0,9
Autres emprunts	80,0	80,0	10,7	0,6
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 407,6**	**3 547,9**	**955,2**	**311,8**

9.5.2 Risque de taux d'intérêt

Le groupe Eurazeo est exposé au risque de taux d'intérêt (l'impact de l'évolution des taux d'intérêts sur le résultat financier et sur les capitaux propres). La Direction gère activement cette exposition au risque en ayant recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela semble approprié, les fluctuations de flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêt.

Les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux d'intérêt fixe, évalués au coût amorti, ne rentrent pas en compte dans le calcul de la sensibilité au risque de taux.

L'évolution de la courbe des taux a une incidence sur les instruments financiers suivants :

- instruments financiers désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie : Incidence sur la juste valeur de l'instrument qui affecte la réserve de couverture dans les capitaux propres ;
- instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts) : Incidence sur le coût de l'endettement financier brut ;
- dérivés de taux non éligibles à la comptabilité de couverture (swaps de taux d'intérêt, *caps*...) : incidence sur leur juste valeur dont la variation est comptabilisée en compte de résultat.

Une variation de +/- 100 points de base des taux d'intérêt (choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant dès le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux postérieurement), sur le coût de l'endettement net et sur les capitaux propres du groupe Eurazeo (avant impôts) aurait les impacts suivants :

	+ 100 bp		- 100 bp	
Nature *(En milliers d'euros)*	**Réserve de couverture**	**Résultat financier**	**Réserve de couverture**	**Résultat financier**
Instruments financiers désignés comme instruments de couverture	(2 060)	13 974	(10)	(11 085)
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)	(12 975)		4 785	
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)	524		(1 238)	
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	**(14 511)**	**13 974**	**3 537**	**(11 085)**
Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux	*+ 100 bp*	*0,0 %*	*- 100 bp*	*- 0,1 %*
Sensibilité du coût de l'endettement net à la variation des taux	*+ 100 bp*	*7,5 %*	*- 100 bp*	*- 5,9 %*

NOTE 10 PROVISIONS

Les provisions se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Passifs liés aux avantages au personnel	Litiges	Autres	31/12/2018	31/12/2017
À l'ouverture	**91 736**	**8 257**	**36 098**	**136 091**	**92 700**
Augmentations/Dotations de l'exercice	8 364	4 143	17 579	30 086	48 164
Variations de périmètre	6 092	1 745	4 785	12 622	26 903
Réductions/Reprises de provisions	(14 769)	(3 268)	(24 998)	(43 035)	(43 128)
Reclassements/Écarts de conversion/ Écarts actuariels	1 864	369	(4 460)	(2 227)	11 452
À la clôture	**93 287**	**11 246**	**29 004**	**133 537**	**136 091**
Part à moins d'un an	*2 647*	*5 155*	*17 046*	*24 848*	*12 515*
Part à plus d'un an	*90 640*	*6 091*	*11 958*	*108 690*	*123 576*

10.1 Passifs liés aux avantages au personnel

La Note 5.2 détaille la nature ainsi que les principales hypothèses d'évaluation des passifs liés aux avantages au personnel.

10.2 Provisions pour litiges et autres provisions

Les provisions pour litiges et autres provisions concernent principalement des litiges, des restructurations, des provisions pour risques fiscaux et provisions diverses.

Par ailleurs, le groupe Eurazeo recense des passifs éventuels se rapportant à des litiges ou actions en justice, dont l'impact n'est pas chiffrable à la date de clôture, survenant dans le cadre habituel de ses activités (cf. section 3.4. Gestion des risques, contrôle interne et principaux facteurs de risque du Document de référence).

À la connaissance d'Eurazeo, il n'y a pas à son encontre ou à celle de ses filiales de procédure judiciaire ou d'arbitrage, qui pourrait avoir, ou a eu récemment, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe consolidé.

NOTE 11 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

11.1 Preuve d'impôt

(En milliers d'euros)	2018	2017
Résultat net consolidé	210 977	524 876
Sociétés mises en équivalence	(51 507)	(27 616)
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	44 050	1 924
Impôt courant	*61 858*	*78 758*
Impôt différé	*(70 384)*	*(127 496)*
Charge d'impôt	(8 526)	(48 738)
Résultat avant impôt	194 993	450 446
Taux théorique	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	**67 136**	**155 089**
Impôt réel	**(8 526)**	**(48 738)**
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net*	12 954	(435)
Écart	**88 616**	**203 392**
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	8 447	61 708
Impôt sur bases non taxables	158 751	167 552
Impôt sur bases non déductibles	(89 475)	(60 066)
Éléments taxables à taux réduit	(11)	109 297
Impôt sur les pertes de l'exercice non activées	(22 340)	(87 240)
Utilisation de déficits reportables non activés	(730)	(366)
Impact du régime SIIC	-	3 349
Autres	33 974	9 158

* *Notamment de la CVAE (France)*

Les impôts sur bases non taxables sont liés essentiellement aux plus-values sur cession de titres Asmodee et Moncler. Les impôts sur bases non déductibles sont liés essentiellement aux dépréciations des titres Europcar.

11.2 Analyse de l'activation des déficits

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices futurs seront disponibles dans un horizon raisonnable, ou s'il existe un impôt différé passif d'une échéance similaire.

L'analyse de déficits fiscaux se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Antérieur	2018	Total
Pertes fiscales (en base)	**543 082**	**177 503**	**720 585**
Pertes fiscales activées	112 046	90 626	202 672
Date limite d'utilisation des déficits	Illimité	Illimité	
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	**27 750**	**21 908**	**49 658**
Soit un taux moyen d'impôt de :	*24,77 %*	*24,17 %*	*24,50 %*
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	431 036	86 877	517 913

11.3 Sources de l'impôt différé

Les impôts différés ont été calculés en application des taux qui seront en vigueur au moment où l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

(En milliers d'euros)	31/12/2017 net	Variations de périmètre	Résultat	Impact capitaux propres	Incidence variation des devises	31/12/2018 net
Sources d'impôt différé - Postes d'actif						
Immobilisations Incorporelles	(340 044)	(6 113)	36 209	-	(5 940)	(315 887)
Immobilisations Corporelles	(61 683)	(12 943)	3 880	-	(321)	(71 067)
Immeubles de Placement	(3 665)	-	1 584	-	-	(2 081)
Actifs financiers	(3 840)	5 264	108	-	104	1 636
Autres actifs	(15 934)	(1 188)	17 762	-	932	1 572
Instruments financiers dérivés actifs	(7 891)	8 382	(1 300)	500	-	(309)
Sources d'impôt différé - Postes de passif						
Provisions	(7 863)	1 157	3 120	88	24	(3 474)
Avantages au personnel	7 171	2 675	3 357	(288)	152	13 067
Emprunts	(4 716)	(8 089)	(1 299)	-	(2)	(14 106)
Autres passifs	410	2 834	(6 353)	-	8	(3 102)
Instruments financiers dérivés passifs	2 703	(160)	(357)	83	-	2 268
Autres	(29 802)	2 258	10 876	-	(1 018)	(17 686)
Reports déficitaires	36 949	9 393	2 797	-	519	49 658
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**(428 206)**	**3 469**	**70 384**	**384**	**(5 542)**	**(359 512)**
Actifs d'impôts différés	40 223					64 334
Passifs d'impôts différés	(468 429)					(423 846)

4

NOTE 12 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

12.1 Capitaux propres

Les capitaux propres – part du Groupe s'élevaient à 5 082,0 millions d'euros, soit 68,50 euros par action au 31 décembre 2018.

Pour mémoire, le cours d'Eurazeo était de 61,80 euros par action au 31 décembre 2018.

12.1.1 Capital social

Au 31 décembre 2018, le capital social était de 233 456 milliers d'euros, divisé en 76 542 849 actions entièrement libérées, réparties en deux catégories : 76 518 341 actions ordinaires et 24 508 actions de préférence. Eurazeo détient, au 31 décembre 2018, 3 842 882 actions propres.

12.1.2 Dividendes versés

(En euros)	2018	2017
Dividende total distribué	89 793 770,00	78 707 124,00
DIVIDENDE PAR ACTION EN NUMÉRAIRE	**1,25**	**1,20**

L'Assemblée Générale du 25 avril 2018 a décidé la distribution d'un dividende de 1,25 euro par action. La distribution ainsi versée aux actionnaires s'est élevée à 89 794 milliers d'euros.

De plus, une distribution d'une action gratuite pour 20 détenues a été réalisée.

12.1.3 Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle se répartissent de la façon suivante par pôle :

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Eurazeo Capital	738 818	749 527
Eurazeo PME	261 992	257 799
Eurazeo Brands	6 974	-
Eurazeo Patrimoine	112 951	97 635
Activités d'investissement et de gestion d'actifs	91 698	93 095
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	**1 212 433**	**1 198 056**

(En milliers d'euros)	2018	2017
Eurazeo Capital	(56 121)	(7 646)
Eurazeo PME	(19 628)	6 874
Eurazeo Brands	(102)	-
Eurazeo Patrimoine	6 315	10 712
Activités d'investissement et de gestion d'actifs	29 465	35 714
RÉSULTAT NET - PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	**(40 071)**	**45 654**

Le Groupe a identifié les trois entités ou sous-groupes pour lesquels les participations ne donnant pas le contrôle sont les plus significatives :

- le groupe Planet est contrôlé par Eurazeo. Son activité principale est la récupération de TVA sur les achats (Tax Free Shopping). Les minoritaires au niveau du groupe Eurazeo ont un droit représentant 31,55 % des résultats de ce groupe ;
- le groupe Seqens est contrôlé par Eurazeo. C'est un acteur majeur de la synthèse pharmaceutique et de la chimie de spécialités. Les minoritaires au niveau du groupe Eurazeo ont un droit représentant 53,03 % des résultats de ce groupe ;
- le groupe WorldStrides est contrôlé par Eurazeo. Le groupe est un leader des voyages éducatifs. Les minoritaires au niveau du groupe Eurazeo ont un droit représentant 30,66 % des résultats de ce groupe.

	Planet	Seqens	WorldStrides
Total Actifs	**956 925**	**1 515 518**	**1 402 164**
Total capitaux propres	**36 925**	**178 791**	**129 702**
dont minoritaires	*109 510*	*221 489*	*162 575*
Chiffre d'affaires	**232 428**	**988 446**	**505 494**
Résultat net	**(35 917)**	**(38 864)**	**(95 526)**
dont minoritaires	*(11 195)*	*(19 639)*	*(36 497)*
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	**44 726**	**81 613**	**(40 150)**
Flux nets de trésorerie lies aux opérations d'investissement	**(17 698)**	**(159 370)**	**(83 279)**
Flux nets de trésorerie lies aux opérations de financement	**(17 459)**	**71 631**	**58 730**
dont dividendes versés aux minoritaires	-	-	-

12.2 Résultat par action

(En milliers d'euros)	2018	2017
Résultat net - part du Groupe	251 048	479 222
Résultat des activités poursuivies - part du Groupe	271 544	480 051
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	71 287 001	68 069 772
Résultat de base par action publié	**3,52**	**7,04**
Résultat de base par action ajusté des attributions d'actions gratuites (1)	**3,35**	**6,70**
Résultat des activités poursuivies de base par action publié	**3,81**	**7,05**
Résultat des activités poursuivies de base par action ajusté des attributions d'actions gratuites (1)	**3,63**	**6,72**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	72 387 398	69 492 675
Résultat dilué par action publié	**3,52**	**6,95**
Résultat dilué par action ajusté des attributions d'actions gratuites (1)	**-**	**6,62**
Résultat des activités poursuivies dilué par action publié	**3,81**	**6,95**
Résultat des activités poursuivies dilué par action ajusté des attributions d'actions gratuites (1)	**-**	**6,62**

(1) Ajustement lié à la décision de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 (distribution de 3 715 756 actions gratuites réalisée le 4 mai 2018).

NOTE 13 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

13.1 Actifs de trésorerie

La trésorerie dont la variation est analysée dans le tableau de flux de trésorerie est présentée nette des découverts bancaires. Elle inclut la trésorerie à accès restreint.

Au 31 décembre 2018, la trésorerie à accès restreint se compose principalement de la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité d'Eurazeo ainsi que des trésoreries à accès restreint de participations d'Eurazeo Capital.

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
Comptes à vue		921 922	863 595
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement		12 600	5 158
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	**9.1**	**934 522**	**868 753**
Trésorerie à accès restreint	**9.1**	**16 193**	**20 441**
Découverts bancaires		(15 603)	(10 360)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au passif	**9.1**	**(15 603)**	**(10 360)**
TRÉSORERIE NETTE		**935 112**	**878 834**
Actifs financiers de gestion de trésorerie	9.1	15 220	15 306
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT		**965 934**	**904 500**

13.2 Composantes du besoin en fonds de roulement (BFR)

La variation des actifs et passifs courants contribuant au BFR se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2017*	Var. BFR	Var. périmètre	Reclassements	Effet du change et autres	31/12/2018
Stocks		(349 647)	(80 067)	70 387	349	(1 971)	(360 949)
Créances clients et autres débiteurs	4.3.1	(932 269)	50 072	85 490	(60 658)	2 653	(854 712)
Autres actifs courants	4.5.2	(60 021)	10 749	(3 968)	2 569	(1 873)	(52 544)
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	848 643	(2 693)	6 559	(1 302)	11 348	862 555
Autres passifs	4.5.2	587 444	(87 414)	28 332	78 112	25 902	632 376
TOTAL COMPOSANTES DU BFR		**94 149**	**(109 353)**	**186 800**	**19 070**	**36 059**	**226 725**

* *Avant retraitement IFRS 5.*

13.3 Flux nets de trésorerie générés par l'activité

Les flux générés par l'activité s'élèvent à 242,2 millions d'euros (contre 196,4 millions en 2017). Les entrées de périmètre ont eu un impact significatif sur les flux nets générés par l'activité (essentiellement le groupe WorldStrides).

13.4 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les acquisitions d'immeubles de placement par pôle Eurazeo Patrimoine s'élèvent à 21,5 millions d'euros. L'essentiel de ce montant ayant été réalisé par Highlight en 2018.

Les investissements relatifs aux titres de participation et actifs financiers reflètent principalement les acquisitions d'Albingia par Eurazeo (262,8 millions d'euros) ; de C2S par Eurazeo (180,6 millions d'euros) ; d'Idinvest par Eurazeo (222,7 millions d'euros) ; de Lutti par CPK (10,5 millions d'euros – une partie étant payée par augmentation de capital) ; de PCI par Seqens (158,2 millions d'euros) ; de Rhône par Eurazeo (48,8 millions d'euros – une partie étant payée par augmentation de capital) ; et les *build-up* sur participations existantes et les investissements de sociétés du groupe Eurazeo PME pour 244,2 millions d'euros.

Les encaissements liés aux titres de participation prennent essentiellement en compte les cessions partielles d'Elis et Moncler (respectivement 25,7 millions d'euros et 54,1 millions d'euros), la cession d'Accor (551,7 millions d'euros), la cession de Banca Leonardo (20,2 millions d'euros), la cession de Desigual (141,9 millions d'euros), la cession d'Asmodee (435,2 millions d'euros), la cession de Vignal Lighting Group et d'Odealim par Eurazeo PME (140,6 millions d'euros).

Les incidences des variations de périmètre sont notamment liées aux entrées des groupes C2S, IM Global Partner, Idinvest, d'entités entrantes chez Seqens et WorldStrides et chez Eurazeo PME des groupes Vitaprotech et 2RH ainsi qu'aux cessions des groupes Asmodee chez Eurazeo Capital, Odealim et Vignal Lighting Group chez Eurazeo PME.

Enfin, les dividendes des participations associées reçus proviennent essentiellement des groupes Europcar (7,4 millions d'euros) et Elis (5,1 millions d'euros).

13.5 Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement comprennent essentiellement les flux de financement des différentes acquisitions (notamment C2S et dans les groupes Eurazeo PME, Seqens et WorldStrides) ainsi que des flux de remboursement de la dette notamment dans les groupes Eurazeo PME et Seqens.

La distribution de dividendes faite par Eurazeo pour 89,8 millions d'euros est également reflétée dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement. Les autres dividendes versés sont principalement liés aux dividendes versés aux minoritaires à la suite des cessions de titres Moncler, AccorHotels, Elis et Desigual.

NOTE 14 AUTRES INFORMATIONS

14.1 Événements post-clôture

Les événements post-clôture figurent dans le Rapport de Gestion.

14.2 Honoraires d'audit du Groupe

Les honoraires d'audit comptabilisés en charge au sein du Groupe (sociétés en intégration globale) se détaillent comme suit :

	Mazars				Pricewaterhouse Coopers				Autres*	2018
(En milliers d'euros)	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Certification des comptes	373	1 068	1 441	88 %	370	3 825	4 195	60 %	4 072	9 708
Services autres que la certification des comptes										
Opérations sur le capital, *due diligences*, attestations, prestations relatives aux informations sociales et environnementales,...	12	181	193	12 %	1 760	1 046	2 806	40 %	367	3 366
Juridique, fiscal, social	-	-	-	0 %	-	15	15	0 %	1 715	1 730
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	385	1 249	1 634	100 %	2 131	4 886	7 016	100 %	6 154	14 804

* *Prestations rendues aux filiales seulement.*

	Mazars				Pricewaterhouse Coopers				Autres*	2017
(En milliers d'euros)	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Certification des comptes	344	1 543	1 887	87 %	340	2 537	2 877	67 %	2 530	7 294
Services autres que la certification des comptes										
Opérations sur le capital, *due diligences*, attestations, prestations relatives aux informations sociales et environnementales,...	97	172	269	12 %	249	1 125	1 374	32 %	1 586	3 229
Juridique, fiscal, social	-	3	3	0 %	-	57	57	1 %	294	354
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	441	1 718	2 159	100 %	589	3 719	4 308	100 %	4 410	10 877

* *Prestations rendues aux filiales seulement.*

Les honoraires de certification des comptes pour la maison mère Eurazeo SE s'élèvent respectivement à 370 milliers d'euros et 373 milliers d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (France) et Mazars SA (France) et respectivement à 1 615 milliers d'euros et 408 milliers d'euros pour les filiales françaises du groupe.

Les honoraires de services autres que la certification aux comptes pour la maison mère représentent respectivement à 49 milliers d'euros et 12 milliers d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (France) et Mazars SA (France) et respectivement à 34,5 milliers d'euros et 163 milliers d'euros pour les filiales françaises du groupe.

Les honoraires comptabilisés en services autres que la certification des comptes concernent essentiellement des diligences relatives aux investissements (acquisitions, cessions et intégrations), au développement durable, à l'ANR et à diverses opérations financières.

14.3 Engagements hors bilan

(En millions d'euros)	31/12/2018 Total	Activité d'investis-sement	Contribution des sociétés Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	31/12/2017
Engagements donnés	***(2 957,7)***	***(459,8)***	***(1 330,4)***	***(141,7)***	***(1 025,9)***	**(1 925,9)**
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly,...)	**-**	-		-	-	(2,3)
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles						
● Autres nantissements, hypothèques et sûretés réelles	**(1 795,5)**	-	*(887,1)*	*(1,3)*	*(907,0)*	(1 325,5)
Avals, cautions et garanties données	**(48,1)**	*(29,3)*		*(11,9)*	*(6,9)*	(44,0)
Contrats de location simple :						
● Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à moins d'un an)	**(69,5)**	*(2,9)*	*(37,3)*	*(21,7)*	*(7,7)*	(41,1)
● Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (entre 1 et 5 ans)	**(224,2)**	*(11,5)*	*(126,3)*	*(55,7)*	*(30,7)*	(150,3)
● Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à plus de 5 ans)	**(242,4)**	*(2,9)*	*(181,1)*	*(41,5)*	*(16,9)*	(123,3)
Garanties de passif	**(19,5)**	*(15,3)*	*(2,7)*	*(1,5)*	-	(20,1)
Autres engagements donnés :						
● IM Global Partner	**-**	-	-	-	-	(7,2)
● Promesse / Engagement d'achat	**(454,6)**	*(398.0)*	-	-	*(56,6)*	(115,5)
● Autres	**(104,0)**	-	*(95,9)*	*(8,0)*		(96,6)
Engagements reçus	***1 152,7***	***1 000,0***	***55,3***	***97,4***	**-**	**1 261,3**
Avals, cautions et garanties reçues	**21,6**		*18,5*	*3,0*	-	14,2
Garanties de passif	**4,9**	-	-	*4,9*	-	5,7
Crédit syndiqué	**1 000,0**	*1 000,0*	-	-	-	1 000,0
Autres engagements reçus	**126,2**	-	*36,8*	*89,5*	-	241,4

Activités d'investissement et de gestion d'actifs

Engagements d'Eurazeo SE

L'ensemble des engagements significatifs du groupe Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

Engagements donnés

Dans le cadre de la cession à Carlyle des titres groupe B&B Hotels ("GBB") le 28 septembre 2010, Eurazeo a consenti plusieurs garanties :

- une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives à l'ensemble des sociétés du groupe B&B Hotels ;
- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques liés aux contentieux Gérant-Mandataire nés avant le 31 mars 2012 ; l'indemnisation due au titre de cette garantie est plafonnée à 14,6 millions d'euros, la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élevant à 10,5 millions d'euros, dont 6,5 millions d'euros déjà versés ;
- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques fiscaux, plafonnée à 16 millions d'euros, jusqu'à l'expiration de la période de prescription applicable ; la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élève à 11,5 millions d'euros et est partiellement couverte par une assurance souscrite à cet effet.

Le 19 décembre 2018, Eurazeo SE a conclu avec Atalante SAS, AXA France IARD et AXA Investment Managers un accord en vue de la sortie d'Eurazeo SE du capital d'Atalante SAS, sous réserve de la négociation de la documentation juridique nécessaire, l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires et de l'agrément d'AXA IM par le Conseil de Surveillance d'Atalante SAS, aux termes duquel Eurazeo SE s'est notamment engagée à conserver un nombre de parts A du fonds Capzanine Situations Spéciales représentant un engagement de 8 millions euros jusqu'à ce que les engagements souscrits atteignent un certain niveau.

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation dans le groupe LPCR, Eurazeo a conclu le 29 mars 2016 un pacte d'actionnaires avec Legendre Holding 47, Jean-Emmanuel Rodocanachi, Athina Conseil et Bpifrance. Aux termes de ce pacte, Eurazeo a consenti des promesses de vente portant sur la totalité des titres qu'elle détient exerçables dans certaines circonstances au profit de Jean-Emmanuel Rodocanachi et de sa société patrimoniale Athina Conseil.

Dans le cadre de la cession des titres ANF Immobilier conclue le 10 octobre 2017, Eurazeo a consenti à Icade diverses garanties fondamentales (autorité, capacité et propriété des titres) ainsi qu'une garantie spécifique non plafonnée relative à des litiges identifiés en cours pour laquelle le bénéficiaire de la garantie est ANF Immobilier. Ces litiges sont décrits dans la section 3.4.2.11 du Document de référence.

Dans le cadre de l'acquisition du groupe américain WorldStrides, Eurazeo a émis une garantie à hauteur de 30 millions de dollars pour garantir le paiement par l'acquéreur, sa filiale, la société WS Holdings Acquisition Inc., d'un complément de prix d'un montant maximum de 30 millions de dollars en cas de réalisation d'un TRI de 15 % ou d'un multiple *cash on cash* de 2 sur son investissement initial dans le cadre de cette acquisition. Suite à l'entrée de Primavera au capital de la société WS Holdings Acquisition Inc., l'engagement d'Eurazeo a été réduit à 21 millions de dollars.

Dans le cadre de l'acquisition de la société Idinvest Partners réalisée le 12 avril 2018, Eurazeo a contracté les engagements suivants :

- engagement de mettre à disposition de LH GP les fonds nécessaires pour permettre à LH GP d'honorer son obligation d'acquérir les titres Idinvest Partners détenus par des cadres actionnaires, en cas d'exercice de diverses promesses d'achat consentis auxdits cadres ; le montant estimé à ce jour s'élève à 128 millions d'euros ;
- Eurazeo allouera, directement ou *via* un ou plusieurs de ses affiliés, 150,0 millions d'euros au segment d'investissement Eurazeo Growth ;
- Eurazeo souscrira, directement ou *via* un ou plusieurs de ses affiliés, des engagements fermes pour un montant de 60,0 millions d'euros sur le fonds *Idinvest Secondary Fund IV FPCI* et de 60,0 millions d'euros sur le fonds *Idinvest Fund Private Debt V* .

Dans le cadre de l'acquisition du projet immobilier Highlight conclu le 29 mai 2018 (sous forme de VEFA) par la SNC Highlight (JV mise en place avec le groupe JC Decaux), Eurazeo a émis une lettre d'intention (avec obligation de résultat) au profit de Natixis d'un montant maximum de 56,6 millions d'euros pour couvrir les obligations d'investissement de ses filiales LHH1 et LHH2.

Garantie de passifs reçue

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation dans le groupe LPCR, Eurazeo bénéficie de certaines garanties spécifiques de la part d'Athina Conseil.

Il en est de même dans le cadre de l'acquisition de la participation dans le groupe Rhône.

Autres engagements reçus

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques une ligne de crédit syndiqué d'un milliard d'euros sur 5 ans qui a fait l'objet de deux extensions d'un an, soit jusqu'au 27 juin 2021. Au 31 décembre 2018, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à un milliard d'euros.

Dans le cadre des accords conclus avec Rhône Capital LLC et Rhône Group LLC le 28 novembre 2017, Eurazeo SE a obtenu le droit d'investir certaines sommes dans le fonds Wework Property Investors LLC et dans les autres fonds gérés par Rhône Group LLC à des conditions préférentielles.

Engagements de conservation des titres donnés

Dans le cadre de la garantie de l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s'est engagée à détenir 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

Le 30 juin 2015, la société SCI CIFA Asset a signé un contrat de crédit-bail concernant le financement de l'acquisition de biens immobiliers situés à Aubervilliers. Le contrat de crédit-bail prévoit l'engagement d'Eurazeo de détenir, directement ou indirectement, au moins 75 % du capital et des droits de vote de la société SCI CIFA Partners pendant une durée de 12 ans soit jusqu'au 29 juin 2027.

Dans le cadre de pactes d'actionnaires conclus avec des tiers, Eurazeo est amenée à s'engager, selon les cas, à maintenir un certain niveau de participation dans les holdings intermédiaires.

Engagements de Legendre Holding 29 (Desigual)

Aux termes du contrat de cession de l'intégralité des titres d'Abasic SL conclu le 2 août 2018, Legendre Holding 29 pourra percevoir un complément de prix qui serait dû en cas de transfert par La Vida Es Chula S.L. d'une portion des titres de la société Abasic SL qu'elle détient représentant une portion de 10 % ou plus du capital social d'Abasic SL. Le montant du complément de prix dû serait calculé en fonction du prix retenu entre La Vida Es Chula S.L. et le tiers dans le cadre dudit transfert.

Aux termes du contrat de cession du 2 août 2018, les parties ont consenti des déclarations et garanties usuelles en matière d'existence, constitution, capacité et obtention de toute autorisation requise pour les besoins de la conclusion du contrat et son exécution. Legendre Holding 29 a en outre consenti des déclarations et garanties en matière de propriété des titres cédés.

Engagement reçu par RedBirds US LP

Dans le cadre de la cession par RedBirds US LP à FC Co-Investment Limitpar LLC, une entité du groupe Colony, des intérêts détenus dans FC Co-Investment Partner LP le 26 août 2009 pour 1 $, RedBirds US LP bénéficie d'une clause de retour à meilleure fortune de 80 % sur l'éventuel profit que FC Co-Investment Limitpar LLC ou toute entité du groupe Colony générerait lors de la cession ultérieure de ces titres à un tiers.

Engagements de Carryco Capital 1

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 14 novembre 2014, Carryco Capital 1 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2014 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

La période d'investissement a été close en 2017 et seuls subsistent les engagements relatifs à d'éventuelles croissances externes et réinvestissements relatifs aux investissements réalisés.

Engagements de Carryco Capital 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 juin 2018, Carryco Capital 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 30 juin 2017 jusqu'au 30 juin 2020 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 30 juin 2021) à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements de Carryco Croissance

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 29 décembre 2014, Carryco Croissance s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2012 jusqu'au 31 décembre 2013 à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements de Carryco Croissance 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 29 juin 2015, Carryco Croissance 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2015 jusqu'au 31 décembre 2017, cette période étant prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018, et ce à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements de Carryco Patrimoine

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 juillet 2015, Carryco Patrimoine s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2015 jusqu'au 31 décembre 2017. La totalité du programme a été investie.

Engagements de Carryco Patrimoine 2

Carryco Patrimoine 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement pendant la période du 1er janvier 2018 jusqu'au 31 décembre 2020 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2021) à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements de LH GP

Engagements reçus

Dans le cadre de l'acquisition d'Idinvest Partners intervenue le 12 avril 2018, LH GP a reçu de la part des cédants : (i) une garantie générale sur la capacité des cédants à céder les titres acquis et sur la propriété des titres acquis, (ii) des garanties spécifiques sur la structure du capital et l'existence de la société Idinvest Partners, (iii) des garanties spécifiques en matière de conformité, de fiscalité, sur le personnel et sur les comptes de la société au 30 juin 2017. La durée de ces garanties correspond à la prescription légale applicable, sauf en ce qui concerne la garantie sur les comptes et la conformité pour laquelle la durée est de 18 mois après la date de réalisation de l'acquisition (soit jusqu'au 12 octobre 2019). Le montant de l'indemnité perçue au titre de ces garanties est plafonné, selon les cas, à 10 % ou 100 % du prix d'acquisition perçu par chacun des cédants.

Enfin, LH GP a reçu des promesses de vente portant sur les actions Idinvest Partners détenues par certains cadres et dirigeants exerçables (i) en trois échéances (2020, 2021 et 2022) et (ii) en cas de départ de la société.

Engagements donnés

Dans le cadre de l'acquisition d'Idinvest Partners intervenue le 12 avril 2018, LH GP a consenti des promesses d'achat portant sur les actions Idinvest Partners détenues par certains cadres et dirigeants exerçables (i) en trois échéances (2020, 2021 et 2022) et (ii) en cas de décès ou d'invalidité desdits cadres et dirigeants.

Engagements de Legendre Holding 36 (IM Square)

Dans le cadre de sa participation dans IM Square, Legendre Holding 36 a consenti le 29 juin 2018 des promesses d'achat et des promesses de vente aux managers, en cas de départ. Legendre Holding 36 a en outre consenti des promesses d'achat au bénéfice de Philippe Couvrecelle et de sa holding Investment Square Management Limited, dans certains cas de départ de Philippe Couvrecelle, dans certains cas de refus d'investissement de la société IMSquare et sous certaines conditions à défaut de liquidité de sa participation au 30 juin 2024.

Eurazeo Capital

Engagements de Legendre Holding 47

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation dans le groupe LPCR le 29 mars 2016, Legendre Holding 47 s'est engagée à conserver l'intégralité des titres qu'elle détient dans Grandir SAS et dans LPCR Groupe pour une durée de 5 ans.

Legendre Holding 47 a par ailleurs conclu le 29 mars 2016 un pacte d'actionnaires avec Eurazeo, Jean-Emmanuel Rodocanachi, Athina Conseil et Bpifrance contenant divers engagements usuels relatifs à la non-concurrence et aux conditions de transfert des titres du groupe LPCR.

Dans le cadre de l'entrée de certains managers au capital de Grandir SAS en décembre 2016, Legendre Holding 47 a consenti des promesses usuelles d'achat d'actions auxdits managers en cas de décès et invalidité et bénéficie de promesse de vente d'actions desdits managers.

Engagements des sociétés du groupe Sommet Education

Dans le cadre de l'acquisition des écoles hôtelières suisses Glion et Les Roches, Graduate SA bénéficie de garanties usuelles plafonnées à 15 % du prix d'acquisition pendant une durée allant de 18 mois à 10 ans à compter du 15 juin 2016 (sauf pour les garanties en matière fiscale qui sont données pour une durée allant jusqu'à 3 mois après l'expiration de la prescription légale applicable).

Graduate SA et Gesthôtel ont consenti une garantie liée au financement mis en place au profit des institutions financières au titre du contrat de crédits du 14 juin 2016 jusqu'au remboursement des crédits consentis. Graduate SA et Gesthôtel ont également consenti divers nantissements (de créances, revenus et comptes bancaires) en garantie des obligations de paiement et dettes de Gesthôtel, GIHE Sàrl et Escuela au titre des contrats de lease avec le propriétaire des ensembles immobiliers. Enfin, dans le cadre du financement de l'acquisition, Graduate SA a consenti des nantissements de créances, de comptes bancaires et de parts sociales au profit d'Intermediate Capital Group plc en tant qu'agent des sûretés au titre du contrat de crédits jusqu'au complet remboursement des obligations garanties et s'est engagée à mettre en place des engagements de couverture de taux pour une durée minimum de trois ans à hauteur de 67 % du nominal du financement unitranche .

Engagements de Legendre Holding Novacap

LH Novacap a consenti des promesses usuelles d'achat d'actions aux managers en cas de décès ou d'invalidité permanente et bénéficie de promesses de vente d'actions de la part desdits managers.

Engagements des sociétés du groupe Seqens

Engagements donnés

Dans le cadre de la mise en place du financement original de l'acquisition en 2016 ainsi que des financements complémentaires liés aux acquisitions survenues depuis lors, les sociétés Seqens Group Bidco et Seqens Groupe Holding, ainsi que certaines de leurs filiales, ont consenti un nantissement de créances, de prêts intra-groupes, de compte d'instruments financiers et de comptes bancaires au profit des banques parties au contrat de crédit jusqu'à l'extinction des obligations garanties.

Afin de sécuriser ses prix et ses approvisionnements, le groupe Seqens s'est engagé, au 31 décembre 2018, à acheter de l'ordre de 185 milliers de tonnes de charbon (avec des prix d'achats indexés, en partie, sur l'indice API2), ainsi que certains volumes de gaz et d'électricité sur la période 2019 à 2020. Sur ces deux matières énergétiques, le groupe a également sécurisé les prix d'achats de certains de ses sites pour la période 2019-2020 (élec.) sans engagement de volumes.

Une des filiales du groupe Seqens a, dans le cadre d'une cession de titres ainsi que d'une ouverture de capital, apporté des garanties au tiers acquéreur. Le montant de ces garanties est plafonné, au total, à 1 million d'euros. À ce jour, aucun événement susceptible d'entraîner la mise en jeu de ces garanties n'a été constaté.

De plus, le montant des commandes fermes en cours au 31 décembre 2018 (commandes engagées non réceptionnées) au titre des investissements s'élève à 10,1 millions d'euros.

Engagements reçus

Dans le cadre des acquisitions réalisées par Seqens en 2017 et en 2018, le groupe bénéficie, sur certaines des acquisitions, de garanties consenties par les vendeurs ou souscrites auprès d'assureurs externes sur la survenance éventuelle de certains événements. Ces garanties sont initialement consenties pour des durées de 1 à 7 ans, selon les sujets auxquels elles sont attachées.

Le groupe Seqens bénéficie d'une ligne de crédit de 90 millions d'euros, dont 11,9 millions non tirés au 31 décembre 2018.

Le groupe Seqens bénéficie de la part d'une compagnie d'assurance d'un engagement de caution solidaire à titre purement financier pour un montant maximal de 2 millions d'euros au bénéfice de la Préfecture de Meurthe et Moselle en garantie de remise en état post-exploitation des bassins pour lesquels le groupe bénéficie d'un permis d'exploiter. L'engagement de remise en état fait par ailleurs l'objet d'une provision au passif du bilan.

Dans le cadre de l'exploitation de sa carrière de calcaire utilisée pour la production de carbonate, il a reçu d'un organisme d'assurance une garantie financière au profit de l'État d'un montant de 2,3 millions d'euros pour lui permettre le maintien de son autorisation d'exploiter. Cette garantie couvre les coûts estimés de remise en état de la carrière, et cet engagement fait également l'objet d'une provision au passif du bilan.

Dans le cadre de la politique européenne de limitation des émissions de gaz à effet de serre, le groupe Seqens s'est vu attribuer un nombre de quotas gratuits sur la base de ses émissions antérieures ; dans l'esprit d'une réduction volontariste, le nombre de droits attribués suit une courbe décroissante au fil des années, passant de 573 000 tonnes en 2014 à 501 000 tonnes en 2020.

Engagements du groupe CPK

Engagements donnés

Dans le cadre de l'acquisition d'un portefeuille d'actifs dans le domaine de la confiserie et du chocolat détenus par le groupe Mondelez, réalisée le 28 avril 2017, CPK Bidco a donné des garanties usuelles au vendeur relativement à son existence et sa capacité ainsi que des garanties spécifiques relatives (i) à l'allocation du prix de cession entre les différents actifs cédés, (ii) aux passifs cédés et (iii) aux lignes de production exclues du périmètre de la transaction. CPK Bidco a par ailleurs pris des engagements sociaux, tant vis-à-vis des salariés transférés que ceux des usines acquises.

Engagements reçus

Au titre du contrat d'acquisition conclu avec le groupe Mondelez, CPK SAS a reçu une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives aux actifs cédés, ainsi que des garanties spécifiques relatives (i) aux opérations de réorganisation préalable à la réalisation de la transaction, (ii) aux actifs exclus du périmètre de la transaction, (iii) aux salariés transférés et (iv) aux lignes de production transférées.

Engagements de LH Iberchem

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Iberchem, LH Iberchem a consenti des promesses usuelles d'achat et a reçu des promesses usuelles de vente de la part des principaux managers du groupe.

En outre, LH Iberchem a consenti une promesse d'achat au CEO et reçu une promesse de vente de la part du CEO en cas de départ à la retraite de ce dernier, avec des modalités d'étalement du paiement du prix d'acquisition de ses actions.

Engagements de LH WS

LH WS a consenti des promesses d'achat au fonds Primavera (i) à l'issue d'un processus de sortie non abouti, au prix correspondant à celui exprimé dans l'offre ferme reçue dans le cadre dudit processus de sortie ou à défaut d'une telle offre, à la valeur de marché ; (ii) dans les six mois qui suivent le 6e anniversaire de l'acquisition à la valeur de marché ou, sous certaines conditions, dans les six mois qui suivent le 7e anniversaire de l'acquisition après avoir sollicité le lancement d'un processus de sortie par Legendre Holding 56 (dans ce cas le prix d'acquisition est déterminé comme au (i) ci-dessus) ; et dans les six mois qui suivent le 8e anniversaire de l'acquisition à la valeur de marché.

Engagements du groupe WorldStrides

PV Lewis L.P., société du groupe Primavera et BNP Paribas, tous deux actionnaires minoritaires de WS Holdings Acquisition Inc., se sont engagés à rembourser LH WS leur quote-part du complément de prix d'un montant maximum de 30 millions de dollars dans certains cas. Primavera Capital Fund II L.P. a émis une garantie en faveur de LH WS pour garantir le paiement de ce complément de prix.

De même, la société WS Holdings Acquisition Inc., filiale indirecte d'Eurazeo (*via* la société LH WS) ayant procédé à l'acquisition a consenti aux vendeurs un complément de prix d'un montant maximum de 30 millions de dollars dans certains cas.

La société Lakeland Holdings, LLC acquise par la société WS Holdings Acquisition Inc., filiale d'Eurazeo, a consenti des promesses de vente et d'achat usuelles aux managers du groupe WorldStrides.

Engagements de Legendre Holding 65

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Albingia, Legendre Holding 65 a consenti à certains managers du groupe, une promesse unilatérale d'achat, aux termes desquelles Legendre Holding 65 s'est engagée à acquérir l'intégralité des titres des sociétés Financière de Strasbourg SAS et Financière de Strasbourg 2 SAS détenue par le bénéficiaire, ce dernier pouvant exercer la promesse selon le calendrier suivant :

- entre le 1er avril 2017 (inclus) et le 30 juin 2027 (inclus), la promesse d'achat pourra être exercée pour un nombre de titres ne pouvant excéder le tiers des titres détenus par le bénéficiaire ;
- entre le 1er avril 2028 (inclus) et le 30 juin 2028 (inclus), la promesse d'achat pourra être exercée pour un nombre de titres maximum ne pouvant excéder les deux tiers des titres détenus par le bénéficiaire (de façon cumulée avec les titres éventuellement transférés au titre de la première tranche) ;
- entre 1er avril 2029 (inclus) et le 30 juin 2029 (inclus), la promesse d'achat pourra être exercée pour l'intégralité des titres sous promesse détenus par le bénéficiaire.

Le prix de cession des titres sera déterminé sur la base de l'ANR Eurazeo.

Eurazeo PME

Engagements du groupe Eurazeo PME

Engagements donnés

Les contrats de locations simples portent essentiellement sur les promesses de bail signées par Léon de Bruxelles avec une mise en place d'une garantie à première demande sur 10 ans.

Engagements reçus

Les autres engagements reçus concernent essentiellement des lignes de crédit restant à tirer sur l'ensemble des participations du groupe Eurazeo PME.

Engagements financiers

Dans le cadre de l'acquisition du groupe EFESO Consulting réalisée le 15 janvier 2019, Eurazeo PME s'est engagée, le 17 novembre 2018, à investir pour un montant de 35 millions d'euros (quote-part Eurazeo).

Les autres engagements financiers concernent essentiellement des options (PUT) mis en place en cas de départ de managers. Au 31 décembre 2018, ces engagements financiers représentent un montant de 70 millions d'euros sur l'ensemble des participations du groupe Eurazeo PME.

Eurazeo Patrimoine

Engagements de SCI CIFA Partners

Dans le cadre de la signature, le 30 juin 2015, d'un contrat de crédit-bail par la société SCI CIFA Asset en vue du financement de l'acquisition de biens immobiliers situés à Aubervilliers, la société SCI CIFA Partners a consenti au crédit bailleur, un nantissement de premier rang sur les parts sociales qu'elle détient dans le capital de la société SCI CIFA Asset. Aux termes de cet acte de nantissement, la société SCI CIFA Partners s'est par ailleurs engagée à ne pas modifier la forme sociale et le montant du capital de la société SCI CIFA Asset.

Engagements de SCI CIFA Asset

Dans le cadre de la signature, le 30 juin 2015, d'un contrat de crédit-bail en vue du financement de l'acquisition de biens immobiliers, la société SCI CIFA Asset a consenti un nantissement du solde créditeur du compte de l'avance preneur d'un montant de 31,7 millions d'euros mise à disposition par la société SCI CIFA Asset au profit du crédit bailleur jusqu'au complet paiement de toutes sommes dues au titre du contrat de crédit-bail.

La société SCI CIFA Asset a également consenti au profit du crédit bailleur un nantissement des éléments incorporels résultant du crédit-bail, soit le droit au bail et le bénéfice de la promesse de vente jusqu'au complet paiement de toutes sommes dues au titre du contrat de crédit-bail.

Par ailleurs, la société SCI CIFA Asset a cédé à titre de garantie au crédit bailleur, toutes les créances actuelles ou futures qu'il détient ou détiendra à l'encontre des locataires au titre de toutes sommes dues au titre des baux ainsi que toutes les créances actuelles ou futures qu'il détient ou détiendra au titre des contrats de couverture de taux dont il bénéficie dans le cadre de ce financement.

Engagements de Grape Hospitality

Dans le cadre du financement de l'acquisition d'un portefeuille d'hôtels, la société Grape Hospitality a consenti aux banques des sûretés usuelles dans ce type d'opération, telles que des privilèges de prêteur de deniers et hypothèques ; des nantissements de fonds de commerce, de titres et de créances ; des délégations de créances (Dailly) sur les loyers.

Engagements d'EREL 1

Engagements donnés

Aux termes du pacte d'associés conclu entre EREL 1 et AccorLux, EREL 1 et d'AccorLux ont pris, aux termes du pacte susmentionné, des engagements de financement dans le cadre du plan de rénovation des hôtels dans l'éventualité où l'autofinancement du groupe Grape Hospitality serait insuffisant.

Dans le cadre de l'entrée au capital du groupe Grape Hospitality de certains managers, EREL 1 a consenti des promesses usuelles d'achat d'actions aux managers en cas de décès ou d'invalidité permanente.

Engagements reçus

Dans le cadre de l'entrée au capital du groupe Grape Hospitality de certains managers, EREL 1 bénéficie de promesses de vente d'actions de la part desdits managers.

Engagements de Legendre Holding 25

Dans le cadre de l'acquisition par Stone Holdco auprès de La Compagnie des Châteaux de la totalité des actions de Fonroche Energie détenues par La Compagnie des Châteaux, Stone Holdo a consenti des compléments de prix à La Compagnie des Châteaux lié (i) au projet Humacao et (ii) à un contentieux en cours avec EDRF.

En outre, Legendre Holding 25 s'est engagée à conserver les titres de Stone Holdco pendant 3 ans.

Engagements du Groupe C2S

Dans le cadre de l'acquisition du Groupe C2S réalisé le 27 mars 2018, la société LH Titan Bidco a reçu de la part des cédants des garanties usuelles sur (i) la capacité, le pouvoir et l'existence des cédants, la propriété et la libre jouissance des titres cédés, l'absence de cessation des paiements/procédure collective des cédants, (ii) l'existence, le périmètre et l'absence de cessation des paiements/procédure collective des sociétés du groupe, pour une durée égale à la prescription légale (s'agissant des déclarations visées au (i)) ou de douze mois (s'agissant des déclarations visées au (ii)).

Engagements de DAZEO

Dans le cadre de la création de la société espagnole DAZEO JV, SL, un partenariat entre Erel 2 S.à.r.l. (une filiale d'Eurazeo SE) et Dazia Capital Real Estate Investments, Erel 2 S.à.r.l. a consenti à Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. et a reçu de Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. des déclarations et garanties classiques pour ce type d'opération. Erel 2 S.à.r.l. bénéficie en outre d'un engagement d'inaliénabilité de 6 années de la part de Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. portant sur les titres de la société espagnole DAZEO JV, SL qu'elle détient et d'une promesse de vente portant sur les titres de la société espagnole DAZEO JV, SL détenus par Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. dans certains cas de défaut de Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. au titre du pacte d'associés conclu avec Erel 2 S.à.r.l.

Enfin, DAZEO HOLDCO, SL (une filiale de DAZEO JV, SL) a conclu une promesse de vente avec Dazia Capital Real Estate Investments, S.L aux termes de laquelle Dazia Capital Real Estate Investments, S.L s'est engagée à céder à DAZEO HOLDCO, SL 100 % du capital social et du compte courant d'associés que Dazia Capital Real Estate Investments, S.L détient dans la société Dazia Capital Alcalá, S.L. (propriétaire d'un immeuble situé calle Alcalá 141, à Madrid, Espagne). Dans le cadre de cette acquisition :

- DAZEO HOLDCO, SL s'est engagée à payer à Dazia Capital Real Estate Investments, S.L un complément de prix d'un montant de 937 500 euros ;
- Dazia Capital Real Estate Investments, S.L a consenti des déclarations et garanties à DAZEO HOLDCO, SL classiques pour ce type d'opération, d'une durée de 18 mois (sauf pour celles fondamentales relatives à la capacité et propriété des titres, et celles relatives au fiscal et social pour lesquelles la durée des déclarations et garanties est la prescription légale applicable).

Engagements de LHH1 et LHH2

Dans le cadre de l'acquisition du projet immobilier Highlight conclu le 29 mai 2018 (sous forme de VEFA) par la SNC Highlight (JV mise en place avec le groupe JC Decaux), LHH1 et LHH2, filiales d'Eurazeo Patrimoine et associés de la SNC Highlight, ont :

- pris un engagement d'investissement d'un montant de 59,1 millions d'euros (montant résiduel post-financement versé au montant de la signature de la VEFA) ;
- pris un engagement de conservation des titres de la SNC Highlight au travers duquel l'acquisition a été faîte, sur une durée de 5 ans (sous réserve d'exceptions, telles que la réception d'une offre d'un tiers sur les titres de la SNC Highlight) ;
- consenti plusieurs sûretés en garantie du financement bancaire contracté (hypothèque sur l'immeuble, subrogation dans le privilège du vendeur, nantissement des parts de la SNC Highlight, nantissement des créances de prêts intragroupes).

Engagements d'Eurazeo Patrimoine

Dans le cadre de l'acquisition du projet immobilier Highlight, Eurazeo Patrimoine a, quant à lui :

- pris l'engagement de conserver pendant toute la durée du pacte conclu avec JC Decaux Holding, 100 % des titres de LHH1 et LHH2 (étant précisé qu'en cas de transfert de 100 % des actions de LHH 2 au bénéfice d'un affilié, ledit affilié sera tenu de conserver au moins deux tiers des actions de LHH 2) ;
- pris un engagement de porte-fort des obligations de sa filiale Eurazeo Patrimoine AM au titre du contrat de prestations de service d'*asset management* conclu avec la SNC Highlight.

Eurazeo Brands

Engagements de Legendre Holding 57

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Nest Fragrances, Eurazeo NF US Blocker Inc., filiale de la société Legendre Holding 57, a reçu des vendeurs des garanties étendues sur les actifs acquis, pour des durées allant de 18 mois à 72 mois. Dans ce cadre, Eurazeo NF US Blocker Inc. a consenti des garanties classiques sur son existence et sa capacité.

Engagements de Eurazeo PMG US Blocker Inc

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation minoritaire dans le capital de Pat McGrath Cosmetics LLC, Eurazeo PMG US Blocker Inc, une société américaine détenue à 100 % par Legendre Holding 63, elle-même détenue à 100 % par Eurazeo SE, bénéficie de déclarations et garanties de la part de la société Pat McGrath Cosmetics LLC usuelles pour ce type d'opérations. En outre, la société Eurazeo PMG US Blocker Inc bénéficie de promesses d'achat et a consenti des promesses de vente de la part de la société Pat McGrath Cosmetics LLC portant sur l'intégralité de sa participation dans le capital de la société Pat McGrath Cosmetics LLC et exerçable sous certaines conditions et à certaines périodes.

NOTE 15 LISTE DES FILIALES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société mère					
Eurazeo	**France**				
Activité d'investissement					
Legendre Holding 19	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
ECIP M S A	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Real Estate Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
EREL C S à r l	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Activité de gestion d'actifs					
Eurazeo Funds Management Luxembourg	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Eurazeo Services Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Management Lux S A	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Capital II SCS	Luxembourg	I.G.			Sortie
Eurazeo Capital II General Partner S Á R L	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Capital IV General Partner SARL	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Eurazeo North America Inc.	États-Unis	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Palier Idinvest					
LH GP	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Idinvest Partners	France	I.G.	69,70 %	69,70 %	Entrée
Palier IM Global Partner					
Legendre Holding 36	France	I.G.	100,00 %	97,49 %	Entrée
IM Square	France	I.G.	70,64 %	50,62 %	Entrée
IM Global Partner	France	I.G.		50,62 %	Entrée
IM Global Partner US	États-Unis	I.G.		50,62 %	Entrée
IM Square Holding 1	États-Unis	I.G.		50,62 %	Entrée
IM Square Holding 2	États-Unis	I.G.		50,62 %	Entrée
IM Square Holding 3	États-Unis	I.G.		50,62 %	Entrée
IM Square Holding 4	États-Unis	I.G.		50,62 %	Entrée
IMS Managers	France	I.G.		50,62 %	Entrée
Palier Rhône					
Alpine Newco Inc.	États-Unis	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Rhône Group	France	M.E.E	30,00 %	30,00 %	Entrée
Pôle Eurazeo Brands					
Palier Nest					
Legendre Holding 57	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Eurazeo NF US Blocker Inc.	États-Unis	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Nest Fragrances Group Holdings LLC	États-Unis	I.G.	89,24 %	89,24 %	Entrée
Nest Fragrances LLC	États-Unis	I.G.		89,24 %	Entrée
NF Brands LLC	États-Unis	I.G.		89,24 %	Entrée
Nest Fragrances Retail USA	États-Unis	I.G.		89,24 %	Entrée
Palier Pat Mac Grath					
LH PMG	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Eurazeo PMG US Blocker	États-Unis	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Pôle Eurazeo Patrimoine					
Eurazeo Patrimoine	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Carryco Patrimoine	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	
Carryco Patrimoine 2	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	Entrée
Palier C2S					
Legendre Holding 59	France	I.G.	100,00 %	98,45 %	Entrée
LH Titan Holdco	France	I.G.	79,98 %	78,74 %	Entrée
LH Titan Bidco	France	I.G.		78,74 %	Entrée
Groupe C2S	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Avenir Santé	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Groupe Avenir Santé	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Clinique Bon Secours	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Clinique du Jura	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Clinique du Parc	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Clinique du Renaison	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Clinique Nouvelle du Forez	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Clinique du Parc Lyon	France	I.G.		78,67 %	Entrée
SE Clinique Paul Picquet	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Clinique Sainte Geneviève	France	I.G.		78,67 %	Entrée
GIE HPA	France	I.G.		39,33 %	Entrée
Hôpital Prive d'Amberieu	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Immobilière Clinique du Jura	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Gcs Imagerie Saint Odilon	France	I.G.		78,35 %	Entrée
Polyclinique du Parc Devron	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Polyclinique Saint Odilon	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Polyclinique du Val de Saone	France	I.G.		78,67 %	Entrée
SCI du Renaison	France	I.G.		78,67 %	Entrée
GIE Sherpa	France	I.G.		78,39 %	Entrée
Santé Immo	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Clinique Paul Bert	France	I.G.		78,49 %	Entrée
Clinique Saint Martin	France	I.G.		78,67 %	Entrée
SCI Hippocrate	France	I.G.		78,67 %	Entrée
SCI Imhotep	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Parc Vision	France	I.G.		74,73 %	Entrée
Aminvest	France	I.G.		78,67 %	Entrée
Palier CIFA					
CIFA 4 Asset	France	I.G.	100,00 %	77,62 %	
SCI CIFA Asset	France	I.G.	100,00 %	77,62 %	
CIFA Partners	France	I.G.	78,00 %	77,61 %	
Palier Hightlight					
LHH 1	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
LH H2	France	I.G.	100,00 %	95,00 %	Entrée
Highlight	France	I.G.	80,00 %	79,52 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier Dazeo					
EREL 2 SARL	Luxembourg	I.G.	100,00 %	99,40 %	Entrée
Dazeo JV	Espagne	I.G.	70,00 %	84,49 %	Entrée
Dazeo Holdco	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Bahia Estepona	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Alcalá	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Partners	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Investment	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Development	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Palier Grape Hospitality					
EREL 1 S A	France	I.G.	78,14 %	77,75 %	
Grape Hospitality France	France	I.G.	70,17 %	54,56 %	
GHO Nîmes Caissargues	France	I.G.		54,56 %	
GHO Thionville Yutz Carolingiens	France	I.G.		54,56 %	
GHO Lille Aéroport IB	France	I.G.		54,56 %	
GHO Cergy Pierrelaye	France	I.G.		54,56 %	
GHO Mâcon Nord IB	France	I.G.		54,56 %	
GHO Viry Chatillon	France	I.G.		54,56 %	
GHO Annecy Sud Cran	France	I.G.		54,56 %	
GHO Annemasse	France	I.G.		54,56 %	
GHO Besançon Gare	France	I.G.		54,56 %	
GHO Vitry sur Seine A86 Bords de Seine	France	I.G.		54,56 %	
GHO Evry Cathédrale	France	I.G.		54,56 %	
GHO Metz Nord	France	I.G.		54,56 %	
GHO Blois Vallée Maillard	France	I.G.		54,56 %	
GHO Bordeaux Aéroport IB	France	I.G.		54,56 %	
GHO Boulogne sur Mer Centre Les Ports	France	I.G.		54,56 %	
GHO Lille Villeneuve d'Ascq	France	I.G.		54,56 %	
GHO Limoges Nord	France	I.G.		54,56 %	
GHO Niort Marais Poitevin	France	I.G.		54,56 %	
GHO Orléans Nord Saran	France	I.G.		54,56 %	
GHO Toulouse Université	France	I.G.		54,56 %	
GHO Lille Tourcoing Centre	France	I.G.		54,56 %	
GHO Narbonne	France	I.G.		54,56 %	
GHO Tours Nord	France	I.G.		54,56 %	
GHO Le Mans Centre	France	I.G.		54,56 %	
GHO Lourdes	France	I.G.		54,56 %	
GHO Bordeaux Sud Pessac	France	I.G.		54,56 %	
GHO Marseille Bonneveine	France	I.G.		54,56 %	
GHO Grenoble Université	France	I.G.		54,56 %	
GHO Villepinte Parc Expos	France	I.G.		54,56 %	
GHO Lille Roubaix	France	I.G.		54,56 %	
GHO Orléans Centre Foch	France	I.G.		54,56 %	
GHO Reims Centre Gare	France	I.G.		54,56 %	
GHO Tours Centre	France	I.G.		54,56 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
GHO Thionville Yutz Vieux Bourg	France	I.G.		54,56 %	
GHO Besançon La City Préfecture	France	I.G.		54,56 %	
GHO Le Havre Bassin du Commerce	France	I.G.		54,56 %	
GHO Annemasse Porte de Genève	France	I.G.		54,56 %	
GHO Reims Parc des Expositions	France	I.G.		54,56 %	
GHO Le Coudray	France	I.G.		54,56 %	
GHO Lille Aéroport	France	I.G.		54,56 %	
GHO Sophia Antipolis	France	I.G.		54,56 %	
GHO Roissy Aéroport	France	I.G.		54,56 %	
GHO Fontainebleau Royal	France	I.G.		54,56 %	
GHO Grenoble Président	France	I.G.		54,56 %	
GHO Créteil Le Lac	France	I.G.		54,56 %	
GHO Maffliers	France	I.G.		54,56 %	
GHO Evry	France	I.G.		54,56 %	
GHO Bordeaux Aéroport	France	I.G.		54,56 %	
GHO Dijon Sud	France	I.G.		54,56 %	
GHO Orléans Sud La Source	France	I.G.		54,56 %	
GHO Grenoble Nord Voreppe	France	I.G.		54,56 %	
GHO Saint Avold	France	I.G.		54,56 %	
GHO Lyon Bron	France	I.G.		54,56 %	
GHO Mâcon Nord	France	I.G.		54,56 %	
GHO Le Mans	France	I.G.		54,56 %	
GHO Metz Hauconcourt	France	I.G.		54,56 %	
GHO Mulhouse Sausheim	France	I.G.		54,56 %	
GHO Valenciennes Aérodrome	France	I.G.		54,56 %	
GHO Toulouse Aéroport	France	I.G.		54,56 %	
Société d'investissement et de Développement (SIDH)	France	I.G.		54,56 %	
Société Hôtelière Sophia Antipolis (SHSA)	France	I.G.		54,56 %	
OPPCI Grape Hotel Properties	France	I.G.		54,56 %	
GHP Nîmes Caissargues	France	I.G.		54,56 %	
GHP Thionville Yutz Carolingiens	France	I.G.		54,56 %	
GHP Lille Aéroport IB	France	I.G.		54,56 %	
GHP Cergy Pierrelaye	France	I.G.		54,56 %	
GHP Mâcon Nord IB	France	I.G.		54,56 %	
GHP Viry Chatillon	France	I.G.		54,56 %	
GHP Annecy Sud Cran	France	I.G.		54,56 %	
GHP Annemasse	France	I.G.		54,56 %	
GHP Besançon Gare	France	I.G.		54,56 %	
GHP Vitry sur Seine A86 Bords de Seine	France	I.G.		54,56 %	
GHP Evry Cathédrale	France	I.G.		54,56 %	
GHP Metz Nord	France	I.G.		54,56 %	
GHP Blois Vallée Maillard	France	I.G.		54,56 %	
GHP Bordeaux Aéroport IB	France	I.G.		54,56 %	
GHP Boulogne sur Mer Centre Les Ports	France	I.G.		54,56 %	
GHP Lille Villeneuve d'Ascq	France	I.G.		54,56 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
GHP Limoges Nord	France	I.G.		54,56 %	
GHP Niort Marais Poitevin	France	I.G.		54,56 %	
GHP Orléans Nord Saran	France	I.G.		54,56 %	
GHP Toulouse Université	France	I.G.		54,56 %	
GHP Lille Tourcoing Centre	France	I.G.		54,56 %	
GHP Narbonne	France	I.G.		54,56 %	
GHP Tours Nord	France	I.G.		54,56 %	
GHP Le Mans Centre	France	I.G.		54,56 %	
GHP Lourdes	France	I.G.		54,56 %	
GHP Bordeaux Sud Pessac	France	I.G.		54,56 %	
GHP Marseille Bonneveine	France	I.G.		54,56 %	
GHP Grenobles Université	France	I.G.		54,56 %	
GHP Villepinte Parc Expos	France	I.G.		54,56 %	
GHP Lille Roubaix	France	I.G.		54,56 %	
GHP Orléans Centre Foch	France	I.G.		54,56 %	
GHP Reims Centre Gare	France	I.G.		54,56 %	
GHP Tours Centre	France	I.G.		54,56 %	
GHP Thionville Yutz Vieux Bourg	France	I.G.		54,56 %	
GHP Besançon La City Préfecture	France	I.G.		54,56 %	
GHP Le Havre Bassin du Commerce	France	I.G.		54,56 %	
GHP Annemasse Porte de Genève	France	I.G.		54,56 %	
GHP Reims Parc des Expositions	France	I.G.		54,56 %	
GHP Le Coudray	France	I.G.		54,56 %	
GHP Lille Aéroport	France	I.G.		54,56 %	
GHP Sophia Antipolis	France	I.G.		54,56 %	
GHP Roissy Aéroport	France	I.G.		54,56 %	
GHP Fontainebleau Royal	France	I.G.		54,56 %	
GHP Grenoble Président	France	I.G.		54,56 %	
GHP Créteil Le Lac	France	I.G.		54,56 %	
GHP Maffliers	France	I.G.		54,56 %	
GHP Evry	France	I.G.		54,56 %	
GHP Bordeaux Aéroport	France	I.G.		54,56 %	
GHP Dijon Sud	France	I.G.		54,56 %	
GHP Orléans Sud La Source	France	I.G.		54,56 %	
GHP Grenoble Nord Voreppe	France	I.G.		54,56 %	
GHP Saint Avold	France	I.G.		54,56 %	
GHP Lyon Bron	France	I.G.		54,56 %	
GHP Mâcon Nord	France	I.G.		54,56 %	
GHP Le Mans	France	I.G.		54,56 %	
GHP Metz Hauconcourt	France	I.G.		54,56 %	
GHP Mulhouse Sausheim	France	I.G.		54,56 %	
GHP Valenciennes Aérodrome	France	I.G.		54,56 %	
GHP Toulouse Aéroport	France	I.G.		54,56 %	
GHP Albertville	France	I.G.		54,56 %	
GHP Antibes Sophia Antipolis	France	I.G.		54,56 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Grape Hospitality Holding (GHH) S.à r.l.	Luxembourg	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality International (GHI) S à r l (GHI)	Luxembourg	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Lux Austria S à r l	Luxembourg	I.G.		54,56 %	
Invesco Vienna Hotel Investment S à r l	Luxembourg	I.G.		54,56 %	
Invesco Hanover Hotel Investment S.à r.l.	Luxembourg	I.G.		51,77 %	
Invesco The Hague Hotel Investment S.à r.l.	Luxembourg	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality OpCo GmbH	Autriche	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Belgian OpCo	Belgique	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Belgian PropCo	Belgique	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Anvers PropCo	Belgique	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality German OpCo GmbH	Allemagne	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Spanish HoldCo S.L.	Espagne	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Spanish OpCo S.L.	Espagne	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Spanish PropCo S.L.	Espagne	I.G.		54,56 %	
Hostelera Valenciana 98	Espagne	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Italian OpCo S.R.L.	Italie	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Italian PropCo S.R.L.	Italie	I.G.		54,56 %	
Invesco Rome Corso Hotel Investment S.R.L	Italie	I.G.		54,56 %	
Invesco Rome Rustica Hotel Investment S.R.L	Italie	I.G.		54,56 %	
Grape Hospitality Dutch OpCo B.V.	Pays-Bas	I.G.		54,56 %	
Opcograpе Hospitality Portuguese Unipessoal Lda	Portugal	I.G.		54,56 %	
Propcograpе Hospitality Portuguese Unipessoal Lda	Portugal	I.G.		-	Liquidation
Grape Hospitality France GIE	France	I.G.		54,56 %	
GHP Domaine de Maffliers	France	I.G.		54,56 %	Entrée
Grape Hospitality Rome Vatican S R L	Italie	I.G.		54,56 %	Entrée
Palier Reden Solar					
Legendre Holding 25	France	I.G.	100,00 %	99,50 %	
Reden Solar - groupe consolidé	France	M.E.E	46,83 %	46,59 %	
Pôle Eurazeo Capital					
Carryco Capital 1	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	
Carryco Capital 2	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	Entrée
ECIP Agree S àr l	Luxembourg	I.G.			Sortie
ECIP Elis Sàrl	Luxembourg	I.G.			Sortie
ECIP Europcar S àr l	Luxembourg	I.G.			Sortie
Eurazeo Partners S C A SICAR	Luxembourg	I.G.			Sortie
Eurazeo Partners B S C A SICAR	Luxembourg	I.G.			Sortie
Palier Asmodee					
Asmodee Holding	France	I.G.			Sortie
Asmodee Group	France	I.G.			Sortie
Asmodee France	France	I.G.			Sortie
Asmodee Editions LLC	États-Unis	I.G.			Sortie
Asmodee Canada	Canada	I.G.			Sortie
Asmodee Gmbh	Allemagne	I.G.			Sortie
Asmodee Iberica	Espagne	I.G.			Sortie
Asmodee Benelux	Belgique	I.G.			Sortie

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Esdevium Games	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
JD Editions	France	I.G.			Sortie
Asmodee Trading	Chine	I.G.			Sortie
DoW SARL	France	I.G.			Sortie
Asmodee North America	États-Unis	I.G.			Sortie
Fantasy Flight Games Event Center LLC	États-Unis	I.G.			Sortie
Asmodee Italia	Italie	I.G.			Sortie
Pearl Games	Belgique	I.G.			Sortie
Enigma Danmark	Danemark	I.G.			Sortie
Enigma Benelux	Pays-Bas	I.G.			Sortie
Enigma Norge	Norvège	I.G.			Sortie
Enigma Finland	Finlande	I.G.			Sortie
Enigma Sverige	Suède	I.G.			Sortie
Playoteket	Suède	I.G.			Sortie
Edge Publishing	Espagne	I.G.			Sortie
UBIK	France	I.G.			Sortie
Asmodee Digital	France	I.G.			Sortie
Purple Brain Creations	France	I.G.			Sortie
Lookout	Allemagne	I.G.			Sortie
Rebel	Pologne	I.G.			Sortie
COiledspring Games	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
Palier Carambar & Co					
LH CPK	France	I.G.	75,30 %	75,01 %	
CPK	France	I.G.	69,34 %	52,01 %	
CPK Bid Co	France	I.G.		52,01 %	
Carambar and Co	France	I.G.		52,01 %	
CPK Production France	France	I.G.		52,01 %	
CPK Production Strasbourg	France	I.G.		52,01 %	
CPK Switzerland GmbH	Suisse	I.G.		52,01 %	
Palier Planet					
Legendre Holding 44	France	I.G.	75,30 %	75,01 %	
Franklin Ireland Topco Limted	Irlande	I.G.	91,26 %	68,45 %	
Franklin Ireland Bidco Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Group Holdings Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Teoranta	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Treasury Services D.A.C.	Irlande	I.G.		68,45 %	
VR (Spidéal) Teoranta	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Ireland Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Electronic Tax Free Shopping Ltd	Irlande	I.G.		68,45 %	
Tax Free Worldwide Holdings 2 Ltd	Irlande	I.G.		68,45 %	
PTF Tax Free Ireland 2 Ltd	Irlande	I.G.			Liquidation
Moneyback Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Connacht Holdco Ltd	Irlande	I.G.		68,45 %	
Connacht SPV 4 Ltd	Irlande	I.G.		68,45 %	
Connacht SPV 5 Ltd	Irlande	I.G.		68,45 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Franklin UK Midco Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Franklin UK Bidco Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Connacht SPV 1 Ltd	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Connacht SPV 2 Ltd	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Connacht SPV 3 Ltd	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Payment UK Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services UK Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Merchant Services Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Premier Tax Free & Fintrax Payments (Asia) Pte. Ltd	Singapour	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Netherlands B.V.	Pays-Bas	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Netherlands B.V.	Pays-Bas	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Luxembourg sarl	Luxembourg	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Belgium	Belgique	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Portugal Unipessoal LDA	Portugal	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Portugal Sociedade Unipessoal LDA	Portugal	I.G.		68,45 %	
Premier Tax Free S.A.	Espagne	I.G.		68,45 %	
Fintrax Espana SL	Espagne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment France SAS	France	I.G.		68,45 %	
Legendre Holdings 45 SAS	France	I.G.		68,45 %	
Planet Payment (Greece) -Tax Services Single Partner Limited	Grèce	I.G.		68,45 %	
Planet Tax Free (Cyprus) Limited	Chypre	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Austria GmbH	Autriche	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Austria GmbH	Autriche	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Germany GmbH	Allemagne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Germany GmbH	Allemagne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Italy S.R.L.	Italie	I.G.		68,45 %	
Limited Liability Company Planet Payment Rus	Russie	I.G.		68,45 %	Entrée
Planet Payment Switzerland GmbH	Suisse	I.G.		68,45 %	
Premier Tax Free S.R.O	République Tchèque	I.G.		68,45 %	
Premier Tax Free Korlátolt Felelosségu Társaság	Hongrie	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Sweden AB	Suède	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Iceland ehf.	Islande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Denmark A/S	Danemark	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Denmark APS	Danemark	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Norway A/S	Norvège	I.G.		68,45 %	
Sp/f Planet Payment Faroe Limited	Iles Feroe	I.G.		68,45 %	
ERGN Finland Tax-Free Oy	Finlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Finland OY	Finlande	I.G.		68,45 %	
Planet Americas Limited	Canada	I.G.		68,45 %	
Fintrax International Mexico - S.DE RL.DE.C.V.	Mexique	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Shared Services Sp. z.o.o.	Pologne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Poland	Pologne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Chile SPA	Chili	I.G.		68,45 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
PTF Morocco	France	I.G.		45,86 %	
Planet Payment Peru S.A.C.	Pérou	I.G.		68,45 %	
Fintrax Group Holdings Limited Shanghai Representative Office	Chine	I.G.		68,45 %	
Fintrax Internationals Holdings Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	Entrée
Planet Payment Inc.	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Technology Services LLC	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Solutions LLC	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Processing Services Inc.	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Group Inc.	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Bermuda Ltd.	Bermudes	I.G.		68,45 %	
Planet Payment do Brasil Serviços De Tecnologia De Informação Ltda.	Brésil	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Canada Inc.	Canada	I.G.		68,45 %	
Planet Payment IT Services Shanghai Limited	Chine	I.G.		68,45 %	
Planet Payment (Hong Kong) Limited	Hong Kong	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Asia Pacific Pte Ltd.	Singapour	I.G.		68,45 %	
Planet Payment (Europe) Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
PP Processing Services India Private Limted	Inde	I.G.		68,45 %	
Planet Payment.ie Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Labs Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Solutions Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment (I.O.M.) Limited	Ile de Man	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexique	I.G.		68,45 %	
EU Taxfree BV	Pays-Bas	I.G.		68,45 %	
EU Taxfree Ireland	Irlande	I.G.		68,45 %	
EU Taxfree Deutschland GmBH	Allemagne	I.G.		68,45 %	
EU Taxfree Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
GB Taxfree Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Malta Limited	Malte	I.G.		51,34 %	
Planet Tax Free LLC	Émirats Arabes Unis	I.G.		33,54 %	Entrée
Fintrax Italy S.R.L.	Suisse	I.G.			Sortie
PTF AG	France	I.G.			Sortie
VR (France)	Pologne	I.G.			Sortie
Cube Refund Co Limited	Corée	M.E.E		33,54 %	
Palier Iberchem					
LH Iberchem	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	
Fragrance Spanish Topco	Espagne	I.G.	71,56 %	71,13 %	
Fragrance Luxco1	Luxembourg	I.G.		71,13 %	
Fragrance Luxco2	Luxembourg	I.G.		71,13 %	
Fragrance Spanish Bidco	Espagne	I.G.		71,13 %	
Iberchem Corporation Essence Nature	Espagne	I.G.		71,13 %	
Iberchem	Espagne	I.G.		71,13 %	
Iberchem Far East PTE.	Singapour	I.G.		71,13 %	
PT Inti Berkah Chemindo	Indonésie	I.G.		36,28 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Iberchem Tunisie	Tunisie	I.G.		45,31 %	
Iberchem México	Mexique	I.G.		71,13 %	
Iberchem India	Indonésie	I.G.		71,13 %	
Guangzhou Iberchem CO.	Chine	I.G.		71,13 %	
Scentium Flavours	Espagne	I.G.		69,12 %	
Iberchem Colombia	Colombie	I.G.		71,13 %	
Iberchem Brazil Participaçoes	Brésil	I.G.		71,13 %	
Iberchem France	France	I.G.		71,13 %	
Iberchem Thailand CO	Thaïlande	I.G.		71,13 %	
The Essence of Nature Fragrances & Flavours Trading	Émirats Arabes Unis	I.G.		71,13 %	
PT Scentium Flavours	Indonésie	I.G.		71,13 %	
Iberchem (M) SDN.	Malaisie	I.G.		42,68 %	
Iberchem ITALIA	Italie	I.G.		71,13 %	
PT Scentium Fragrances.	Indonésie	I.G.		71,13 %	
Scentium International	Espagne	I.G.		71,13 %	
Versatile Chemicals CC and Versachem (PTY)	Afrique du Sud	I.G.		49,79 %	Entrée
Palier Seqens					
LH Novacap	France	I.G.	75,30 %	75,01 %	
Novacap Group Holding SA	France	I.G.	62,54 %	46,97 %	
Novacid sas	France	I.G.		46,97 %	
Novapex sas	France	I.G.		46,97 %	
Novabion sas	France	I.G.		46,97 %	
Novacarb sas	France	I.G.		46,97 %	
Novacogé sas	France	I.G.		46,97 %	
Novabay Pte Ltd	Singapour	I.G.		46,97 %	
Novacyl SAS	France	I.G.		46,97 %	
CU Holdco	Allemagne	I.G.		46,97 %	
CU Chemie Uetikon	Allemagne	I.G.		46,97 %	
Taixing Yangzi Pharma Chem. Ltd	Chine	I.G.		36,44 %	
Jiangsu Puyuan Chemical Co. Ltd	Chine	I.G.		45,33 %	
Novacyl (Wuxi) Pharma. Ltd	Chine	I.G.		46,97 %	
Novacyl (Thaïland) Ltd	Thaïlande	I.G.		46,97 %	
Bingz Holding	Hong Kong	I.G.		45,33 %	
Novacyl Asia Pacific Ltd	Hong Kong	I.G.		46,97 %	
Novacyl Inc.	États-Unis	I.G.		46,97 %	
Uetikon Inc.	États-Unis	I.G.		46,97 %	
Novacap SAS	France	I.G.		46,97 %	
Novacap Group Bidco SAS	France	I.G.		46,97 %	
Novacap International SAS	France	I.G.		46,97 %	
Novacap Asia Pacific	Hong Kong	I.G.		46,97 %	
ID Développement	France	I.G.		32,88 %	
ID BIO SAS	France	I.G.		32,88 %	
H2B SAS	France	I.G.		32,88 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
PCAS SA	France	I.G.		38,02 %	
PCAS Canada Inc.	Canada	I.G.		38,02 %	
PCAS America Inc.	États-Unis	I.G.		38,02 %	
PCAS China	Chine	I.G.		38,02 %	
Expansia	France	I.G.		38,02 %	
PCAS Finland Oy	Finlande	I.G.		38,02 %	
PCAS GmbH	Allemagne	I.G.		38,02 %	
VLG Chem	France	I.G.		38,02 %	
PCAS Biosolution	France	I.G.		38,02 %	
Protéus	France	I.G.		37,71 %	
Enersens	France	I.G.		25,51 %	
Dauphin	France	I.G.		37,93 %	
PCAS Biomatrix Inc.	France	I.G.		25,09 %	
Chemoxy	Royaume-Uni	I.G.		35,23 %	
Crossco	Royaume-Uni	I.G.		35,23 %	
Novacap UK Bidco	Royaume-Uni	I.G.		35,23 %	
PCI Synthesis	États-Unis	I.G.		46,97 %	Entrée
Novacap US Holdings	États-Unis	I.G.		46,97 %	Entrée
ETBS	France	M.E.E		11,51 %	
Novawood	France	M.E.E		23,02 %	
Feracid	France	M.E.E		23,49 %	
Osiris (GIE)	France	M.E.E		14,47 %	
Palier Sommet Education					
Graduate	Luxembourg	I.G.	75,28 %	74,93 %	
Gesthôtel	Suisse	I.G.		74,93 %	
Sommet Education	Suisse	I.G.		74,93 %	
Haute école spécialisée Les Roches-Gruyère	Suisse	I.G.		74,93 %	
G I H E	Suisse	I.G.		74,93 %	
Glion UK	Royaume-Uni	I.G.		74,93 %	
Les Roches Chicago	États-Unis	I.G.		74,93 %	
Escuela Superior de alta gestion de hotel	Espagne	I.G.		74,93 %	
Sommet Europe Online	Pays-Bas	I.G.		74,93 %	
Sommet Education France	France	I.G.		74,93 %	
Hospitality Education PTE.	Singapour	I.G.		74,93 %	
Sommet Education UK	Royaume-Uni	I.G.		74,93 %	
Sommet Education Services Spain	Espagne	I.G.		74,93 %	
Sommet Commercial Consulting (Shanghai) Co	Chine	I.G.		74,93 %	Entrée
Les Roches Jin Jiang International Hotel Management	Chine	M.E.E		37,47 %	
Palier WorldStrides					
LH WS	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	
WS Holdings Acquisition Inc.	États-Unis	I.G.	69,75 %	69,34 %	
WS Holdings Inc.	États-Unis	I.G.	100,00 %	69,34 %	
WS Purchaser Inc.	États-Unis	I.G.		69,34 %	
WH Blocker Inc.	États-Unis	I.G.		69,34 %	
WorldStrides Holdings LLC	États-Unis	I.G.		69,34 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Lakeland Holdings LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Lakeland Seller Finance LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Lakeland Finance LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Lakeland Tours LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Heritage Education and Festivals LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Oxbridge Academic Resources LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
WorldStrides International LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Explorica Inc.	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Explorica Canada Inc.	Canada	I.G.		62,06 %	
Explorica Travel Inc.	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Explorica U.K. Ltd.	Royaume-Uni	I.G.		62,06 %	
Explorica S. de R.L. de C.V.	Mexique	I.G.		62,06 %	
Explorica Europe AB	Suède	I.G.		62,06 %	
Explorica Merida Holdings LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Casterbridge Tours Limited	Royaume-Uni	I.G.		62,06 %	
Rhapsody Tours Limited	Royaume-Uni	I.G.		62,06 %	
Rhapsody Travel Limited	Royaume-Uni	I.G.		62,06 %	
WorldStrides Travel Information Consulting (Shanghai) Co. Ltd.	Chine	I.G.		62,06 %	
National Educational Travel Council LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Fawkes Travel Inc.	États-Unis	I.G.		-	Dissolution
CBL International Management Limited	Hong Kong	I.G.		62,06 %	
Global Education Group Holding Inc.	îles Vierges britanniques	I.G.		62,06 %	
CBL International Academic Education Ltd.	Hong Kong	I.G.		62,06 %	
CBL International Oxbridge Programmes Ltd.	Royaume-Uni	I.G.		-	Dissolution
WorldStrides PTY Ltd	Australie	I.G.		62,06 %	
Snowman Property Management PTY Ltd	Australie	I.G.		62,06 %	
Tinogra PTY Ltd	Australie	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
AGU LLC	États-Unis	I.G.			Dissolution
Asociacion Educativa Y Cultural ISA – Peru	Pérou	I.G.		62,06 %	
GlobaLinks – Canada LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
GlobaLinks LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Gustavo Jose Artaza Programa de Estudios Internacionales Empresa Individual De Responsabilidad Limitada	Chili	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad (ISA) Belgium sprl	Belgique	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad (ISA) England Limited	Royaume-Uni	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad (ISA) Sociedad Anonima	Costa Rica	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad (Thailand) Co. Ltd	Thaïlande	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad Brasil Intercâmbios Ltda.	Brésil	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad España Sociedad Limitada	Espagne	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad Inc. Peru S.A.C.	Pérou	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad India Private Limited	Inde	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad Japan Kabushiki Kaisha	Japon	I.G.		62,06 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
International Studies Abroad Prague s.r.o.	République Tchèque	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad PTY Ltd	Australie	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad S.A.S.	Colombie	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad S.r.l.	Italie	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad S.R.L.	République Dominicaine	I.G.		62,06 %	
International Studies Abroad (ISA) China LLC	États-Unis	I.G.		-	Dissolution
ISA World Holding LLC	États-Unis	I.G.		62,06 %	
Learning Programs International Inc.	États-Unis	I.G.		-	Dissolution
STE International Studies Abroad S.A.R.L.	Maroc	I.G.		62,06 %	
Veritas Abroad Inc.	États-Unis	I.G.		-	Dissolution
Leadership Platform Acquisition Corporation	États-Unis	I.G.		62,06 %	Entrée
International Studies Abroad France SAS	France	I.G.		62,06 %	Entrée
International Studies Abroad S.R.L.	Italie	I.G.		62,06 %	Entrée
Palier Europcar					
ECIP Europcar S àr l	Luxembourg	I.G.			Sortie
Europcar Groupe S.A.	France	M.E.E	31,26 %	31,26 %	
Palier Elis					
Legendre Holding 27	France	I.G.	100,00 %	99,96 %	
Elis	France	M.E.E	5,70 %	5,70 %	
Palier Desigual					
Legendre Holding 29	France	I.G.	74,46 %	74,17 %	
Abasic SL	Espagne	M.E.E			Sortie
Palier Les Petits Chaperons Rouges					
Legendre Holding 47	France	I.G.	75,30 %	74,68 %	
Les Petits Chaperons Rouges	France	M.E.E	40,86 %	30,52 %	
Palier Neovia					
Legendre Holding 35	France	I.G.	75,30 %	75,01 %	
Neovia	France	M.E.E	17,29 %	12,97 %	
Palier Trader Interactive					
LH Open Road	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	
EZ Open Road Blocker	États-Unis	I.G.	100,00 %	99,40 %	
Trader Interactive	France	M.E.E	48,84 %	48,55 %	
Palier Albingia					
Albingia	France	M.E.E	50,00 %	70,00 %	Entrée
Pôle Eurazeo PME					
Eurazeo PME Capital	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FCPR OFIC PEC 1	France	I.G.	100,00 %	84,70 %	
FCPR OFIC PEC 2	France	I.G.	100,00 %	84,70 %	
FPCI Eurazeo PME II-A	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	
FPCI Eurazeo PME III-A	France	I.G.	100,00 %	99,50 %	
AssurCopro					
AssurCopro Group	France	I.G.			Sortie
AssurCopro	France	I.G.			Sortie

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
AssurCopro Sud	France	I.G.			Sortie
Assur'Partenaires	France	I.G.			Sortie
Interassurances	France	I.G.			Sortie
Jacques Boulard SAS	France	I.G.			Sortie
Insor	France	I.G.			Sortie
Dessange International					
Dessange Participations	France	I.G.	76,48 %	64,78 %	
Dessange International	France	I.G.		64,78 %	
CA France	France	I.G.		64,78 %	
DBA	France	I.G.		64,78 %	
DB Franchise	Belgique	I.G.		64,78 %	
DF Export	France	I.G.		64,78 %	
DF France	France	I.G.		64,78 %	
JD Salons	France	I.G.		64,78 %	
F E I	Italie	I.G.			Sortie
JD Elysees	France	I.G.		64,78 %	
CA Salons	France	I.G.		64,78 %	
Solaita	France	I.G.		64,78 %	
Dessange USA (ex-DJD USA)	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Dessange Salon (ex-EJD USA)	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Dessange Franchising (ex-NEW FBS USA)	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Dessange Group North America	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Fantastic Sams International Corp	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Fantastic Sams Franchise Corp	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Fantastic Sams Retail Corp	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Camille Albane USA Inc.	États-Unis	I.G.		64,78 %	
C.Alb Salons Inc.	États-Unis	I.G.		64,78 %	
C.Alb Franchising Inc.	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Fineodis	France	I.G.		40,02 %	
Coiffidis	France	I.G.		40,02 %	
Academy Bedfert	France	I.G.		40,02 %	
Hairco	Belgique	M.E.E		30,00 %	Entrée
Intech					
Intech Invest	France	I.G.	67,99 %	42,15 %	
SAS Opale Group	France	I.G.		32,64 %	
SAS Opale Participations	France	I.G.		0,00 %	Fusion
SAS Intech Medical	France	I.G.		32,64 %	
SAS Intech MDP	France	I.G.		0,00 %	Fusion
SAS Opale Manco	France	I.G.		0,00 %	Fusion
Intech Medical Inc.	États-Unis	I.G.		32,64 %	
Turner Medical Inc.	États-Unis	I.G.		32,64 %	
Ortho Solutions	France	I.G.		32,64 %	
Intech M2I	France	I.G.		32,64 %	Entrée
MAS	France	I.G.		32,64 %	Entrée
Medical Conteneur	France	I.G.		32,64 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Financière Vela	France	I.G.		0,00 %	Fusion
Financière Pyxis	France	I.G.		0,00 %	Fusion
Financière Carina	France	I.G.		0,00 %	Fusion
Bradshaw Medical Inc.	États-Unis	I.G.		32,64 %	Entrée
GKP Properties	États-Unis	I.G.		32,64 %	Entrée
Léon de Bruxelles					
Léon Invest 1	France	I.G.	60,49 %	51,24 %	
Léon Invest 2	France	I.G.		51,24 %	
Léon de Bruxelles SA	France	I.G.		51,24 %	
Maison de la Bastille SAS	France	I.G.		51,19 %	
Société de restauration Montparnasse SAS	France	I.G.		51,20 %	
Société de restauration et d'alimentation SAS	France	I.G.		51,23 %	
SE2C SAS	France	I.G.		51,24 %	
Resto Les Halles SNC	France	I.G.		51,24 %	
Resto Italiens SNC	France	I.G.		51,24 %	
Resto Saint-Germain SNC	France	I.G.		51,24 %	
Resto Bezons SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Montlhéry SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Pierrefitte SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Rosny SNC	France	I.G.		51,24 %	
LDB développement international SARL	France	I.G.		51,24 %	
Resto Belle Epine SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Bonneuil SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Eragny SNC	France	I.G.		51,23 %	
Société Parisienne de Restauration SAS	France	I.G.		51,19 %	
232 SCI	France	I.G.		51,19 %	
Resto Trappes SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Tours SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Villiers SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Convention SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Vélizy SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto L'Isle Adam SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Gobelins SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Melun SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Vandoeuvre SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Aulnay SNC	France	I.G.		51,24 %	
Resto Caen SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Bobigny SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Noyelles Godault SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Viry SNC	France	I.G.		51,34 %	
Resto Mareuil SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Montpellier SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Wasquehal SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Pessac SNC	France	I.G.		51,23 %	
Resto Dunkerque SNC	France	I.G.		51,23 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Resto Clermont-Ferrand SNC	France	I.G.		51,23 %	
Société des restaurants GARI'S SA	France	I.G.		51.23 %	
École Léon SAS	France	I.G.		51,24 %	
Resto Essey Les Nancy SNC	France	I.G.		51,24 %	
SNC Resto Creil	France	I.G.		51,24 %	
SNC Resto Beauvais	France	I.G.		51,24 %	
SNC Resto Le Mans	France	I.G.		51,24 %	
SNC Resto Chartres	France	I.G.		51,24 %	
SNC Resto Valenciennes	France	I.G.		51,24 %	
SAS Amiens Glisy	France	I.G.		51,24 %	
SAS Lyon Mezieu	France	I.G.		51,24 %	
SAS Resto Besançon	France	I.G.		51,24 %	
SAS Resto Metz	France	I.G.		51,24 %	
SAS Resto Limoges DA	France	I.G.		48,93 %	
SAS Resto Bourges DA	France	I.G.		48,93 %	
SAS Leon Immo	France	I.G.		51,24 %	
SAS Resto DEV Leon 6 - Arras	France	I.G.		51,24 %	
SAS Resto DEV Leon 7	France	I.G.		51,24 %	
SAS DEV Leon 2011	France	I.G.		51,24 %	
SAS Resto Lezennes	France	I.G.		51,24 %	
SAS Arras DA	France	I.G.		48,93 %	
SAS Leon Immobac	France	I.G.		51,24 %	
SAS Resto Nantes	France	I.G.		51,24 %	
SAS Resto DEV Leon 13	France	I.G.		51,24 %	
SAS DEV Leon DE B	France	I.G.		51,24 %	
SAS DEV Leon14	France	I.G.		51,24 %	
SAS Perpignan DA	France	I.G.		48,93 %	
SAS Resto DEV Leon 16	France	I.G.		51,24 %	
SARL Damy	France	I.G.		25,68 %	Entrée
SAS DEV Leon Cormer	France	I.G.		51,24 %	Entrée
SAS Chartres Barjouville DA	France	I.G.			Sortie
Péters Surgical					
Groupe Péters Surgical	France	I.G.	86,84 %	60,79 %	
Péters Surgical	France	I.G.		60,79 %	
Péters Surgical International	Thaïlande	I.G.		60,79 %	
Vitalitec Inc.	États-Unis	I.G.		60,79 %	
Vitalitec Belux	Luxembourg	I.G.		60,79 %	
Peters Surgical India	Inde	I.G.		60,79 %	
Péters Surgical Polska	Pologne	I.G.		60,79 %	
Vectec	France	I.G.		60,79 %	
Sutural	Algérie	M.E.E		48,20 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Vignal Lighting Group					
Vignal Lighting Group (ex-starlight)	France	I.G.			Sortie
ABL Lights (Dalian) Co Inc. china	Chine	I.G.			Sortie
ABL Lights France SAS	France	I.G.			Sortie
ABL Lights Inc. (USA)	États-Unis	I.G.			Sortie
Vignal Immo SAS	France	I.G.			Sortie
Vignal Systems SAS	France	I.G.			Sortie
Vignal CEA	France	I.G.			Sortie
Vignal HK Limited	Hong Kong	I.G.			Sortie
Vignal (Changzhou) Vehicle Lighting and Signaling Systems Co	Chine	I.G.			Sortie
Tecnosignal	Italie	I.G.			Sortie
Redspher					
Financière Redspher	France	I.G.	42,58 %	29,81 %	
MPG Upela	France	I.G.		29,81 %	
Flash Taxicolis	France	I.G.		29,81 %	
Redspher	Luxembourg	I.G.		29,81 %	
Redspher Incubator	Luxembourg	I.G.		29,81 %	
Redspher TEC	Luxembourg	I.G.		29,81 %	
Flash Europe Slovakia	Slovaquie	I.G.		29,81 %	
Flash Europe Polska	Pologne	I.G.		29,81 %	
FE Allemagne GmbH	Allemagne	I.G.		29,81 %	
Flash Romania	Roumanie	I.G.		29,81 %	
Flash Europe Hungary KFT	Hongrie	I.G.		29,81 %	
FEI Portugal SOC Unipessoal LDA	Portugal	I.G.		29,81 %	
Flash Europe Espana Servicios de Logistica SL	Espagne	I.G.		29,81 %	
Flash V-One Limited	Royaume-Uni	I.G.		29,81 %	
Flash Europe Turkey Sarl	Turquie	I.G.		29,81 %	
Flash Maroc Sarl	Maroc	I.G.		29,81 %	
Flash Russia Sarl	Russie	I.G.		29,81 %	
F.S. Holding Belgie Bvba	Belgique	I.G.		29,81 %	
Roberts Beheer Belgie BVBA	Belgique	I.G.		29,81 %	
Flash BV	Pays-Bas	I.G.		29,81 %	
Roberts Europe NV	Belgique	I.G.		29,81 %	
Roberts Europe GmbH	Allemagne	I.G.		29,81 %	
Roberts Europe S.R.L	Italie	I.G.		29,81 %	
Roberts Europe Sp z.o.o	Pologne	I.G.		29,81 %	
RN WILDE GmbH	Allemagne	I.G.		29,81 %	
RNWEF Express Unipossoal	Portugal	I.G.		29,81 %	
EF Express Polska	Pologne	I.G.		29,81 %	
Schwerdtfeger Transport GmbH	Allemagne	I.G.		29,81 %	
Schwerdtfeger Transport Hannover GmbH	Allemagne	I.G.			Fusion
Schwerdtfeger Transport Leipzig GmbH	Allemagne	I.G.			Fusion
Schwerdtfeger Transport Karlsruhe GmbH	Allemagne	I.G.			Fusion
Schwerdtfeger Transport Würzburg GmbH	Allemagne	I.G.			Fusion

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Schwerdtfeger Transport Friedrichshafen GmbH	Allemagne	I.G.			Fusion
Schwerdtfeger Transport Augsburg GmbH	Allemagne	I.G.			Fusion
Roberts Special Services B.V.	Pays-Bas	I.G.			Fusion
Roberts Holding BV	Pays-Bas	I.G.			Fusion
Roberts Europe B.V.	Pays-Bas	I.G.			Fusion
Roberts Opérations B.V.	Pays-Bas	I.G.			Fusion
Roberts Air Road B.V.	Pays-Bas	I.G.			Fusion
Financière Orolia					
Financière Orolia	France	I.G.	51,11 %	35,78 %	
Orolia SA	France	I.G.		35,78 %	
Orolia Inc.	États-Unis	I.G.		35,78 %	
Spectracom SAS	France	I.G.		35,78 %	
Orolia do Brazil	Brésil	I.G.		35,78 %	
Orolia Global Services Ltd Russia	Russie	I.G.		35,78 %	
Orolia Switzerland	Suisse	I.G.		35,78 %	
T4S	Suisse	I.G.		17,89 %	
Orolia SAS	France	I.G.		35,78 %	
Orolia Ltd	Royaume-Uni	I.G.		35,78 %	
Mcmurdo Inc.	États-Unis	I.G.		35,78 %	
Oceantracs	Canada	I.G.		35,78 %	
Orolia BV	Pays-Bas	I.G.		35,78 %	
Orolia Apac	Singapour	I.G.		35,78 %	Entrée
Orolia Government Systems Inc.	États-Unis	I.G.		35,78 %	Entrée
Vitaprotech					
Vitaprotech Group	France	I.G.	61,92 %	38,39 %	Entrée
Sorhea	France	I.G.		38,39 %	Entrée
Groupe ST	France	I.G.		38,39 %	Entrée
ST Group	France	I.G.		38,39 %	Entrée
Eurocloture Security	France	I.G.		38,39 %	Entrée
Financière Gravel	France	I.G.		38,39 %	Entrée
T E D	France	I.G.		38,39 %	Entrée
TIL Technologies	France	I.G.		38,39 %	Entrée
Vita Protect	France	I.G.		38,39 %	Entrée
Eurocloture	Belgique	I.G.		38,39 %	Entrée
Sorhea	France	I.G.		38,39 %	Entrée
Sorhea	France	I.G.		38,39 %	Entrée
Protection Technologies	États-Unis	I.G.		38,39 %	Entrée
Videowave Networks	Canada	I.G.		38,39 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
2RH					
2RH	France	I.G.	57,58 %	35,70 %	Entrée
Advanced Composite System	Thaïlande	I.G.		35,70 %	Entrée
Société Franco Portugaise Capecetes	Portugal	I.G.		35,70 %	Entrée
Shark Helme Germany	Allemagne	I.G.		35,70 %	Entrée
Shark Italie	Italie	I.G.		35,70 %	Entrée
Shark UK	Royaume-Uni	I.G.		35,70 %	Entrée
Shark Helmets North America Corp	États-Unis	I.G.		35,70 %	Entrée
Shark Helmets North America LLC	États-Unis	I.G.		35,70 %	Entrée
Sitic	Suisse	I.G.		35,70 %	Entrée
Shark	France	I.G.		35,70 %	Entrée
Trophy	France	I.G.		35,70 %	Entrée
Trophy RD	France	I.G.		35,70 %	Entrée
Marlybag	France	I.G.		35,70 %	Entrée
MKD					
MK Direct Holding	France	I.G.	55,01 %	38,51 %	
Saget Linvosges Management	France	I.G.			Sortie
Francoise Saget	France	I.G.		38,51 %	
Linvosges	France	I.G.		38,50 %	
Digital Fashion Group	France	I.G.		38,51 %	Entrée
Smile					
Smile Group	France	I.G.	66,24 %	41,07 %	
Smile	France	I.G.		41,07 %	
Smile Belgique	Belgique	I.G.		41,07 %	
Smile BV	Pays-Bas	I.G.		41,07 %	
Smile Suisse	Suisse	I.G.			Fusion
Smile Ukraine	Ukraine	I.G.		41,07 %	
Smile Maroc	Maroc	I.G.		41,07 %	
Neopixl	Luxembourg	I.G.		41,07 %	
Virtua	Suisse	I.G.		41,07 %	Entrée
Adyax	France	I.G.			Fusion

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

NOTE 16 MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

16.1 Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2018 et disponibles sur le site suivant : http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_en.htm.

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception des immeubles de placement, des instruments financiers dérivés et des actifs financiers qui sont évalués à la juste valeur. Les états financiers sont présentés en euros arrondis au millier le plus proche. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un léger écart au niveau des totaux ou variations.

Les principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 à l'exception des normes suivantes qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 et n'ont pas eu d'impact significatif sur la période :

- l'amendement à la norme IFRS 4 : *Appliquer IFRS 9 - Instruments financiers avec IFRS 4 - Contrats d'assurance*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- la norme IFRS 15 : *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- la clarification de la norme IFRS 15, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- l'amendement à la norme IFRS 2 : *Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- l'amendement à la norme IAS 40 : *Transferts d'immeubles de placement*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- l'interprétation IFRIC 22 : *Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- les améliorations annuelles (2014-2016) des IFRS – pour IFRS 1 et IAS 28, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018.

Les principes retenus ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB. Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé de norme et interprétation dont l'application n'est pas obligatoire en 2018 :

- la norme IFRS 16 : *Contrats de location*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 ;
- l'amendement à IFRS 9 : *Clauses de remboursement anticipé*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 ;
- l'interprétation IFRIC 23 : *Incertitude relative aux traitements fiscaux*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 ;
- amendements à IAS 28 : *Intérêts à long terme dans les entreprises associées et coentreprises*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- les améliorations annuelles (2015-2017) des IFRS, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- amendement à IAS 19 : *Modification, réduction ou liquidation d'un régime*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- amendements limités à IFRS 3 intitulés "Définition d'une entreprise", applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- amendements à IAS 1 et IAS 8 : *modification de la définition du terme "significatif"*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- la norme IFRS 17 : *Contrats d'assurance*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- la norme IFRS 14 : *Comptes de report réglementaires*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 (la Commission européenne a décidé de ne pas lancer de processus d'adoption de cette norme considérée comme transitoire) ;
- les amendements aux normes IFRS 10 et IAS 28 : *Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise*, (reportés à une date non déterminée).

Le processus de détermination par Eurazeo des impacts potentiels de ces nouvelles normes ou amendements de norme sur les comptes consolidés du Groupe est en cours.

S'agissant de l'adoption de la norme IFRS 16, le Groupe a mis en place des groupes de travail au sein de chacune des participations. Un recensement des contrats entrant dans le périmètre de cette nouvelle norme a été effectué ainsi qu'une première analyse des incidences sur les états financiers mais aussi en termes de systèmes d'information.

Les principaux impacts attendus sont liés à la reconnaissance de droits d'utilisation au bilan consolidé ainsi que de la dette et des intérêts correspondants. En l'état actuel du périmètre au 31 décembre 2018, le Groupe a estimé le montant de la dette de loyers à moins de 20 % de sa dette brute.

16.2 Méthodes de consolidation

Sociétés consolidées en intégration globale

Les sociétés sont consolidées par intégration globale lorsque le Groupe en détient le contrôle, généralement en raison d'une participation majoritaire. Cette règle s'applique indépendamment du pourcentage de détention en actions. La notion de contrôle représente le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société affiliée afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les intérêts des actionnaires minoritaires sont présentés au bilan dans une catégorie distincte des capitaux propres. La part des actionnaires minoritaires au bénéfice est présentée distinctement dans le compte de résultat.

Le résultat des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice est inclus dans le compte de résultat consolidé respectivement depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la date de perte de contrôle.

Sociétés consolidées par mise en équivalence

Les sociétés sont comptabilisées suivant la méthode de la mise en équivalence lorsque le Groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, ou lorsqu'il exerce un contrôle conjoint.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. Par ailleurs, pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe évalue toute participation ne donnant pas le contrôle détenu dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur, soit sur la base de la quote-part du Groupe dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges.

À la date d'acquisition, le Groupe comptabilise un écart d'acquisition évalué comme la différence entre la contrepartie transférée à laquelle s'ajoute, le cas échéant, le montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et le solde net des actifs identifiables et des passifs repris.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, le Groupe réévalue la participation antérieurement détenue à la juste valeur à la date d'acquisition et comptabilise l'éventuel profit ou perte en résultat.

16.3 Méthodes de conversion

Transactions en devises étrangères

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs libellés en devises sont convertis au cours de clôture.

Les différences de change qui en résultent de la conversion des transactions en devises sont inscrites au compte de résultat.

Conversion des états financiers libellés en devises étrangères

Lors de la consolidation, les états financiers des sociétés exprimés en monnaie étrangère sont convertis comme suit :

- les actifs et passifs, au cours de change à la date de clôture ;
- les postes du compte de résultat au cours moyen.

Les différences de change sont imputées en capitaux propres et présentées sur une ligne spécifique ("Réserves de conversion").

Avances intragroupe en devises

Les écarts de change relatifs aux avances intragroupe en devise dont le règlement ne serait ni planifié, ni probable, dans un avenir prévisible, sont inclus dans les réserves de conversion. Ces écarts de change ne sont pas recyclés dans le compte de résultat à l'occasion du remboursement, sauf si cet événement était constitutif d'une cession partielle de l'entité (*i.e.* entraînant une diminution du pourcentage d'intérêts dans la filiale).

16.4 Actifs (ou groupes d'actifs) et passifs destinés à être cédés

L'activité principale du groupe Eurazeo est d'acheter et de vendre des participations qui peuvent en date d'arrêté des comptes constituer des actifs (ou groupes d'actifs) destinés à être cédés.

Un actif non courant (ou groupe d'actifs) est classé comme destiné à être cédé et évalué au montant le plus bas entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de cession si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et sa vente doit être hautement probable.

Dans le cas d'instruments financiers ou d'immeubles de placement classés comme destinés à être cédés, les règles applicables en matière d'évaluation sont celles, respectivement, des normes IFRS 9 et IAS 40. Ces actifs sont évalués à la juste valeur.

Conformément à la norme IFRS 5 : *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) rattachables à un groupe d'actifs destinés à être cédés est présenté sur une ligne distincte au passif de l'état de la situation financière.

16.5 Immobilisations incorporelles

Marques

Seules les marques acquises, identifiables, de notoriété reconnue et dont la juste valeur peut être évaluée de manière fiable, sont inscrites à l'actif à la valeur déterminée lors de leur acquisition.

Le classement d'une marque à durée d'utilité finie ou indéterminée résulte en particulier des critères suivants :

- positionnement global de la marque sur son marché en termes de volume d'activité, de présence internationale et de notoriété ;
- perspectives de rentabilité à long terme ;
- degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;
- événement majeur intervenu dans le secteur d'activité susceptible de peser sur le futur de la marque ;
- ancienneté de la marque.

Les marques à durée d'utilité finie sont amorties sur leur durée d'utilité et, le cas échéant, font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indicateur de perte de valeur.

Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation ainsi qu'en cas d'indices de perte de valeur.

Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles (hors marques) sont inscrites au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'ensemble des immobilisations incorporelles a une durée d'utilité finie et les amortissements sont comptabilisés en charges, généralement selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées :

Amortissements en années

Catégories d'immobilisations incorporelles	Activité d'investissement	Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Brands	Eurazeo Patrimoine
Contrats clients et relations clientèles		9 à 20	10 à 20	15	
Brevets et licences	3 à 5	5 à 10	1 à 6	10	
Autres logiciels	3	3 à 5	1 à 5	4	1 à 7
Accréditations		5 à 15			
Curricula		5			

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service.

16.6 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées.

Conformément à la norme IAS 16 : Immobilisations corporelles, seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location de longue durée, qui en substance transfère tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au preneur, sont comptabilisés en actif immobilisé. Ils sont amortis en accord avec les principes du Groupe concernant l'évaluation des immobilisations corporelles. Le coût des immobilisations inclut les coûts initiaux directement liés à l'obtention du contrat de bail (frais de négociation, honoraires de conseil ou légaux...). Les engagements financiers qui découlent de ces contrats figurent dans les dettes financières.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

Amortissements linéaires en années

Catégories d'immobilisations corporelles	Activité d'investissement	Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Brands	Eurazeo Patrimoine
Constructions		8 à 50	8 à 40		15 à 50
Matériel et outillage	3 à 5	3 à 15	3 à 12	3	1 à 15
Véhicules		3 à 30	3 à 6		2 à 5
Agencement et installations	9 à 10	3 à 10	2 à 10	3	5 à 25
Mobilier de bureau et matériel informatique	3 à 5	3 à 10	1 à 10	3	2 à 15
Équipement industriel		3 à 30		3 à 5	

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service. Les terrains ne sont pas amortis.

16.7 Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont évalués initialement au coût, Les coûts de transaction sont inclus dans l'évaluation initiale. Ils sont ultérieurement évalués à la juste valeur. Les gains ou pertes résultant des variations de juste valeur des immeubles de placement sont inclus dans le compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils surviennent (en autres produits et charges de l'activité).

La valorisation des immeubles de placement est déterminée à partir de rapports d'experts.

16.8 Dépréciation d'actifs non financiers

Conformément à la norme IAS 36 : Dépréciation d'actifs, lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles, elles font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation des actifs.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

De la même manière, des tests de perte de valeur sont systématiquement effectués à chaque clôture annuelle ou en cas d'indicateur de perte de valeur, pour l'ensemble des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Néanmoins, les pertes de valeur éventuellement constatées sur les écarts d'acquisition ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

16.9 Actifs et Passifs financiers

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

Des actifs financiers et des passifs financiers sont comptabilisés lorsqu'une entité du Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument. Les actifs financiers et les passifs financiers sont mesurés initialement à la juste valeur. Les coûts de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'actifs financiers et de passifs financiers (qui ne sont pas des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net) sont ajoutés à la juste valeur des actifs financiers ou des passifs financiers ou retranchés de celui-ci, le cas échéant, lors de la comptabilisation initiale. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition d'actifs financiers ou de passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

Comptabilisation des actifs financiers

Tous les actifs financiers comptabilisés sont ultérieurement évalués dans leur ensemble soit au coût amorti, soit à la juste valeur, en fonction du classement des actifs financiers.

Un instrument de dette est ultérieurement évalué au coût amorti si les conditions suivantes sont réunies :

- la détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ;
- les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Un instrument d'emprunt est ultérieurement évalué à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (recyclables) si les conditions suivantes sont réunies :

- la détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers ;
- les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Par défaut, tous les autres actifs financiers sont ultérieurement évalués à la juste valeur par le biais du résultat net.

Nonobstant ce qui précède, le Groupe peut faire le choix ou la désignation irrévocable suivants lors de la comptabilisation initiale d'un actif financier :

- le Groupe peut faire le choix irrévocable de présenter dans les autres éléments du résultat global les variations ultérieures de la juste valeur d'un placement dans un instrument de capitaux propres à condition qu'il ne s'agisse pas d'un actif financier détenu à des fins de transactions ou d'une contrepartie éventuelle comptabilisée par un acquéreur dans un regroupement d'entreprise auquel s'applique IFRS 3 ;
- le Groupe peut irrévocablement désigner un instrument de dettes qui réunit les critères d'évaluation au coût amorti ou à la juste valeur par les autres éléments du résultat global comme étant évalué à la juste valeur par le biais du résultat net si cette désignation élimine ou réduit sensiblement une incohérence de comptabilisation.

Le Groupe a désigné tous ses placements en instruments de capitaux propres en actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net.

Les actifs financiers désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net sont évalués à la juste valeur à la clôture de chaque période de présentation de l'information financière, les profits ou les pertes de juste valeur étant comptabilisés en résultat net sauf s'ils sont des éléments constitutifs d'une relation de couverture désignée. Le profit net ou la perte nette comptabilisé en résultat comprend les dividendes ou intérêts acquis sur l'actif financier comptabilisés en "Produits de l'activité ordinaire", la variation de juste valeur étant comptabilisée en "Autres produits et charges de l'activité".

Les titres cotés sont évalués sur la base du dernier cours de Bourse à la date de clôture.

Les fonds d'investissement Colyzeo et Colyzeo II sont valorisés, à la date d'évaluation, sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants.

Les investissements non cotés sont valorisés à la "Fair Value" (juste valeur ou valeur à laquelle des acteurs du marché accepteraient d'effectuer une transaction) en conformité avec les recommandations préconisées par l'IPEV (*International Private Equity Valuation Guidelines*) et avec les méthodologies appliquées dans le cadre de l'établissement de l'actif net réévalué. Les valeurs ainsi obtenues tiennent compte des spécificités juridiques des investissements (subordination, engagements...).

En cas de cession des actifs financiers ou de titres mis en équivalence, les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Dépréciation d'actifs financiers

Le Groupe comptabilise une correction de valeur pour pertes au titre des pertes de crédit attendues sur les placements dans des instruments d'emprunt qui sont évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Aucune perte de valeur n'est comptabilisée pour les placements dans des instruments de capitaux propres. Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour à chaque date de clôture pour rendre compte des variations du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale de l'instrument financier.

Le Groupe comptabilise toujours les pertes de crédit attendues des créances clients sur l'ensemble de leur durée de vie.

Comptabilisation des emprunts

Les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus puis maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Transferts d'actifs et de passifs financiers

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels constituant l'actif financier arrivent à expiration, lorsque le Groupe renonce à ses droits, ou bien lorsque le Groupe transfère ses droits et qu'il n'a plus la plupart des risques et avantages attachés.

Le Groupe décomptabilise un passif financier lorsque le passif est éteint ou transféré. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

16.10 Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Instruments financiers dérivés

Groupe a recours à divers instruments financiers pour gérer son exposition au risque de taux d'intérêt et au risque de change.

Les dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur à la date à laquelle les contrats dérivés entrent en vigueur et ils sont ultérieurement réévalués à leurs justes valeurs à la clôture de chaque période de présentation de l'information financière. Tout profit ou perte résiduel résultant est comptabilisé en résultat net immédiatement à moins que le dérivé soit un instrument de couverture désigné et efficace, auquel cas le moment de la comptabilisation en résultat net dépend de la nature de la relation de couverture.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés non désignés comme instruments de couverture sont classés en actifs ou en passifs courants.

Comptabilité de couverture

Le Groupe désigne certains dérivés comme instruments de couverture du risque de change et du risque de taux d'intérêt dans des couvertures de juste valeur, des couvertures de flux de trésorerie ou des couvertures d'investissement net dans des établissements à l'étranger, le cas échéant. Les couvertures du risque de change associé à des engagements fermes sont comptabilisées comme des couvertures de flux de trésorerie.

Au commencement de la relation de couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa stratégie relative à diverses opérations de couverture. Le Groupe documente également, au début de l'opération de couverture, puis régulièrement, si l'instrument de couverture permet de compenser de façon efficace les variations de justes valeurs ou des flux de trésorerie de l'élément couvert attribuables au risque couvert, c'est-à-dire quand la relation de couverture satisfait à toutes les contraintes d'efficacité qui suivent :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ;
- le risque de crédit n'a pas d'effet dominant sur les variations de la valeur qui résultent de ce lien économique ;
- le ratio de couverture de la relation de couverture est égal au rapport entre la quantité de l'élément couvert qui est réellement couverte par l'entité et la quantité de l'instrument de couverture que l'entité utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Si une relation de couverture cesse de satisfaire à la contrainte d'efficacité de la couverture relative au ratio de couverture, mais que l'objectif de gestion des risques visé par cette relation de couverture désignée demeure le même, le Groupe doit réajuster le ratio de couverture de la relation de couverture (c'est-à-dire qu'il procède au rééquilibrage de la couverture) de manière à ce que celle-ci réponde à nouveau aux critères.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de flux futurs

L'application de la comptabilité de couverture de flux futurs permet de différer dans un compte des capitaux propres consolidés l'impact en résultat de la part efficace des variations de juste valeur du dérivé désigné.

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée en capitaux propres. Le gain ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont recyclés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain ou la perte cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement constaté en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le profit ou la perte cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement transféré au compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de juste valeur

L'application de la comptabilité de juste valeur permet de réévaluer l'élément couvert à sa juste valeur et à hauteur du risque couvert, cette réévaluation ayant pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur du dérivé désigné à celui de l'inefficacité de la couverture.

Les variations de la juste valeur d'instruments dérivés qui satisfont aux critères de la couverture de juste valeur et sont désignés comme tels sont comptabilisées au compte de résultat, de même que les variations de juste valeur de l'actif ou du passif couvert qui sont attribuables au risque couvert.

Lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, l'ajustement de la valeur comptable d'un instrument financier couvert pour lequel la méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée doit être amorti en contrepartie du résultat sur la période résiduelle jusqu'à l'échéance de l'élément couvert.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture d'investissements nets à l'étranger

Les couvertures d'investissements nets dans un établissement à l'étranger sont comptabilisées de la même manière que les couvertures de flux de trésorerie. Les profits ou les pertes sur l'instrument de couverture qui sont liés à la partie efficace de la couverture sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. Les profits ou les pertes qui sont liés à la partie inefficace de la couverture sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

Le cumul, dans les écarts de conversion des monnaies étrangères, des profits et des pertes sur l'instrument de couverture qui sont liés à la partie efficace de la couverture est reclassé en résultat net lors de la sortie totale ou partielle d'un établissement à l'étranger.

16.11 Actifs financiers de gestion de trésorerie

Les actifs financiers de gestion de trésorerie comprennent des titres monétaires et obligataires et des parts d'OPCVM placés avec un horizon de gestion à court terme. Ils sont comptabilisés et évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en résultat.

Le groupe Eurazeo a retenu les critères de volatilité et de sensibilité proposés par l'AMF dans sa position du 23 septembre 2011, afin de différencier ces actifs de la "trésorerie et équivalents". De ce fait et bien qu'immédiatement disponibles, ces placements sont considérés d'un point de vue comptable comme un flux de trésorerie affecté aux opérations d'investissement, alors qu'ils demeurent des placements de trésorerie pour le Groupe d'un point de vue opérationnel.

16.12 Trésorerie, équivalents et découverts bancaires

La rubrique "trésorerie et équivalents de trésorerie" comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois. Ces éléments ont un risque de changement de valeur négligeable.

Les découverts bancaires figurent au bilan, dans les emprunts, en passifs courants.

16.13 Avantages au personnel

Les paiements relatifs aux régimes à cotisations définies du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies, concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures.

Les montants des paiements futurs correspondants aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels relatifs aux obligations issues des régimes à prestations définies sont directement reconnus dans les capitaux propres consolidés.

Le coût des services passés résultant d'un amendement de régime est comptabilisé immédiatement en charges de personnel avec les coûts des services rendus au cours de la période.

Le coût financier est comptabilisé en autres produits et charges financières.

16.14 Paiements fondés sur des actions

Le Groupe a mis en place un plan de rémunération qui est dénoué en instrument de capitaux propres (options sur actions et distributions gratuites d'actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options est comptabilisée en charges.

Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options octroyées, sans tenir compte des conditions d'acquisition de droits qui ne sont pas des conditions de marché. Ces dernières sont intégrées aux hypothèses sur le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. À chaque date de clôture, le Groupe examine le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. Le cas échéant, le Groupe comptabilise au compte de résultat l'impact de la révision de ses estimations en contrepartie d'un ajustement correspondant dans les capitaux propres.

La juste valeur des stock-options à la date d'attribution est évaluée sur la base de simulations de Monte Carlo.

16.15 Reconnaissance des produits

Prestations de services

Les ventes de services sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, en fonction du degré d'avancement de la transaction.

Ventes de biens

Le produit des activités ordinaires est comptabilisé lorsque les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur (le transfert de contrôle intervenant au même moment que celui des risques et avantages).

Commissions

Les commissions de gestion sont comptabilisées nettes des rétrocessions et commissions de placement versées aux apporteurs d'affaires. Les commissions brutes sont reconnues au fur et à mesure du service rendu. Leur calcul est effectué sur la base de la documentation contractuelle de chaque fond, généralement un pourcentage du montant souscrit, du montant investi ou de la *Net Asset Value*.

Dividendes

Les produits de dividendes sont constatés lors de la mise en paiement du dividende décidé par l'Assemblée Générale.

Par ailleurs, dans le cas d'une distribution de dividendes avec option de paiement en actions, un dérivé actif est reconnu et les titres distribués sont initialement comptabilisés pour leur juste valeur à la date du choix pour un dividende en actions, et non sur la base du cours de référence de la distribution.

16.16 Impôts

Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture (pour les impôts exigibles) ou qui seront en vigueur au moment où l'actif sera réalisé ou le passif réglé (pour les impôts différés). L'impôt (exigible ou différé) relatif à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres est comptabilisé en capitaux propres et non en résultat.

Impôt exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigibles au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués à hauteur du montant attendu à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales.

Impôt différé

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale et la base comptable des actifs et passifs.

Des actifs ou passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables, reports en avant de pertes fiscales (actifs d'impôts différés) et crédits d'impôt non utilisés (actifs d'impôts différés), à l'exception des deux cas ci-dessous :

- lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un écart d'acquisition ou lorsque l'actif ou le passif d'impôt différé est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour les différences temporelles déductibles ou taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs ou passifs d'impôt différé ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et, dans le cas des actifs d'impôt différé, qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

Des actifs d'impôt différé ne sont également comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces actifs d'impôt différé pourront être imputés.

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés.

Les actifs et passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

16.17 Provisions

Cette rubrique comprend les engagements dont l'échéance ou le montant est incertain, découlant de restructurations, de risques environnementaux, de litiges et d'autres risques.

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation contractuelle, légale ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque les plans détaillés ont été établis et que leur mise en œuvre repose sur une attente fondée.

16.18 Co-investissement des équipes de Direction des participations

Dans le cadre de l'acquisition de certaines participations, Eurazeo a convenu de partager avec le management de chaque société acquise les gains et les risques liés à l'investissement. Ainsi, les dirigeants concernés sont invités à investir des sommes significatives au regard de leur propre patrimoine aux côtés d'Eurazeo. Les instruments financiers concernés sont souscrits à la juste valeur et évalués selon des modèles classiques, adaptés aux instruments concernés.

Chaque investissement n'est générateur d'éventuels gains qu'à partir d'un certain niveau de rentabilité de l'investissement pour Eurazeo. Il représente un risque élevé pour les cadres dirigeants dans la mesure où en dessous de ce seuil, les sommes investies par eux peuvent être partiellement ou en totalité perdues. Eurazeo limite généralement son engagement à une rétrocession de la plus-value réalisée (au-delà d'un taux de retour minimum défini à l'origine) sur les actions concernées, à l'occasion d'une cession ou d'une introduction en Bourse.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera, en tout état de cause, liquidé dans un délai qui diffère d'une participation à l'autre. En conséquence, cette dilution future, qui n'est constatée qu'à la date de sortie des participations, se traduit par une plus-value de cession réduite à hauteur de la participation attribuée aux managers.

Par ailleurs, il convient de noter que l'engagement pris par Eurazeo envers le management des participations n'a de valeur en général pour les bénéficiaires que dans la mesure où les titres sont cédés, ou

introduits en Bourse, décisions qui relèvent discrétionnairement d'Eurazeo. Ainsi, Eurazeo dispose d'un droit inconditionnel de se soustraire à la remise d'actifs financiers en règlement de son obligation contractuelle et ces instruments sont inscrits en capitaux propres. Cependant, dans certains cas particuliers, Eurazeo a pris l'engagement de racheter aux dirigeants leurs actions de la société émettrice de ces instruments financiers. Dans ce cas, une dette est reconnue à ce titre, à hauteur de l'engagement contractuel.

Sur la base de la rentabilité moyenne attendue par Eurazeo de son investissement dans ces sociétés (soit un Taux de Rentabilité Interne de 15 % ou un multiple de fonds propres de 2), la dilution potentielle liée à l'exercice de ces instruments financiers est comprise entre 1,5 % et 7 % du capital selon les participations, avec une hypothèse d'événement de liquidité dans les 5 ans.

16.19 Contrats de co-investissement du directoire et des équipes d'investissement

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes impliquées sur les investissements ("les bénéficiaires").

Pour les investissements réalisés à compter du 1er janvier 2012, ce mécanisme a été structuré au travers d'une société à capital variable regroupant Eurazeo (95 % du capital) et les investisseurs personnes physiques (détenant ensemble 5 % du capital). Cette société participe à hauteur de 10 % (12 % à compter de Carryco Capital 2) à chaque investissement réalisé par Eurazeo.

Pour les investissements réalisés entre le 1er janvier 2012 et le 31 décembre 2013 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Croissance.

Pour les investissements réalisés depuis le 1er janvier 2014, il existe différentes entités propres à chaque branche d'activité (Carryco Capital 1, Carryco Croissance 2, Carryco Patrimoine, Carryco Capital 2, Carryco Patrimoine 2 et Carryco Brands).

Au sein de chaque Carryco, un accord a été conclu entre Eurazeo et les investisseurs personnes physiques qui stipule que les investisseurs personnes physiques ne peuvent récupérer leur investissement que si Eurazeo a préalablement été remboursée de son investissement et qui permet ensuite aux investisseurs personnes physiques d'appréhender la totalité de la plus-value réalisée par Carryco sous réserve qu'Eurazeo ait au global obtenu un rendement annuel de 6 % minimum (*hurdle*). Ces seuils et plus-values sont selon les cas calculés (i) soit en agrégeant les investissements réalisés au titre du programme considéré, (ii) soit en les répartissant par moitié entre la performance constatée investissement par investissement d'une part et sur l'ensemble des investissements de la période considérée d'autre part.

Selon les programmes d'investissement concernés, les bénéficiaires acquièrent leurs droits soit immédiatement soit progressivement, pour autant qu'ils soient toujours en fonction aux dates anniversaires prévues. Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé par Eurazeo à une certaine date ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo.

Les sommes investies par le Directoire et les équipes d'investissement sont comptabilisées en dettes. La valeur du passif prend en compte l'éventuel engagement d'Eurazeo de racheter aux bénéficiaires leurs droits en application des clauses de départs ou de liquidation prévues contractuellement ainsi que la part revenant en fin de programme aux bénéficiaires au titre des plus-values nettes de cession réalisées, dès que le *hurdle* de 6 % a une forte probabilité d'être atteint.

Les plus-values de cession constatées par Eurazeo sont comptabilisées nettes de l'éventuelle quote-part revenant aux bénéficiaires dès que l'atteinte du *hurdle* est probable.

16.20 Résultat net par action

Le résultat net par action se calcule en divisant le résultat net part du Groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle.

Le résultat net dilué par action est calculé sur la moyenne pondérée du nombre d'actions, évaluée selon la méthode du rachat d'actions. Cette méthode suppose, d'une part l'exercice des options de souscription existantes dont l'effet est dilutif, et d'autre part l'acquisition des titres par le Groupe, au cours du marché pour un montant correspondant à la trésorerie reçue en échange de l'exercice des options, augmenté de la charge des stock-options restant à amortir.

Lorsqu'il y a division du nominal ou attribution d'actions gratuites, le résultat net par action des années antérieures est ajusté en conséquence.

4.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2018)

À l'Assemblée Générale

EURAZEO
1, rue Georges-Berger
75017 PARIS

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société EURAZEO relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Comptabilisation des opérations d'acquisition majeures de l'exercice et allocation du prix d'acquisition – *Cf. Notes 2 « Périmètre de consolidation », 6.1 « Écarts d'acquisition », 13.4 « Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement », 14.3 « Engagements hors bilan » et 16.1 « Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés »*

Risque identifié	Notre réponse
Durant l'exercice 2018, le Groupe a réalisé de nouveaux investissements pour un montant total décaissé de 1 711 M€. Les principales acquisitions sont Idinvest, Rhône, C2S et Albingia. Pour Rhône, par ailleurs, le paiement a été complété par une libération d'actions. Pour les acquisitions de la période, l'affectation des prix d'acquisition sera finalisée dans les douze mois suivant les dates de prise de contrôle. Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, certaines acquisitions des exercices précédents ont fait l'objet d'une allocation du prix d'acquisition définitive (Iberchem, WorldStrides et CPK). Dans le cadre de ces opérations, un certain nombre d'engagements sont donnés ou reçus par Eurazeo tels que des promesses/engagements d'achats, des garanties de passif ainsi que des pactes d'actionnaires. Selon l'analyse effectuée par la Direction concernant la nature de l'investissement, du contrôle, la représentation au sein des instances de la gouvernance et le pourcentage détenu par Eurazeo, les participations sont intégrées globalement, mises en équivalence ou classées en actifs financiers. Cette analyse nécessite un certain nombre de jugements pour : ● Déterminer la méthode de consolidation en lien avec les normes comptables en vigueur ; ● Déterminer le prix d'acquisition, notamment dans le cadre de clauses prévoyant le versement conditionnel de compléments de prix *(earn-out)* ; ● Identifier les actifs et les passifs acquis, évaluer leur juste valeur et affecter le prix d'acquisition aux éléments d'actif et de passif acquis. La comptabilisation de ces opérations d'acquisition peut être complexe et avoir une importance significative dans les comptes du Groupe. Par conséquent, nous avons considéré que les opérations majeures d'acquisition de l'exercice constituent un point clé de notre audit.	Dans ce contexte, nos travaux ont principalement consisté à : ● Analyser les contrats relatifs aux principales acquisitions réalisées par le Groupe au cours de l'exercice ainsi que, le cas échéant, les autres accords juridiques signés dans le cadre des opérations, notamment pacte d'actionnaires et management packages, pour : • Examiner la conformité de la méthode de consolidation retenue au regard des normes comptables ; • Corroborer la liste des engagements hors bilan repris dans la note de l'annexe 14.3 « Engagements hors bilan » de l'annexe aux états financiers consolidés ; • Apprécier la détermination du prix de revient effectué par la Direction en lien avec le prix payé et des clauses d'*earn-out*. ● Apprécier, avec l'appui de nos experts en évaluation, la pertinence de l'allocation du prix d'acquisition et de la valorisation des incorporels identifiés pour les acquisitions récentes : • Apprécier la pertinence des principales hypothèses retenues par la Direction pour identifier les actifs et les passifs acquis et évaluer leur juste valeur ; • Examiner les rapports réalisés par des cabinets indépendants mandatés par la Direction afin d'identifier d'éventuels actifs surévalués ou passifs sous-évalués ou non pris en compte dans l'exercice d'identification des actifs et passifs acquis ; • Réaliser une analyse comparative des principales hypothèses retenues avec des transactions similaires récentes et des analyses de sensibilité. ● Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux états financiers consolidés et notamment dans les notes 2 et 6.1.

Évaluation des principaux écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée – *Cf. Notes 6.1 « Écarts d'acquisition », 6.2 « Immobilisations incorporelles », 6.4 « Pertes de valeurs sur actifs immobilisés » et 16.8 « Dépréciation d'actifs non financiers »*

Risque identifié	Notre réponse
Les écarts d'acquisition représentent un montant net de 3 221 M€ au 31 décembre 2018, soit 27 % de l'actif total, dont notamment 846 M€ pour Worldstrides, 599 M€ pour Eurazeo PME, 506 M€ pour Planet, 388 M€ pour Seqens et 214 M€ pour Sommet Education. Les autres immobilisations incorporelles correspondent essentiellement à des marques pour 636 M€ dont 494 M€ sont à durée de vie indéterminée (274 M€ pour le groupe Eurazeo PME, 126 M€ pour Sommet Education et 72 M€ pour le groupe Carambar & Co). À chaque clôture annuelle, la Direction réalise des tests de perte de valeur pour l'ensemble des actifs à durée de vie indéterminée, afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. Ces tests intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment sur la détermination des Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT »), les flux de trésorerie futurs basés sur les plans d'affaires établis par la Direction de chaque UGT, les taux d'actualisation et de croissance à long terme utilisés pour la projection de ces flux. Comme indiqué dans les notes 6.4.1 et 6.4.2, du fait du changement de modèle opéré par le Groupe, le niveau de granularité des UGT a été revu par la Direction. Les tests de pertes de valeur sont désormais réalisés au niveau de chaque participation, chacune représentant une UGT. Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition et des marques relatifs aux participations est un point clé de notre audit en raison : ● de leur importance significative dans les comptes du groupe ● du fait que la détermination de leur valeur recouvrable nécessite l'utilisation d'hypothèses, d'estimations et d'appréciations et présente des incertitudes liées notamment à la probabilité de réalisation des prévisions de flux de trésorerie futurs entrant dans l'évaluation de leur valeur recouvrable et ● de la sensibilité de la valeur recouvrable aux variations des données et hypothèses financières utilisées	Pour les principaux écarts d'acquisition et marques, nos travaux ont essentiellement consisté à : ● Apprécier la pertinence de la détermination des UGT (notamment la prise en compte du changement de modèle d'Eurazeo dans la définition des UGT) ; ● Vérifier la permanence des autres modalités de réalisation des tests de perte de valeur ; ● Apprécier le caractère raisonnable et la cohérence des hypothèses clés retenues pour l'établissement des flux de trésorerie (plans d'affaires) en lien avec les données opérationnelles sous-jacentes ; ● Apprécier, sur la base des rapports de nos experts en évaluation, les taux d'actualisation retenus ainsi que les taux de croissance long terme retenus. Enfin, nous nous sommes assurés du caractère approprié des informations fournies dans les notes 6.1, 6.2 et 6.4 de l'annexe aux états financiers consolidés notamment les analyses de sensibilité aux hypothèses.

Évaluation des participations dans les entreprises associées – *Cf. Note 8.1 « Participations dans les entreprises associées »*

Risque identifié	Notre réponse
Les participations dans les entreprises associées et dans les co-entreprises représentent 1 339 M€ en valeur nette au 31 décembre 2018 soit 11 % de l'actif total, dont Europcar pour 392 M€, Elis pour 177 M€, Albingia pour 263 M€, Rhône pour 208 M€ et Trader Interactive pour 143 M€. À la clôture, lorsque la Direction identifie un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est réalisé afin de déterminer s'il est nécessaire de comptabiliser une perte de valeur. Une baisse avérée ou attendue de l'EBITDA ou encore une évolution défavorable d'une ou de plusieurs données de marché pouvant avoir une incidence sur la valeur d'une participation, sont des indicateurs de perte de valeur. Au 31 décembre 2018, le Groupe a identifié un indice de perte de valeur pour sa participation dans Europcar dont la valeur nette comptable des titres s'élevait à 516 M€ au 31 décembre 2017. Le test de dépréciation réalisé a conduit à déprécier la participation d'Eurazeo dans Europcar à hauteur de 146 M€ (charge de l'exercice) pour ajuster le prix de revient à une valorisation de 8 € par action. Nous avons considéré que l'évaluation des participations d'Eurazeo dans les entreprises associées constitue un point clé de notre audit, compte tenu de la sensibilité des jugements que la Direction est amenée à exercer pour identifier les indices de perte de valeur et déterminer la valeur recouvrable de ces participations dans le cadre de la mise en œuvre des tests de dépréciation.	Notre approche d'audit se fonde d'abord sur l'appréciation de la pertinence des analyses menées par la Direction pour identifier les indices de perte de valeur ainsi que les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation et des calculs des éventuelles pertes de valeur, notamment en comparaison avec les valeurs de l'Actif Net Réévalué de ces entreprises. Pour Europcar, nous avons apprécié l'analyse de la Direction ayant conduit à identifier un indicateur de perte de valeur et à comptabiliser une dépréciation au 31 décembre 2018. Nous nous sommes assurés du caractère approprié des informations fournies dans la Note 8.1 « Participations dans les entreprises associées » de l'annexe aux états financiers consolidés.

Classement et évaluation des actifs financiers – Cf. Notes 8.2 « Actifs financiers » et 16.8 « Actifs et Passifs financiers »

Risque identifié	Notre réponse
Les actifs financiers (hors instruments d'emprunts évalués au coût amorti) représentent 1 287 M€ au 31 décembre 2018 soit 10,7 % de l'actif total et sont tous comptabilisés à la juste valeur en contrepartie du résultat. Parmi les actifs financiers non courants, 419,5 M€ sont des investissements cotés sur un marché actif (participation dans Moncler et Farfetch). Leur juste valeur est donc déterminée sur la base des derniers cours de bourse à la date de clôture. S'agissant des actifs financiers non courants relatifs à des investissements non cotés, ils sont valorisés au coût d'acquisition pour les actifs acquis en cours d'exercice ou à la juste valeur en conformité avec les recommandations préconisées par l'IPEV *(International Private Equity Valuation Guidelines)* pour les autres actifs financiers. Cette juste valeur repose sur les méthodes de valorisation retenues dans le cadre de la détermination de l'Actif Net Réévalué (méthode des multiples notamment). Nous avons considéré que le classement et l'évaluation des actifs financiers non courants constituaient un point clé de notre audit du fait des jugements que la Direction est amenée à réaliser dans le cadre de leur valorisation.	Nos travaux ont principalement consisté à : ● S'assurer, pour les actifs financiers cotés, de la concordance des cours de bourse utilisés avec les données observables ; ● Pour les autres actifs financiers non courants relatifs à des investissements non cotés, apprécier avec l'aide de nos experts le caractère raisonnable des hypothèses clés retenues pour la valorisation (multiples, primes de risque ou de taille...) : • Nous avons notamment analysé la cohérence des prévisions avec les performances passées et les perspectives de marché. Lorsque la juste valeur est déterminée par référence à des transactions similaires récentes, nous avons corroboré les analyses présentées avec les données de marché disponibles ; ● Apprécier la correcte application des options retenues par la Direction notamment l'impact du classement de l'ensemble de ces actifs financiers non courants à la juste valeur par résultat ; ● S'assurer du caractère approprié des informations fournies dans la note 8.2 « Actifs financiers » de l'annexe aux états financiers consolidés ».

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Directoire.

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

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société EURAZEO par vos Assemblées Générales du 20 décembre 1995 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 18 mai 2011 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2018, le cabinet PricewaterhouseCoopers était dans la 23e année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 8e année sans interruption.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

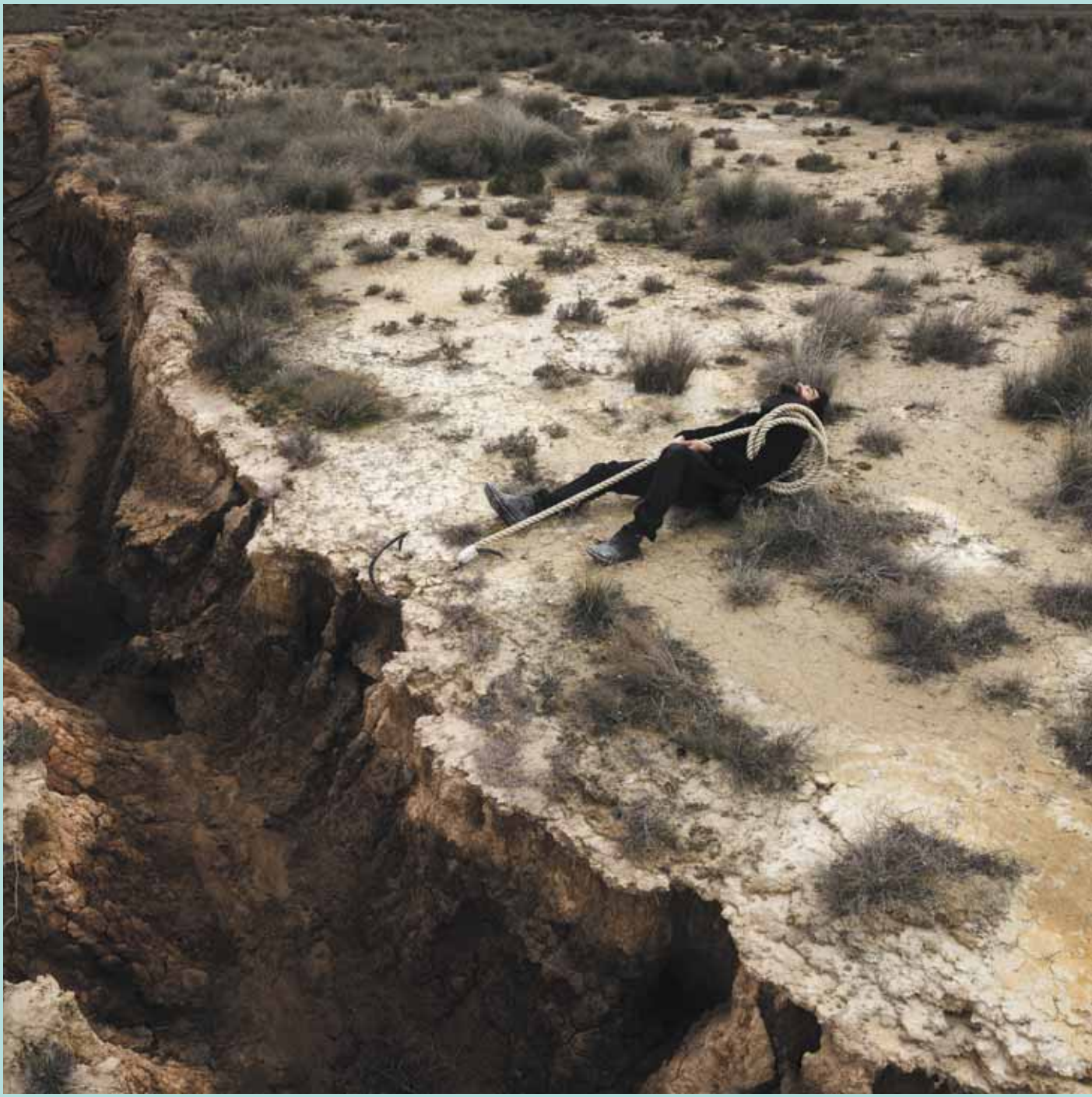
David Clairotte

MAZARS

Émilie Loréal

Isabelle Massa

4



5

COMPTES INDIVIDUELS

5.1 Bilan 298

5.2 Compte de résultat 300

5.3 Annexe aux comptes individuels 301

5.3.1 Principes et méthodes comptables 302
5.3.2 Méthodes appliquées 302
5.3.3 Informations complémentaires 304
5.3.4 Inventaire du portefeuille 319
5.3.5 Tableau des filiales et participations 322
5.3.6 Tableau de flux de trésorerie 326

5.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 327

5.5 Tableau des résultats des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce) **330**

5.6 Délais de règlement des fournisseurs et des clients 331

5.1 Bilan

ACTIF

		31/12/2018			31/12/2017
(En milliers d'euros)	Notes	Brut	Amort. et Prov.	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	**1**	**1 231**	**1 079**	**151**	**199**
Immobilisations corporelles	**1**	**7 905**	**3 435**	**4 470**	**5 266**
Terrains			-		1
Autres immobilisations corporelles		7 905	3 435	4 470	5 231
Immobilisations en cours			-		34
Immobilisations financières (1)	**2**	**5 444 319**	**824 077**	**4 620 241**	**3 948 666**
Participations		4 353 299	823 890	3 529 408	3 335 193
Créances rattachées aux participations	3	654 189	-	654 189	377 104
T.I.A.P.		1	-	1	1
Autres titres immobilisés		298 638	86	298 551	165 039
Prêts	3	112 121	-	112 121	25 175
Actions propres		25 035	100	24 935	44 392
Autres immobilisations financières		1 036	-	1 036	1 762
TOTAL I		**5 453 454**	**828 591**	**4 624 863**	**3 954 131**
Actif circulant					
Créances (2)	**3**	**23 410**	**-**	**23 410**	**35 855**
Autres comptes débiteurs		23 081	-	23 081	35 855
Etat- Impôts sur les bénéfices		329	-	329	-
Actions propres	**4**	**95 604**	**1 674**	**93 930**	**84 395**
Valeurs mobilières de placement	**4**	**17 313**	**-**	**17 313**	**22 129**
Disponibilités	**4**	**410 052**	**-**	**410 052**	**362 186**
Charges constatées d'avance	**5**	**1 505**	**-**	**1 505**	**1 560**
Ecart de conversion actif	**5**	**1 299**	**-**	**1 299**	**951**
TOTAL II		**549 183**	**1 675**	**547 508**	**507 076**
TOTAL GENERAL		**6 002 637**	**830 266**	**5 172 371**	**4 461 207**
(1) Dont à moins d'un an				*3 203*	*1 556*
(2) Dont à plus d'un an				*néant*	*néant*

PASSIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2018 Avant répartition	31/12/2017 Avant répartition
Capitaux propres			
Capital	6	233 456	220 561
Primes d'émission, de fusion, d'apport		143 390	2 383
Réserve légale		16 282	14 993
Réserve légale plus-values nettes à long terme		7 063	7 063
Réserves réglementées plus-values nettes à long terme		1 436 172	1 436 172
Réserve générale		2 200 686	1 896 273
Report à nouveau		103 521	155 966
Résultat de l'exercice		249 623	437 349
TOTAL I		**4 390 193**	**4 170 760**
Provisions pour risques et charges	**7**		
Provisions pour risques		36 275	19 842
Provisions pour charges		22 675	37 755
TOTAL II		**58 950**	**57 596**
Dettes (1)	**3**		
Emprunts et dettes financières		-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		19 517	16 691
Dette Fiscales		963	31 738
Dettes Sociales		12 174	8 410
Autres dettes		584 898	95 088
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		104 236	80 655
Produits constatés d'avance		-	-
Ecart de conversion passif		1 439	268
TOTAL III		**723 228**	**232 850**
TOTAL GENERAL		**5 172 371**	**4 461 207**
(1) dont à moins d'un		*261 936*	*232 582*

5

5.2 Compte de résultat

(En milliers d'euros)	Notes	01/01/2018 31/12/2018	01/01/2017 31/12/2017
Opérations de gestion			
Produits courants	**8**	**29 633**	**479 257**
Revenus des titres de participation		16 977	461 804
Revenus des valeurs mobilières de placement		3 890	3 669
Autres produits		8 767	13 784
Charges courantes	**9**	**(84 806)**	**(65 438)**
Charges de personnel		(42 149)	(37 822)
Charges fiscales, taxes et versements assimilés		(5 197)	(3 642)
Autres achats et charges externes		(35 036)	(20 848)
Charges financières		(2 424)	(3 126)
Marge sur opérations courantes		**(55 172)**	**413 818**
Eléménts exceptionnels sur opérations de gestion		135	352
Différence de change		(168)	(195)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		(13)	(14)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(1 093)	(1 041)
Dotations aux provisions	7	(11 252)	(22 635)
Reprises de provisions et transferts de charges	7	26 282	9 423
Impôt sur les bénéfices	16	(22)	-
Résultat des opérations de gestion		**(41 304)**	**399 708**
Opérations sur immobilisations financières			
Plus ou moins values de cessions de titres de participation	10	206 527	233 908
Plus ou moins values de cessions de T.I.A.P.	10	-	(47)
Plus ou moins values de cessions autres immobilisations financières	10	(30 719)	(96 198)
Frais sur cessions d'immobilisations financières		(8 396)	(541)
Frais sur investissements		(12 741)	(18 964)
Autres produits et charges financiers	11	16 621	(107 227)
Dotations aux provisions	12	(49 366)	(32 055)
Reprises de provisions	12	149 637	101 956
Impôt sur les bénéfices	16	-	(31 930)
Résultat des opérations sur immobilisations financières		**271 563**	**48 902**
Opérations exceptionnelles			
Plus ou Moins Values sur cessions d'immobilisations corporelles		325	(1)
Produits et charges exceptionnels	15	16 809	(14 702)
Reprises de Provisions et transfert de charges	12	10 497	9 141
Dotations aux Provisions	12	(21 867)	(15 986)
Impôt sur les bénéfices	16	13 601	10 285
Résultat des opérations exceptionnelles		**19 364**	**(11 262)**
RESULTAT NET COMPTABLE		**249 623**	**437 349**

5.3 Annexe aux comptes individuels

Sommaire détaillé des notes annexes

5.3.1	Principes et méthodes comptables	302
5.3.2	Méthodes appliquées	302
5.3.3	Informations complémentaires	304
NOTE 1	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	304
NOTE 2	IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	304
NOTE 3	CRÉANCES ET DETTES	306
NOTE 4	TRÉSORERIE	307
NOTE 5	COMPTES DE RÉGULARISATION	310
NOTE 6	CAPITAUX PROPRES	310
NOTE 7	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	310
NOTE 8	PRODUITS COURANTS	312
NOTE 9	CHARGES COURANTES	312
NOTE 10	CESSIONS D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	313
NOTE 11	AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	313
NOTE 12	DOTATIONS ET REPRISES DE DÉPRÉCIATIONS (Y COMPRIS TRANSFERT DE CHARGES) SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET EXCEPTIONNELLES	314
NOTE 13	TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	314
NOTE 14	RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET EFFECTIF MOYEN	314
NOTE 15	PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS	315
NOTE 16	IMPÔT	315
NOTE 17	ENGAGEMENTS HORS BILAN	316
NOTE 18	ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE	319
5.3.4	Inventaire du portefeuille	319
5.3.5	Tableau des filiales et participations	322
5.3.6	Tableau de flux de trésorerie	326

5.3.1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux principes et méthodes définis par les règlements 2014-03 et ultérieurs de l'Autorité des Normes Comptables homologués par l'arrêté du 4 novembre 2016.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels et aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

La règle d'enregistrement utilisée pour établir ces comptes est celle des coûts historiques.

La présentation des comptes est conforme à celle recommandée dans le document n° 63 de janvier 1987 du Conseil National de la Comptabilité relatif aux sociétés de portefeuille.

Pour établir ses comptes individuels, Eurazeo doit procéder à des estimations et émettre des hypothèses qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Les états financiers reflètent les meilleures estimations dont dispose l'entreprise, sur la base des informations existantes à la date de clôture des comptes, en relation avec le contexte économique incertain.

5.3.2 MÉTHODES APPLIQUÉES

Immobilisations corporelles et incorporelles

La Société applique depuis le 1er janvier 2005 les règlements transposant dans le Plan Comptable Général les dispositions des avis du Conseil National de la Comptabilité sur la définition, la comptabilisation et l'évaluation des actifs (règlement du CRC N° 2002-10 du 12 décembre 2002 ; règlement du CRC N° 2003-07 du 12 décembre 2003 et règlement du CRC N° 2004-06 du 23 novembre 2004, arrêté du 24 décembre 2004).

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées suivantes :

- agencements et installations : 9 ans ;
- matériel de bureau : 3 à 5 ans ;
- matériel informatique : 3 ou 5 ans ;
- mobilier : 9 ans.

Figure à ce poste le prix d'acquisition, TVA non récupérable comprise.

Frais d'acquisition des immobilisations

Le règlement ANC n°2014-03 sur les actifs prévoit la comptabilisation des frais supportés lors de l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles, des titres immobilisés et des titres de placement à l'actif du Bilan ou sur option de maintenir ces frais en charges.

Eurazeo a exercé l'option prévue de maintenir les frais d'acquisition des immobilisations en charges pour les immobilisations corporelles et incorporelles, les titres immobilisés et les titres de placement.

Titres de participation, titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP), autres titres immobilisés et valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières et droits sociaux figurant dans ces postes sont enregistrés pour leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat.

Les montants investis dans les participations de la Société (investissements de " long terme ") sont comptabilisés, selon la nature de l'instrument acquis, dans les différentes rubriques comptables suivantes : titres de participation, créances rattachées aux participations, titres immobilisés de l'activité de portefeuille, autres titres immobilisés.

Le classement comptable de ses titres s'opère à l'aide des critères suivants :

Les titres acquis sont classés ;

- en "Titres de participation" dès lors qu'au moment de l'acquisition l'intention d'Eurazeo est de créer un lien durable avec la société dont elle détient les titres et de contribuer à l'activité de la société émetrice notamment en lui permettant d'exercer une influence sur la société,
- en "Titres immobilisés de l'activité de portefeuille : dès lors que la rentabilité recherchée s'exerce sans intervention dans la gestion,
- en "Titres immobilisés" dès lors qu' il s'agit de titres acquis avec l'intention de les conserver durablement mais dont la détention durable est subie plutôt que voulue et n'est pas jugée utile.

Évaluation

Les participations sont évaluées à leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée, selon les cas, à partir de différents critères tels que :

- l'actualisation des flux futurs de trésorerie basés sur les " plans d'affaires " à 5 ans établis par la Direction de chaque participation et validés par la Direction d'Eurazeo ; ces plans d'affaires des participations sont établis sur la base de la meilleure estimation de la Direction des incidences de la situation économique actuelle. Les projections de flux futurs se veulent prudentes, et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de la participation ;
- les multiples de comparables – capitalisation boursière ou de transactions – appliqués à des agrégats extraits des comptes de résultats historiques ou le cas échéant, de comptes prévisionnels ;
- la quote-part d'actif net comptable ;
- le cours de Bourse moyen du dernier mois ;
- le cas échéant, les participations sont regroupées par unité génératrice de trésorerie lorsqu'un investissement est détenu en direct ou au travers d'une holding de détention.

Si cette valeur d'utilité est inférieure au prix de revient, une dépréciation est constatée.

Les cessions de titres de participation sont déterminées sur la base du prix de revient moyen pondéré des titres.

Les autres TIAP sont évalués à la clôture de chaque exercice en retenant une valeur d'inventaire qui tient compte des perspectives d'évolution générale de l'entreprise dont les titres sont détenus et qui est fondée, notamment, sur la valeur de marché.

Si cette valeur est inférieure au coût historique, une dépréciation est constatée.

Les autres titres immobilisés et les valeurs mobilières de placement figurent dans le bilan pour leur prix d'acquisition ou leur valeur d'apport, corrigé, le cas échéant, des dépréciations calculées en fonction de la valeur intrinsèque ou boursière en fin d'exercice.

En cas de cession, les TIAP, les autres titres immobilisés et les titres de placement les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Traitement des contrats de co-investissement

Par analogie avec les pratiques habituelles des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes impliquées sur les investissements ("les bénéficiaires").

Pour les investissements réalisés à compter du 1er janvier 2012, ce mécanisme a été structuré au travers d'une société à capital variable regroupant Eurazeo (95 % du capital) et les investisseurs personnes physiques (détenant ensemble 5 % du capital). Cette société participe à hauteur de 10 % (12 % à compter de Carryco Capital 2) à chaque investissement réalisé par Eurazeo.

Pour les investissements réalisés entre le 1er janvier 2012 et le 31 décembre 2013 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Croissance.

Pour les investissements réalisés depuis le 1er janvier 2014, il existe différentes entités par branche d'activité (Carryco Capital 1, Carryco Croissance 2, Carryco Patrimoine, Carryco Capital 2, Carryco Brands et Carryco Patrimoine 2).

Au sein de chaque Carryco, un accord a été conclu entre Eurazeo et les investisseurs personnes physiques qui stipule que les investisseurs personnes physiques ne peuvent récupérer leur investissement que si Eurazeo a préalablement été remboursée de son investissement et qui permet ensuite aux investisseurs personnes physiques d'appréhender la totalité de la plus-value réalisée par Carryco sous réserve qu'Eurazeo ait au global obtenu un rendement annuel de 6 % minimum ("hurdle"). Ces seuils et plus-values sont selon les cas calculés (i) soit en agrégeant les investissements réalisés au titre du programme considéré, (ii) soit en les répartissant par moitié entre la performance constatée investissement par investissement d'une part et sur l'ensemble des investissements de la période considérée d'autre part.

Selon les programmes d'investissement concernés, les bénéficiaires acquièrent leurs droits soit immédiatement soit progressivement, pour autant qu'ils soient toujours en fonction aux dates anniversaires prévues. Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé par Eurazeo à une certaine date ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo.

La mise en place de ces programmes a donné lieu aux engagements décrits dans la Note 17.

Stock-options et attributions gratuites d'actions

En application du règlement ANC n° 2014-03 relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution gratuite d'actions aux employés, les actions propres détenues et précédemment classées dans le compte 502 ont été reclassées à la valeur nette comptable au sein :

- de la catégorie 502-1 " Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés ", pour les plans dans la monnaie ;
- de la catégorie 502-2 " Actions disponibles pour être attribuées aux employés ".

Les actions détenues dans le compte 502-1 ne sont plus dépréciées en fonction de la valeur de marché mais font l'objet d'une provision au passif étalée sur la période d'acquisition dès lors que le prix d'exercice des stock-options est inférieur au prix de revient ou pour la totalité du prix de revient pour les attributions gratuites d'actions.

À la clôture de l'exercice, les actions détenues dans le compte 502-2 sont dépréciées si le prix de revient est supérieur à la valeur de marché.

Avantages postérieurs à l'emploi

Eurazeo participe, selon les lois et usages en France, à des régimes de retraite ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés. Ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle dont l'objectif est de constituer progressivement des fonds alimentés par les primes versées. Ces primes sont incluses dans les charges de l'exercice en autres achats et charges externes.

La méthode d'évaluation retenue pour le calcul des engagements est la méthode rétrospective avec projection du salaire de fin de carrière. Elle tient compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation.

Ces engagements nets des actifs de couverture font l'objet d'une provision le cas échéant.

Retraites additives

Dans le cadre de ce régime de retraite additive réservée à certains membres du Directoire, Eurazeo comptabilise l'intégralité de ses engagements nets. Ainsi, les gains et pertes actuariels liés au changement des hypothèses et les écarts d'expérience sont reconnus immédiatement et intégralement en résultat (autres achats et charges externes).

Opérations en devises

Les créances et dettes en monnaies étrangères ainsi que les valeurs mobilières et les droits sociaux libellés en devises sont inscrits en comptabilité sur la base du cours de la devise concernée au jour de l'opération.

En fin d'exercice, elles sont réévaluées en euros sur la base du dernier cours de change. Les différences résultant de l'actualisation à ce dernier cours des dettes et créances en devises sont portées au bilan en " Écarts de conversion ".

Les pertes latentes de change non compensées font l'objet pour l'intégralité de leur montant d'une provision pour risques.

Application au 1er Janvier 2017 du règlement ANC 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture

Ce règlement prévoit notamment que :

- les résultats des couvertures sont présentés dans le compte de résultat au même niveau que les éléments couverts, selon l'application du principe de symétrie.

- les primes d'option et les reports/déports peuvent être étalés dans le compte de résultat sur la période de couverture ou constatés en résultat au même moment que la transaction couverte ;

- la position globale de change se calcule devise par devise, inclut les éléments ayant une date d'échéance comprise dans le même exercice comptable et exclut les opérations de couverture et les éléments qu'elle couvre ;

- la juste valeur relative aux positions ouvertes isolées est matérialisée au bilan et une provision pour risque de change doit être comptabilisée lorsque la juste valeur est négative.

Les impacts de ce règlement sont non significatifs sur les comptes annuels d'Eurazeo au 31 décembre 2018.

Eurazeo a eu recours à des swaps de change contractés auprès d'établissements bancaires de premier plan afin de pouvoir prêter en devises aux sociétés du Groupe au travers de prêts ou d'avances en compte courants.

Les gains et les pertes sur les swaps de change permettent de compenser la valorisation aux taux de clôture des prêts et comptes courants en devises. Le report/déport lié aux swaps de change est étalé en résultat financier sur la durée de la couverture.

Distributions acquises

Les dividendes, votés par les Assemblées annuelles des sociétés dont Eurazeo détient des titres et non encore encaissés à la clôture de l'exercice, sont pris en compte à la date de leur vote par l'Assemblée.

5.3.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

		Valeurs Brutes			Amortissements et dépréciations		
(En milliers d'euros)	31/12/2017	Acquisitions	Cessions	Autres Flux	Dotations	Reprises	31/12/2018
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES							
Valeurs brutes	**1 178**						**1 178**
Immobilisations incorporelles en cours		53					53
Amortissements et dépréciations	(979)				(101)		(1 080)
VALEURS NETTES	**199**	**53**			**(101)**		**151**
IMMOBILISATIONS CORPORELLES							
Valeurs brutes	**7 732**	**203**	**(30)**				**7 905**
Terrains	1		(1)				
Constructions	5		(5)				
Autres immobilisations corporelles	7 692	203	(25)	34			7 905
Immobilisations corporelles en cours	34			(34)			
Amortissements	**(2 466)**				**(992)**	**23**	**(3 435)**
Constructions	(5)					5	
Autres immobilisations corporelles	(2 461)				(992)	18	(3 435)
VALEURS NETTES	**5 266**	**203**	**(30)**		**(992)**	**23**	**4 470**

NOTE 2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	Valeurs brutes				
(En milliers d'euros)	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	Autres flux	31/12/2018
Participations	4 232 231	222 321	(554 500)	453 246	4 353 299
Créances rattachées aux participations	377 104	920 355	(338 334)	(304 936)	654 189
T.I.A.P.	1				1
Autres titres immobilisés	196 643	134 839	(32 844)		298 638
Prêts	25 175	104 720	(17 773)		112 121
Actions propres en voie d'annulation	41 615	63 995	(88 113)		17 497
Actions propres	2 777	59 109	(54 348)		7 538
Autres immobilisations financières	1 762	21	(747)		1 036
TOTAL	**4 877 307**	**1 505 360**	**(1 086 659)**	**148 310**	**5 444 319**

1. Participations

Les augmentations des participations sont composées principalement de :

- l'acquisition de Idinvest (au travers de LH GP) pour 109 640 milliers d'euros ;
- l'acquisition de Rhône (au travers de la société Alpine Newco) pour 37 293 milliers d'euros ;
- l'acquisition de titres Content Square (au travers de Legendre Holding 60) pour 7 200 milliers d'euros ;
- l'investissement complémentaire de Doctolib (au travers de Legendre Holding 58) pour 17 223 milliers d'euros ;
- l'acquisition complémentaire de titres Younited pour 2 502 milliers d'euros (au travers de Legendre Holding 34) ;
- l'acquisition de titres Back Market pour 9 531 milliers d'euros au travers de Legendre Holding 62) ;
- la souscription à l'augmentation de capital de LH Novacap (Seqens) pour 26 939 milliers d'euros ;
- la souscription à l'augmentation de capital de Eurazeo Patrimoine pour 6 812 milliers d'euros ;
- la souscription à l'augmentation de capital de Carryco Capital 2 pour 2 620 milliers d'euros.

Le poste " Autres flux " est constitué de la capitalisation d'avances en titres de participation pour 304 936 milliers d'euros (détaillé ci-dessous) et de l'apport des titres Rhône pour 148 310 milliers d'euros :

- Planet (au travers de Legendre Holding 44) pour 74 310 milliers d'euros ;
- Idinvest (au travers de LH GP) pour 11 134 milliers d'euros ;
- Pat McGrath (au travers de LH PMG) pour 52 917 milliers d'euros ;
- IM Square (au travers de Legendre Holding 36) pour 40 354 milliers d'euros ;
- Eurazeo Real Estate Lux pour 19 278 milliers d'euros ;
- Carryco Capital 1 pour 11 164 milliers d'euros ;
- Carryco Capital 2 pour 91 703 milliers d'euros ;
- Carryco Croissance 2 pour 4 076 milliers d'euros.

Les diminutions des participations proviennent des sorties de titres de l'actif et d'opérations de réduction de capital lors de distributions de primes en complément des dividendes perçus suite aux cessions :

- Gruppo Banca Leonardo pour 80 950 milliers d'euros suite à la cession de la participation ;
- Financière Truck Investissements (Fraikin) pour 36 621 milliers d'euros (cession totale dans le cadre du prtocole de conciliation signé le 15 février 2018) ;
- Asmodee pour 98 605 milliers d'euros suite à la cession de la société ;
- Desigual (au travers de Legendre Holding 29) pour 96 495 milliers d'euros suite à la cession de la participation ;
- CPK (au travers de LH CPK) pour 19 745 milliers d'euros suite au remboursement d'apport ;
- LH Open Road (Trader Interactive) pour 40 953 milliers d'euros suite au remboursement d'apports ;
- LH WS (WorldStrides) pour 85 385 milliers d'euros suite au remboursement d'apports ;
- suite à la cession à hauteur de 12% par Eurazeo de titres à Carryco Capital 2, le prix de revient des titres suivants a été réduit :
  - LH Open Road (Trader Interactive) pour 24 280 milliers d'euros,
  - LH Iberchem pour 32 743 milliers d'euros,
  - LH WS (WorldStrides) pour 38 109 milliers d'euros.

2. Créances rattachées aux participations

L'augmentation des créances représente principalement les avances complémentaires faites à :

- Eurazeo PME Capital pour 96 452 milliers d'euros ;
- LH GP (Idinvest) pour 121 134 milliers d'euros ;
- Eurazeo Patrimoine (C2S) pour 103 083 miliiers d'euros ;
- LH PMG (Pat McGraph) pour 52 917 millers d'euros ;
- Legendre Holding 65 (Albingia) pour 231 228 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 25 (Reden Solar) pour 35 923 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 36 (IM Square) pour 41 426 milliers d'euros ;
- LH Mano (ManoMano) pour 35 047 milliers d'euros ;
- Eurazeo Real Estate Lux pour 17 616 milliers d'euros ;
- Eurazeo North America pour 7 046 milliers d'euros ;
- LH Novacap (Seqens) pour 6 580 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 26 (I-Pulse) pour 4 365 milliers d'euros ;
- Carryco Capital 1 pour 3 503 milliers d'euros ;
- Carryco Capital 2 pour 127 990 milliers d'euros ;
- Carryco Patrimoine 2 pour 14 945 milliers d'euros ;
- Carryco Croissance 2 pour 4 156 milliers d'euros.

Les diminutions des créances représentent principalement le remboursement des avances faites à :

- Eurazeo PME Capital pour 130 883 milliers d'euros ;
- Eurazeo Real Estate Lux pour 6 165 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 25 (Reden Solar) pour 35 475 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 19 (Accor) pour 150 760 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 44 (Planet) pour 3 900 milliers d'euros ;
- LH Novacap (Seqens) pour 2 121 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 36 (IM Square) pour 2 344 milliers d'euros ;
- Carryco Capital 2 pour 4 746 milliers d'euros.

Le poste « Autres flux » est constitué de la capitalisation d'avances en titres de participations pour 304 936 milliers d'euros (détaillé au point 1).

3. Autres titres immobilisés

Les augmentations proviennent :

- de la souscription aux fonds Capzannine pour 25 031 milliers d'euros :
- de la souscription aux fonds de la société Idinvest pour 58 439 milliers d'euros ;
- de l'acquisition des "Performance fees" dans Rhône pour 48 193 milliers d'euros.

La diminution du poste représente principalement les obligations et PECS cédés dans le cadre du protocole de conciliation Financière Truck Investissement (Fraikin) pour 31 755 milliers d'euros.

4. Prêt

L'augmentation du poste représente les prêts accordés pour :

- l'investissement dans Pat McGrath de 20 000 milliers de dollars soit une contrevaleur en euros de 17 304 milliers d'euros. Ce prêt fait l'objet d'une cession au cours de l'exercice;
- l'investissement dans Albingia au travers de la filiale Financière de l'Eclosion pour 84 200 milliers d'euros.

5. Actions propres

Le poste "Actions propres" représente les achats et cessions d'actions dans le cadre du contrat de liquidité . Au 31 décembre 2018, 118 925 actions sont détenues.

Le poste « Actions propres en voie d'annulation » représente l'acquisition sur l'exercice 2018 de 1 002 364 actions. Le 21 décembre 2018, 1 488 037 actions ont été annulées pour 88 113 milliers d'euros. Au 31 décembre 2018, 281 199 actions restent détenues en voie d'annulation et représentent 0,4 % du capital.

6. Dépréciations des immobilisations financières

		Dépréciations		
(En milliers d'euros)	31/12/2017	Dotations	Reprises	31/12/2018
Participations	(897 037)	(43 863)	117 010	(823 890)
Autres titres immobilisés	(31 604)	(237)	31 755	(86)
Actions propres "contrat de liquidité"	-	(100)	-	(100)
TOTAL	**(928 641)**	**(44 200)**	**148 765**	**(824 076)**

Les mouvements des dépréciations sur les immobilisations financières intervenus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 concernent essentiellement :

- une dépréciation de 43 860 milliers d'euros sur la participation dans Europcar Mobility Group pour ramener la valeur à 8€ par action.
- une reprise de dépréciation de 64 144 milliers d'euros sur la participation dans Gruppo Banca Leonardo suite à la cession de la participation ;
- une reprise de dépréciaton de 16 245 milliers d'euros sur la participation dans Legendre Holding 29 (Desigual) suite à la cession de la participation;
- une reprise de dépréciation de 36 621 milliers d'euros sur la participation dans Financière Truck Investissement (Fraikin) et 31 755 milliers d'euros sur les titres immobilisés suite à la cession des actions et obligations dans le cadre du protocole de conciliation du 15 février 2018.

NOTE 3 CRÉANCES ET DETTES

CRÉANCES

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	A plus d'un an
Actif immobilisé	**766 310**	**3 203**	**763 106**
Créances rattachées aux participations	654 189	3 027	651 162
Prêts	112 121	177	111 944
Actif circulant	**23 081**	**23 081**	
Clients et comptes rattachés	20 275	20 275	-
Autres créances	2 806	2 806	-
Etat Impôts sur les bénéfices	**329**	**329**	**-**
TOTAL	**789 720**	**26 613**	**763 106**

Les créances rattachées aux participations sont détaillées en Note 2.

DETTES

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	De un à cinq ans
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	19 517	19 517	
Dettes fiscales et sociales	13 137	13 137	
Autres dettes	584 898	125 046	459 852
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	104 236	104 236	
TOTAL	**721 788**	**261 936**	**459 852**

Le poste « Autres dettes » est principalement constitué au 31 décembre 2018 des comptes courants des filiales dans le cadre des conventions de trésorerie Groupe. La part relative à la convention de trésorerie entre Eurazeo et Legendre Holding 19 (Accor) soit 386,6 millions d'euros est présentée dans la colonne de "un à cinq ans" car la filiale est détenue à 100 % par Eurazeo et lors de la dissolution de cette société, ce passif intra-groupe sera purement et simplement annulé en contrepartie des titres sans aucun effet sur la trésorerie d'Eurazeo.

Le poste « dettes sur immobilisations » comprend le montant de capital souscrit et non appelé de l'investissement dans Capzanine pour 67 131 milliers d'euros et 33 603 milliers d'euros dans les fonds de la société Idinvest.

NOTE 4 TRÉSORERIE

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31/12/2017	Acquisitions	Cessions	Valeur brute 31/12/2018	Valorisation au 31/12/2018
Instruments de trésorerie	6 947	36 691	(41 404)	2 234	2 231
Obligations cotées	14 970	15		14 985	14 985
Couverture de change	215	94	(215)	94	94
Valeurs mobilières de placement	**22 132**	**36 800**	**(41 619)**	**17 313**	**17 311**
Comptes bancaires et caisses	19 957	123 136	(19 957)	123 136	123 136
Comptes à terme	341 386	286 255	(341 386)	286 255	286 255
Intérêts des comptes à terme	843	661	(843)	661	661
Disponibilités	**362 186**	**410 052**	**(362 186)**	**410 052**	**410 052**
Actions propres	**86 786**	**34 290**	**(25 473)**	**95 604**	**93 930**
TOTAL	**471 104**	**481 142**	**(429 277)**	**522 969**	**521 293**

Pour le placement de sa trésorerie, la Société utilise essentiellement des titres de créances négociables, des OPCVM et des comptes à terme rémunérés.

Actions propres (titres affectés à l'attribution aux salariés)

Le poste « Actions Propres » est constitué de 1 954 721 actions Eurazeo représentant 2,6 % du capital social.

Ces actions, qui sont conservées en vue de servir certains plans de stock-options et d'attributions aux salariés, ont été affectées en application de du règlement ANC 2014-03 à la valeur nette et se décomposent de la manière suivante :

Actions d'autocontrôle destinées à être attribuées aux employés

(En milliers d'euros au 31/12/2018)	Nombre de Titres	Prix de revient par action	Valeur Globale Brute	Dépréciation	Valeur nette
● Actions affectées à des plans particuliers	1 954 721	48,91	95 604	1 674 (1)	93 930
TOTAL	**1 954 721**		**95 604**	**1 674**	**93 930**

(1) La dépréciation a été constatée lors du transfert des titres du compte « actions non affectées à des plans particuliers » au compte « actions affectées à des plans particuliers ».

Au cours de l'exercice, un gain exceptionnel de 12 270 milliers d'euros a été généré lors de la levée d'options d'achat et une perte a été constatée lors de la levée d'options d'achat de 832 milliers d'euros, sur la base du prix de revient historique des titres détenus (cf. Note 15).

La perte est compensée par une reprise de provision de 1 137 milliers d'euros.

Une provision nette de reprise a été constaté sur l'exercice, au passif sur les actions affectées à des plans particuliers à hauteur de 12 087 milliers d'euros.

Principales caractéristiques des plans en cours

	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées*:	**286 643**	**46 401**	**356 502**	**300 156**	**166 322**	**383 001**	**386 929**	**316 852**	**132 769**	**113 148**	**9 528**
Nombre d'actions achetées au 31 décembre 2018:	(286 643)	(41 714)	(273 585)	(208 944)	(129 731)	(60 186)	(2 578)				
Options d'achat d'actions annulées durant l'exercice :							(157 588)			(6 615)	
Options d'achat restantes au 31 décembre 2018:	**-**	**4 687**	**82 917**	**91 212**	**36 591**	**322 815**	**226 763**	**316 852**	**132 769**	**106 533**	**9 528**
Date de création des options	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14	29/06/15	13/05/16	31/01/17	31/01/18
Date de début d'exercice	20/05/12	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
Date d'expiration	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22	07/05/23	17/06/24	29/06/25	13/05/26	31/01/27	31/01/28
Décote	-	-	-	-	-	-	-	-			
Prix d'exercice (ajusté)	**49,98**	**20,26**	**31,76**	**36,98**	**25,96**	**28,99**	**49,99**	**52,23**	**52,51**	**51,49**	**78,97**
Actions gratuites (ajustées) attribuées au 31/12/2018									**189 522**	**203 306**	**225 309**

*: *Solde au 31/12/2017 (document de référence 2017) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes réalisée le 4 mai 2018.*

(1) *Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces options on été acquises progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.*

(2) *Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces options ont été acquises progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.*

(3) *Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces options ont été acquises progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.*

(4) *Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces options ont été acquises progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.*

(5) *Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiares. Ces options ont été acquises progressivement, la moitié en 2015, le troisième quart en 2016 et le dernier quart en 2017 sous réserve des conditions de performance .*

(6) *Les options sontimmédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiares. Ces options ont été acquises progressivement, la moitié en 2016, le troisième quart en 2017 et le dernier quart en 2018 sous réserve des conditions de performance .*

(7) *Les options seront exerçables à compter du 29 juin 2019 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2017, le troisième quart en 2018 et le dernier quart en 2019 sous réserve des conditions de performance .*

(8) *Les options seront exerçables à compter du 13 mai 2020 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2018, le troisième quart en 2019 et le dernier quart en 2020 sous réserve des conditions de performance .*

(9) *Les options seront exerçables à compter du 31 janvier 2021 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2019, le troisième quart en 2020 et le dernier quart en 2021 sous réserve des conditions de performance .*

(10) *Les options seront exerçables à compter du 31 janvier 2022 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2020, le troisième quart en 2021 et le dernier quart en 2022 sous réserve des conditions de performance .*

Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution de 30 %

L'assiette de la cotisation des plans de stock-options attribués en 2018 est de 103 milliers d'euros.

Conditions d'exercice des options d'achat

Les conditions requises pour l'acquisition et l'exercice des options en 2018 sont décrites ci-après :

- Les options d'achat consenties (les « Options ») ne seront définitivement acquises aux bénéficiaires que progressivement, par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein des effectifs de la Société à l'issue de la période d'acquisition considérée :
- l'acquisition définitive de la moitié des Options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 31 janvier 2020 ;
- l'acquisition définitive du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 31 janvier 2021 ;
- l'acquisition définitive du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 31 janvier 2022.

En outre, dès lors que le bénéficiaire des Options ne justifierait pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition visées ci-dessus, les Options correspondant à cette période d'acquisition ne seront définitivement acquises par le bénéficiaire qu'à compter du moment où ledit bénéficiaire justifiera de quatre années d'ancienneté au sein de la Société.

L'exercice des options est subordonné en totalité pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement à la réalisation des conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 31 janvier 2022. Pour les autres bénéficiaires, l'exercice des options est subordonné pour moitié à la réalisation de ces conditions de performance.

La Performance d'Eurazeo sera comparée selon une matrice intégrant une performance relative du cours de Bourse d'Eurazeo après réintégration des dividendes par rapport au CAC 40 et intégrant la performance de l'ANR d'Eurazeo sur une période de 4 ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue à la date d'attribution et l'ANR par action en valeur absolue au 31 decembre 2021 majoré des dividendes ordinaires payés sur la même période.

Conditions d'acquisition des actions attribuées gratuitement – 2018

Le plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une « période d'acquisition » de trois ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société, sauf en cas de décès, de retraite ou d'invalidité.

Le règlement prévoit également l'ajustement du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires.

Concernant l'attribution d'option d'achat d'actions en 2018, chaque bénéficiaire a eu la possibilité, s'il le souhaitait, de recevoir une action gratuite en lieu et place de trois options.

L'acquisition définitive des actions gratuites attribuées aux bénéficiaires des stock-options est par ailleurs subordonnée à la condition de performance d'Eurazeo décrite ci-dessus concernant les plans d'options d'achat qui est déterminée sur une période de trois ans courant à compter de la date d'octroi des actions.

NOTE 5 COMPTES DE RÉGULARISATION

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Charges constatées d'avance	1 505	1 560
Ecart de conversion actif sur immobilisations financières	170	951
Ecart de conversion passif sur immobilisations financières	(191)	-
Ecart de conversion passif sur couverture de change	(170)	(268)
Instrument dérivé actif	1 128	-
Instrument dérivé passif	(1 077)	-
TOTAL	**1 365**	**2 243**

NOTE 6 CAPITAUX PROPRES

	Nombre d'actions	Montant *(en milliers d'euros)*
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2017	**72 315 130**	**4 170 760**
Distribution d'un dividende		(90 394)
Annulation de la distribution relative aux actions propres		3 100
Dividende sur émission de 2 000 000 actions		(2 500)
Emission d'actions remis en rémunération de l'apport Rhône	2 000 000	148 310
Imputation de frais d'émission sur prime d'apport		(593)
Attribution gratuite	3 715 756	-
Réduction de capital par annulation d'actions d'autocontrôle	(1 488 037)	(88 113)
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2018		249 623
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018	**76 542 849**	**4 390 193**

Le nombre de titres composant le capital au 31 décembre 2018 est de 76 518 341 actions ordinaires et 24 508 actions de préférence de catégorie B.

NOTE 7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

			Reprises		
(En milliers d'euros)	31/12/2017	Dotations	utilisées	non utilisées	31/12/2018
Provisions pour risques	(19 842)	(26 664)	10 231		(36 275)
Provisions pour charges	(37 755)	(11 201)	26 280		(22 675)
TOTAL	**(57 596)**	**(37 865)**	**36 512**		**(58 950)**

Provisions pour risques

La provision pour risques sur les actions propres détenues par Eurazeo en vue de l'attribution aux salariés, constatée pour couvrir le risque de perte existant entre la valeur nette comptable des titres après affectation et le prix d'exercice lors de la levée des stock-options, s'élève au 31 décembre 2018 à 28 165 milliers d'euros.

Une provision pour risque à hauteur de 4 865 milliers d'euros a été constituée pour couvrir le risque de perte lié à des garanties données. En effet,une partie du prix de cession de la participation Banca Leonardo a été mis sous séquestre pour couvrir des garanties données.

Provisions pour charges

Une provision de 10 570 milliers d'euros a été comptabilisée au titre de la rémunération variable (y compris charges sociales et fiscales afférentes) due au titre de l'exercice 2018 et qui sera versée en 2019. La provision de l'exercice précédent de 12 501 milliers d'euros a été reprise sur l'exercice.

Une reprise de la provision pour retraite de 9 027 milliers d'euros, au titre de l'augmentation des engagements de l'année du contrat de retraite additive, a été constituée sur l'exercice. Elle porte ainsi la provision pour retraite à 11 474 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Evolution de la provision		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	(20 502)	(15 123)
Charges de la période	4 027	(9 379)
Contribution employeur	5 000	4 000
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	**(11 474)**	**(20 502)**
Réconciliation du hors bilan et bilan à la clôture		
Dettes actuarielles	(62 161)	(66 798)
Juste valeur des fonds de couverture	50 687	46 296
Situation nette, surplus /(déficits)	(11 474)	(20 502)
Cumul des Gains /(Pertes) actuariels non comptabilisés		-
Couts des services passés non comptabilisés		-
(Passifs) / Actifs nets comptabilisés à la clôture	**(11 474)**	**(20 502)**
Hypothèses		
Taux d'actualisation	1,5%	1,3%
Taux de revalorisation salariale	-	2,0%
Taux technique de liquidation de la rente	0,3%	0,3%
Age de départ à la retraite	64 ans	62 ans
Table de mortalité	TGF05/TGH05	TGF05/TGH05
Taux de rendement des actifs de couverture	1,5%	1,3%

T (tables) G (par génération) H ou F (par sexe) déterminées sur la base de données observées jusqu'en 2005 (05).

5

NOTE 8 PRODUITS COURANTS

(En milliers d'euros)	2018	2017
Legendre Holding 27 (Elis)	-	139 439
ECIP M (Moncler)	-	161 946
Investco 5 Bingen	-	105 046
Europcar Mobility Group	7 432	24 714
Eurazeo PME	1 508	-
ANF Immobilier	-	11 036
Gruppo Banca Leonardo	-	10 102
Atalante	491	432
Eurazeo Management Lux	-	1 452
Elis	-	412
Eurazeo Services Lux	-	200
Intérêts des créances et des obligations	7 545	7 025
Revenus des titres de participation	**16 977**	**461 804**
Revenus des valeurs mobilieres de placement	**3 890**	**3 669**
Autres produits	**8 767**	**13 784**
TOTAL	**29 633**	**479 257**

NOTE 9 CHARGES COURANTES

(En milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Charges de personnel	**(42 149)**	**(37 822)**
Impôts, taxes et versements assimilés	**(5 197)**	**(3 642)**
Autres achats et charges externes	**(35 036)**	**(20 848)**
Charges financières	**(2 424)**	**(3 126)**
Commissions	*(2 315)*	*(2 242)*
Intérêts convention de trésorerie filiales	*(109)*	*(884)*
TOTAL	**(84 806)**	**(65 438)**

Les charges de personnel comprennent l'indemnité versée (y compris les charges sociales) suite au départ du Président du Directoire pour 5 814 milliers d'euros. Les autres achats et charges externes comprennent l'impact en année pleine (10 104 milliers d'euros) de la prestation intragroupe de la filiale américaine qui gère les investissements d'Eurazeo réalisés aux Etat-Unis. Les impôts et taxes comprennent 950 milliers d'euros d'impact de TVA non récupérable sur cette prestation.

NOTE 10 CESSIONS D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En milliers d'euros)	Prix de cession	Prix de revient	Plus ou moins values brutes
Plus ou moins values de cessions de titres de participation	**604 021**	**(397 495)**	**206 527**
Asmodee	391 682	(98 605)	293 076
Gruppo Banca Leonardo [1]	29 493	(80 950)	(51 457)
Financières Truck Investissement [1]	-	(36 621)	(36 621)
LH WS (Worldstrides)	124 412	(123 494)	918
LH Iberchem	33 180	(32 743)	437
LH Open Road (Trader Interactives)	24 643	(24 280)	362
Autres titres	611	(801)	(189)
Plus ou moins values de cessions des autres immobilisations financières	**18 810**	**(49 528)**	**(30 719)**
Financières Truck Investissement (obligations et Pecs)	-	(31 755)	(31 755)
EZ PMG US Blockers (prêts)	18 294	(17 773)	520
Autres titres	516	-	516
TOTAL	**622 831**	**(447 023)**	**175 808**

(1) Les moins-values sont compensées par les reprises de dépréciation cf Note 12

NOTE 11 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(En milliers d'euros)	2018	2017
Refacturation de frais sur investissements	**17 338**	**1 005**
Difference de change	**(718)**	**-**
Prime sur option - Investco 5 Bingen	-	4 054
Investco 5 Bingen - complément de prix "contrat de co-investissement"	-	(112 286)
TOTAL	**16 621**	**(107 227)**

En 2017, suite au débouclage du contrat de co-Investissement 2009-2011, le complément de prix global représentant 10 % de la plus value sur les investissements concernés (principalement Moncler et Foncia) a été versé sur l'exercice à Investco 5 Bingen. La provision figurant au passif a été reprise a hauteur de 98,9 milliers d'euros.

5

NOTE 12 DOTATIONS ET REPRISES DE DÉPRÉCIATIONS (Y COMPRIS TRANSFERT DE CHARGES) SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET EXCEPTIONNELLES

(En milliers d'euros)	Dotations	Reprises
Eurazeo Service Lux	(3)	-
Europcar Mobility Group	(43 860)	-
Gruppo Banca Leonardo	-	64 144
Legendre Holding 29 (Desigual)	-	16 245
Financière Truck Investissement (Fraikin)	-	36 621
Sous total participations et créances rattachées	**(43 863)**	**117 010**
Financière Truck Investissement (obligations)	(237)	31 755
Contrat de liquidité	(100)	
Sous total des autres titres immobilisés	**(337)**	**31 755**
Provision pour perte de change		683
Provision pour risques	(5 165)	188
Sous total résultat financier	**(49 366)**	**149 637**
Dépréciation des actions propres	(420)	1 137
Provisions pour risques sur actions propres	(21 447)	9 360
Sous total résultat exceptionnel	**(21 867)**	**10 497**
TOTAL	**(71 233)**	**160 134**

NOTE 13 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les transactions réalisées avec les parties liées ont été réalisées à des conditions normales de marché.

NOTE 14 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET EFFECTIF MOYEN

RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

(En milliers d'euros)	2018	2017
Rémunérations versées aux membres du Directoire	7 794	3 154
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance	744	900

EFFECTIF MOYEN EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (Y COMPRIS DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX)

	2018	2017
Effectif moyen	83	78

NOTE 15 PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS

(En milliers d'euros)	Note	2018	2017
Mali réalisés sur levées de stock options et attributions gratuites	4	(832)	(2 363)
Mali réalisés sur contrat de liquidité		(1 153)	(236)
Frais bancaires et conseils		(113)	(20 754)
Autres		(230)	(389)
Charges exceptionnelles		**(2 328)**	**(23 743)**
Bonis réalisés sur contrat de liquidité		466	644
Bonis réalisés sur levées de stock options et attributions gratuites		12 270	4 874
Refacturation plan actions gratuites aux filiales		6 241	2 094
Intérêts sur réclamation taxe sur les distributions de 3%		40	1 429
Autres		120	-
Produits exceptionnels		**19 136**	**9 041**
TOTAL		**16 809**	**(14 702)**

NOTE 16 IMPÔT

Au 31 décembre 2018, Eurazeo a constaté une charge d'impôt au taux de droit commun qui se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	2018	2017
Sur opérations de gestion		
Impôt au taux de droit commun	(22)	-
Imputation déficits antérieurs	-	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %		-
Sous-total	**(22)**	**-**
Sur opérations financières		
Impôt au taux de droit commun	-	-
Impôt au taux de 19 %		(30 934)
Imputation déficits antérieurs	-	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %		(996)
Sous-total	**-**	**(31 930)**
Sur opérations exceptionnelles		
Impôt au taux de droit commun	-	-
Imputation déficits antérieurs	-	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %		-
Ecart d'impôt N-1	12 511	8
Gain intégration fiscale	1 090	(444)
Taxe sur les distributions	-	10 722
Sous-total	**13 601**	**10 284**
TOTAL	**13 579**	**(21 646)**

Eurazeo a constitué un groupe fiscal depuis le 1er janvier 2001.

Les bases imposables des sociétés intégrées au 31 décembre 2018 se présentent comme suit :

(En milliers d'euros) **Sociétés intégrées**	**Bases imposables comme en l'absence d'intégration 31/12/2018**
Eurazeo Patrimoine	2 756
Eurazeo PME	4 400
Eurazeo PME Capital	(5 025)
LH APCOA	(188)
Legendre Holding 23	(4)
LHH 1	(421)

La charge d'impôt est comptabilisée en fonction des bases fiscales propres de chaque société comme si elle n'était pas intégrée.

Les économies d'impôt liées aux déficits (déficits générés par les filiales pendant l'intégration susceptibles d'être utilisés ultérieurement, plus values internes en sursis d'imposition...) sont neutralisées au niveau de la société mère et ne sont donc pas constatées en résultat.

Les gains ou pertes définitifs sont inscrits au compte de résultat, ainsi Eurazeo a constaté au titre de l'exercice 2018, un gain d'intégration de 1 090 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2018, le groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 58 487 milliers d'euros de déficit reportable.

NOTE 17 ENGAGEMENTS HORS BILAN

L'ensemble des engagements significatifs d'Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

Crédit syndiqué

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques une ligne de crédit syndiqué d'1 milliard d'euros sur 5 ans qui a fait l'objet de deux extensions d'un an, soit jusqu'au 27 juin 2021. Au 31 décembre 2018, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

Engagements reçus de Carryco Capital 1

Carryco Capital 1 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2014 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. La période d'investissement a été close en 2017 et seuls subsistent les engagements relatifs à d'éventuelles croissances externes et reinvestissements relatifs aux investissements réalisés.. Par ailleurs, Carryco Capital 1 s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section « principes et méthodes comptables ».

Engagements reçus de Carryco Croissance

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 29 décembre 2014, Carryco Croissance s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2012 jusqu'au 31 décembre 2013 à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, Carryco Croissance s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section « principes et méthodes comptables ».

Engagements reçus de Carryco Croissance 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 29 juin 2015, Carryco Croissance 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2015 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, Carryco Croissance 2 s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section « principes et méthodes comptables ».

Engagements reçus de Carryco Patrimoine

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 juillet 2015, Carryco Patrimoine s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1er janvier 2015 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, Carryco Patrimoine s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section « principes et méthodes comptables ».

Engagements reçus de Carryco Capital 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 juin 2018, Carryco Capital 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 30 juin 2017 jusqu'au 30 juin 2020 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 30 juin 2021) à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements reçus de Carryco Patrimoine 2

Carryco Patrimoine 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement pendant la période du 1 er janvier 2018 jusqu'au 31 décembre 2020 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2021) à hauteur de 12% du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Portefeuille de fonds

Dans le cadre de la cession du portefeuille de fonds (2006-2007), Eurazeo avait conclu divers accords régissant les modalités de cession des différents portefeuilles et contenant à cet égard un certain nombre de déclarations et garanties habituelles dans ce contexte. Toutes ces garanties sont arrivées à expiration, à l'exception de la clause d'indemnisation relative à l'accord Baker II pour laquelle aucune limite temporelle n'a été fixée étant précisé qu'en tout état de cause, aucune réclamation ne saurait dépasser le montant de la transaction.

Seqens

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Seqens (anciennement Novacap), Seqens Group Bidco anciennement dénommée Novacap Group Bidco, filiale d'Eurazeo, a consenti un complément de prix d'un montant maximum de 30 millions d'euros (dont la quote part Eurazeo est de 12 millions d'euros), payable en 2018 si le groupe atteint certains objectifs de résultats en 2017. Le 5 juillet 2018, un montant de 10,0 millions d'euros a été payé par le Groupe Seqens pour la partie non contestée du complément de prix. Dans ce cadre, Eurazeo a pris l'engagement de mettre a disposition de sa filiale les fonds nécessaires afin de lui permettre de payer ce complément de prix (soit une quote part de 6,5 millions d'euros).

Groupe B&B Hotels

- Dans le cadre de la cession à Carlyle des titres Groupe B&B Hotels (" GBB ") le 28 septembre 2010, Eurazeo a consenti plusieurs garanties :
- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques liés aux contentieux Gérant-Mandataire existants ou à venir, notifiés avant le 31 mars 2012 ; l'indemnisation due au titre de cette garantie est plafonnée à 14,6 millions d'euros, la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élevant à 10,5 millions d'euros ;
- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques fiscaux, plafonnée à 16 millions d'euros, jusqu'à l'expiration de la période de prescription applicable ; la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élève à 11,5 millions d'euros et est partiellement couverte par une assurance souscrite à cet effet.

Eurazeo Real Estate Lux

Dans le cadre de la garantie de l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s'est engagée à détenir directement et indirectement 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

Icade (anciennement ANF Immobilier)

Dans le cadre de la cession des titres ANF Immobilier conclue le 10 octobre 2017, Eurazeo a consenti à ICADE diverses garanties fondamentales (autorité, capacité et propriété des titres) ansi qu'une garantie spécifique relative à des litiges identifiés en cours pour laquelle le bénéficiare de la garantie est ANF Immobilier devenue Icade.

SCI CIFA Asset

Le 30 juin 2015, la société SCI CIFA Asset a signé un contrat de crédit-bail concernant le financement de l'acquisition de biens immobiliers situés à Aubervilliers. Le contrat de crédit-bail prévoit l'engagement d'Eurazeo de détenir, directement ou indirectement, au moins 75 % du capital et des droits de vote de la société SCI CIFA Partners pendant une durée de 12 ans soit jusqu'au 29 juin 2027.

Legendre Holding 47 (LPCR)

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation dans le groupe LPCR, Eurazeo a conclu le 29 mars 2016 un pacte d'actionnaires avec Legendre Holding 47, Jean-Emmanuel Rodocanachi, Athina Conseil et BPI France. Aux termes de ce pacte, Eurazeo a consenti des promesses de vente portant sur la totalité des titres qu'elle détient exerçables dans certaines circonstances au profit de Jean-Emmanuel Rodocanachi et Athina Conseil.

Idinvest Partners

Dans le cadre de l'acquisition de la société Idinvest Partners réalisée le 12 avril 2018, Eurazeo a contracté les engagements suivants :

- engagement de mettre à disposition de LH GP les fonds nécessaires pour permettre à LH GP d'honorer son obligation d'acquérir les titres Idinvest Partners détenus par les cadres actionnaires, en cas d'exercice de diverses promesses d'achat consentis auxdits cadres ; le montant estimé à ce jour s'élève à 128 millions d'euros ;
- Eurazeo allouera , directement ou via un ou plusieurs de ses affiliés, 150 millions d'euros au segment d'investissement Idinvest Eurazeo Growth ; et
- Eurazeo souscrira, directement ou via un ou plusieurs de ses affiliés, des engagements fermes pour un montant de 60 millions d'euros sur le fonds "Idinvest Secondary Fund IV FCPI" et 60 millions d'euros sur le fonds "Idinvest Private Debt V" .

Highlight

Dans le cadre de l'acquisition du projet immobilier Highlight conclu le 29 mai 2018 (sous forme de VEFA) par la SNC Highlight (JV mise en place avec le groupe JC Decaux), Eurazeo a émis une lettre d'intention (avec obligation de résultat) au profit de Natixis d'un montant maximum de 56,6 millions d'euros pour couvrir les obligations d'investissement de ses filales LHH 1 et LHH 2.

WorldStrides

Dans le cadre de l'acquistion du groupe américain WorldStrides, Eurazeo a émis une garantie à hauteur de 30 millions de dollars pour garantir le paiement par l'acquéreur, sa filiale, la société WS Holdings Acquistion Inc, d'un complément de prix d'un montant maximum de 30 millions de dollars en cas de réalisation d'un TRI de 15% ou d'un multiple cash on cash de 2 sur son investissement initial dans le cadre de cette acquisition. Suite à l'entrée de Primavera au capital de la société WS Holdings Acquisition Inc, l'engagement d'Eurazeo a été réduit à 21 millions de dollars.

Engagements reçus de Atalante

Le 19 décembre 2018, Eurazeo SE a conclu avec Atalante SAS, Axa France IARD et AXA Investment Managers un accord en vue de la sortie d'Eurazeo SE du capital d'Atalante SAS, sous réserve de la négociation de la documentation juridique nécéssaire, l'obtention des autorisations règlementaires nécessaires et de l'agrément d'AXA IM par le Conseil de Surveillance d'Atalante SAS, aux termes duquel :

- Eurazeo SE s'est engagée à céder à AXA et AXA s'est engagée à acquérir auprès d'Eurazeo SE l'intégralité des actions détenues par Eurazeo SE dans le capital d'Atalante SAS (coupon 2018 attaché).
- Concomitamment à la cession des actions Atalante SAS, Eurazeo SE s'est engagée à céder l'ensemble des parts A qu'elle détient dans les fonds Capzanine 4 Flex Equity et Capzanine 4 Private Debt à plusieurs acquéreurs, dont AXA, pour un prix de cession déterminée en fonction de la net asset value de chacun des fonds.
- Concomitamment à la cession des actions Atalante SAS, Eurazeo SE s'est engagée à céder à AXA France un nombre de parts A

qu'elle détient dans le fonds Capazanine Situations Spéciales correpondant à un engagement de 17 millions d'euros, à la valeur nominale (1€).

- Eurazeo s'est engagée à conserver un nombre de parts A du fonds Capzanine Situations spéciales représentant un engagement de 8 millions d'euros jusqu'à ce que les engagements souscrits atteignent un certain niveau.

Asmodée

Dans le cadre de la cession directe et indirecte de l'intégralité des titres de la société Asmodée Holding :

- l'acheteur, Financière Abra SAS, a consenti aux vendeurs (dont Eurazeo SE) des déclarations et garanties usuelles en la matière le concernant (existence, constitution, capacité et obtention de toute autorisation requise pour les besoins de la conclusion du contrat et son exécution, absence d'insolvabilité, respect des lois, financement, etc.).
- les vendeurs (dont Eurazeo SE) ont consenti à Financière Abra SAS des déclarations et garanties fondamentales usuelles concernant Asmodée Holding SAS et ses filiales (existence, constitution, capacité et obtention de toute autorisation requise pour les besoins de la conclusion du contrat et son exécution, absence d'insolvabilité, respect des lois, propriété des titres, etc.), pour un montant global maximum d'indemnisation de 864.117.342,54 euros pour l'ensemble des vendeurs et de (i) 391.336.268,00 pour Eurazeo SE, (ii) 43.481.807,38 euros pour CarryCo Capital 1 et (iii) 142.629.568,23 euros pour Eurazeo Capital III SCS.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Néant.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS-BILAN DONNÉS

(En millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Cautions de contre-garantie sur marchés		
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly,...)		
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles		
Avals, cautions et garanties donnés	28,1	31,7
Garantie de passif	15,3	15,5
Engagements d'investissements donnés		
• C2S	-	115,0
• Novacap	6,5	12,0
• Idinvest	398,0	-
• LHH 1 et LHH 2 (Highlight)	56,6	

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS-BILAN REÇUS

(En millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Cautions de contre-garantie sur marchés	-	-
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly,...)	-	-
Avals, cautions et garanties reçus	-	-
Autres engagements de financement reçus	1 000,0	1 000,0

INSTRUMENT DE COUVERTURE

	Au 31 décembre 2018 (en millions d'euros)						Nominal en devises par échéance		
	Date d'ouverture	Date d'échéance	Nominal MDEV	Taux à terme	Devises achetées / (vendues) à terme - MDEV -	EUR achetés / (vendus) à terme - MEUR -	- de 1 an	+ de 1 an	Juste valeur
USD	30.11.2018	30.11.2019	31,7	1.1766	31,7	27	31,7	-	27
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE									**27**

NOTE 18 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Les événements post-clôture sont présentés dans le Rapport de Gestion.

5.3.4 INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE

(En milliers d'euros)	Nombre titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient Brut	Prix de revient Dépreciations	Prix de revient Net	Valeur boursière ou prix de revient net [1]	Plus ou moins values latentes sociales
TITRES DE PARTICIPATION							
Alpine Newco	1 000	100,0	185 604		185 604	185 604	
Europcar Mobility Group	48 988 006	30,4	435 764	(43 860)	391 904	391 904	
LH WS (Worldstrides)	279 461 116	88,0	279 461		279 461	279 461	
LH Apcoa	40 111 547	100,0	401 115	(398 342)	2 773	2 773	
LH Iberchem	24 011 601	88,0	240 116		240 116	240 116	
LH Open Road	17 805 656	88,0	137 104		137 104	137 104	
Legendre Holding 19 (Accor)	247 954	100,0	151 490		151 490	151 490	
Legendre Holding 27 (Elis)	46 479 590	99,2	147 805		147 805	147 805	
Eurazeo Pme Capital	10 542 988	100,0	113 552		113 552	113 552	
Eurazeo PME	10 930	100,0	9 707		9 707	9 707	
RedBirds Participations US LP	-	100,0	145 995	(145 995)	-	-	
Eurazeo Real Estate Lux	1 939 729	100,0	165 388	(64 692)	100 695	100 695	
EFML	500 000	100,0	500		500	500	
Legendre Holding 25 (Reden Solar)	5 106 330	90,0	51 063		51 063	51 063	
Legendre Holding 23 (3S Group)	6 953 570	100,0	69 536	(66 782)	2 754	2 754	
Legendre Holding 26 (I-Pulse)	3 378 330	90,0	33 783	(5 519)	28 264	28 264	
Legendre Holding 29 (Desigual)	88 343	67,0	97 860	(97 761)	99	99	
Legendre Holding 30 (IES)	2 813 850	90,0	28 139		28 139	28 139	
Legendre Holding 34 (Prêt d'union)	242 865	81,0	28 317		28 317	28 317	
Legendre Holding 35 (Neovia)	7 952 969	67,8	79 530		79 530	79 530	
Legendre Holding 36 (IM Square)	6 008 072	94,8	69 910		69 910	69 910	
Legendre Holding 42 (Vestiaire Collective)	2 944 008	90,0	29 440		29 440	29 440	
Legendre Holding 43 (People doc)	1 543 077	90,0	15 431		15 431	15 431	
Legendre Holding 44 (Fintrax)	27 965 265	67,8	279 653		279 653	279 653	
Legendre Holding 47 (LPCR)	45 341 309	67,1	45 341		45 341	45 341	
Legendre Holding 51 (Farfetch)	2 005 254	90,0	20 053		20 053	20 053	
Legendre Holding 58 (Doctolib)	32 504 391	90,0	32 504		32 504	32 504	
Legendre Holding 57 (Nest)	34 356 125	100,0	34 356		34 356	34 356	
Legendre Holding 60 (Content Square)	7 233 750	90,0	7 234		7 234	7 234	
Legendre Holding 62 (Back Market)	9 564 210	90,0	9 564		9 564	9 564	
LH GP (Idinvest)	120 810 922	100,0	120 811		120 811	120 811	
LH Novacap (Seqens)	167 624 734	67,8	167 625		167 625	167 625	
LH CPK	15 078 585	67,9	130 141		130 141	130 141	

(En milliers d'euros)	Nombre titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient Brut	Prix de revient Dépreciations	Prix de revient Net	Valeur boursière ou prix de revient net [1]	Plus ou moins values latentes sociales
Graduate (Sommet Education)	692 996	67,7	156 989		156 989	156 989	
ECIP M	2 891 900	90,2	46 433		46 433	46 433	
LH PMG (Pat McGrath)	53 650 000	100,0	53 650		53 650	53 650	
SFGI	23 691	94,8	3 389		3 389	3 389	
Eurazeo Services Lux	18 000	100,0	1 535	(612)	923	923	
Eurazeo Patrimoine	310 518	100,0	31 705		31 705	31 705	
CarryCo Capital 1	149 383 400	93,7	149 218		149 218	149 218	
CarryCo Capital 2	92 088 348	85,9	93 737		93 737	93 737	
CarryCo Croissance	6 744 000	94,9	6 673	(327)	6 346	6 346	
CarryCo Croissance 2	17 076 800	94,3	16 869		16 869	16 869	
CarryCo Patrimoine	22 332 720	94,8	22 333		22 333	22 333	
CarryCo Patrimoine 2	610 000	100,0	610		610	610	
Atalante (Capzannine)	88 000	22,0	5 195		5 195	5 195	
Autres titres			1 073		1 073	1 073	
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			**4 353 299**	**(823 890)**	**3 529 409**	**3 529 409**	
Autres Titres Immobilisés							
Raise	10 285 714	3,4	10 286		10 286	10 286	
FCPI Eurazeo PME II Co-invest parts B	82 500	n.a	85		85	85	
FCPI Capzanine 4- parts A	700 000	n.a	70 000		70 000	70 000	
FCPI Capzanine Private Debt - parts A	200 000	n.a	30 000		30 000	30 000	
FCPI Capzanine situation spéciales - parts A	25 000 000	n.a	25 000		25 000	25 000	
FCPI Capzanine situation spéciales - parts C	110 000	n.a	30		30	30	
Idinvest digital fund III - Parts A	271	n.a	2 710		2 710	2 710	
Electranova Capital 2- parts A	163 526	n.a	16 671		16 671	16 671	
Kurma Biofund III FCPI- parts A1	3 000 000	n.a	3 000		3 000	3 000	
Idinvest Growth Fund II - parts C	3 500	n.a	36 059		36 059	36 059	
Rhône Fund V (carryco)		n.a	30 018		30 018	30 018	
Wework (carryco)		n.a	18 176		18 176	18 176	
Grandir- Obligations convertibles [2]	34 065 489	n.a	38 867		38 867	38 867	
LH 47 - Obligations convertibles [2]	13 566 688	n.a	15 676		15 676	15 676	
Investco 4 i Bingen	4 516 587	95,5	30		30	30	
OFI PEC 2		n.a	1 534	(83)	1 452	1 452	
Graduate ManCo SCSP	444 637	42,3	417		417	417	
Autres			78	(4)	74	74	
Actions propres	400 124	0,6	25 035	(100)	24 935	24 935	
Total autres titres immobilisés			**323 673**	**(186)**	**323 486**	**323 486**	

(En milliers d'euros)	Nombre titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient Brut	Prix de revient Dépreciations	Prix de revient Net	Valeur boursière ou prix de revient net [1]	Plus ou moins values latentes sociales
Prêts							
EZ NF US Blocker			27 841		27 841	27 841	
Financière de l'éclosion			84 241		84 241	84 241	
Autres prêts		n.a	38		38	38	
Total prêts			**112 121**		**112 121**	**112 121**	
Valeurs mobilières de placement [2]			17 313	-	17 313	17 313	
Actions propres	1 954 721	2,6	95 604	(1 674)	93 930	93 930	
Total valeurs mobilières de placement			**112 917**	**(1 675)**	**111 242**	**111 242**	
TOTAL DU PORTEFEUILLE			**4 902 010**	**(825 751)**	**4 076 258**	**4 076 258**	

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2018

(2) Y compris intérêts courus

5

5.3.5 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros)

31 décembre 2018	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur des titre comptable détenus	
				Brute	Nette
RENSEIGNEMENTS DETAILLES CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCEDE 1 % DU CAPITAL					
Filiales (50% au moins du capital détenu)					
S.F.G.I., 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 542 099 072 00184	3 813	3 664	94,8	3 389	3 389
CarryCo Capital 1 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 805 097 763 00025	159 133	(10 461)	93,7	149 218	149 218
CarryCo Capital 2 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 834 304 255 00013	106 713	-	85,9	93 737	93 737
CarryCo Croissance 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 808 352 777 00029	7 010	(705)	94,9	6 673	6 346
CarryCo Croissance 2 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 134 765 00021	17 762	(106)	94,3	16 869	16 869
CarryCo Patrimoine 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 810 995 969 00021	23 533	0	94,8	22 333	22 333
CarryCo Brands 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 260 861 00010	10 000	-	100,0	10	10
Legendre Holding 19 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 499 405 678 00024	620	264 619	100,0	151 490	151 490
Legendre Holding 23 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 504 393 950 00028	4 867	(2 121)	100,0	69 536	2 754
Legendre Holding 25 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 504 390 907 00021	56 737	21 771	90,0	51 063	51 063
Legendre Holding 26 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 532 351 913 00027	37 537	(6 138)	90,0	33 783	28 264
Legendre Holding 27 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 532 862 877 00026	148 956	8 775	99,2	147 805	147 805
Legendre Holding 29 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 534 019 005 00022	132	(27 417)	67,0	97 860	99
Legendre Holding 30 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 534 085 485 00025	31 265	(586)	90,0	28 139	28 139
Legendre Holding 34 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 801 006 875 00026	300	34 242	81,0	28 317	28 317
Legendre Holding 35 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 801 006 966 00023	117 352	2 429	67,8	79 530	79 530
Legendre Holding 36 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 799 308 341 00038	63 365	9 699	94,8	69 910	69 910
Legendre Holding 42 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 012 565 00022	32 711	(206)	90,0	29 440	29 440
Legendre Holding 43 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 813 676 475 00029	17 145	(60)	90,0	15 431	15 431
Legendre Holding 44 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 813 676 533 00025	412 650	(14)	67,8	279 653	279 653
Legendre Holding 47 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 815 282 595 00025	73 933	610	67,1	45 341	45 341
Legendre Holding 51 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 600 420 00015	22 285	(201)	90,0	20 053	20 053
Legendre Holding 57 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 831 414 131 00019	34 356	-	100,0	34 356	34 356
Legendre Holding 58 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 833 351 570 00019	36 116	-	90,0	32 504	32 504
Legendre Holding 60 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 833 654 320 00013	8 038	-	90,0	7 234	7 234
Legendre Holding 62 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 103 111 00011	10 627	-	90,0	9 564	9 564

Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre* d'affaires du dernier exercice	Bénéfice ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés au cours du dernier exercice	Observations [1]
-	-	-	(59)	-	31/12/2017
-	-	4	32 168	-	31/12/2018
31 541	-	-	(140)	-	31/12/2018
200	-	-	(14)	-	31/12/2018
256	-	-	(25)	-	31/12/2018
-	-	39	31	-	31/12/2018
-	-	-	(21)	-	31/12/2018
-	-	69	120 927	-	31/12/2018
-	-	-	(4)	-	31/12/2018
987	-	532	(22)	-	31/12/2018
4 365	-	-	(7)	-	31/12/2018
-	-	5 115	13 571	-	31/12/2018
-	-	9	27 433	-	31/12/2018
2 229	-	-	(14)	-	31/12/2018
60	-	-	(42)	-	31/12/2018
-	-	1 873	1 278	-	31/12/2018
-	-	-	(256)	-	31/12/2018
-	-	-	(6)	-	31/12/2018
-	-	-	(8)	-	31/12/2017
-	-	-	115	-	31/12/2018
-	-	1 650	347	-	31/12/2018
50	-	-	29 522	-	31/12/2018
-	-	-	(25)		31/12/2018
936	-	-	(216)	-	31/12/2018
-	-	-	(36)	-	31/12/2018
-	-	-	(60)	-	31/12/2018-

5

(En milliers d'euros)

31 décembre 2018	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur des titre comptable détenus	
				Brute	Nette
LH GP 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 115 388 00011	120 811	372	100,0	120 811	120 811
LH Novacap 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 662 750 00010	247 344	50	67,8	167 625	167 625
Eurazeo Patrimoine 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 451 229 74400037	3 105	27 997	100,0	31 705	31 705
LH Apcoa 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 487 476 749 00030	4 813	(708)	100,0	401 115	2 773
LH CPK 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 640 012 00012	19 986	172 088	67,9	130 141	130 141
LH Open Road 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 013 266 00026	155 799	(14)	88,0	137 104	137 104
LH Iberchem 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 012 441 00026	272 859	(15)	88,0	240 116	240 116
LH WS 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 831 414 230 00016	317 569	(496)	88,0	279 461	279 461
RedBirds US LP (2) C/O Corporation Trust Center - 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801	149 809	687	100,0	145 995	-
Eurazeo Real Estate Lux 25 C Boulevard Royal - L 2449 Luxembourg	308	100 387	100,0	165 388	100 695
Graduate (3) 25 C Boulevard Royal - L 2449 Luxembourg	909	199 463	67,7	156 989	156 989
ECIP M 25 C Boulevard Royal - L 2449 Luxembourg	833	(38)	90,2	46 433	46 433
Eurazeo PME 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 414 908 624 00086	547	2 722	100,0	9 707	9 707
Eurazeo PME Capital 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 642 024 194 00051	52 188	90 064	100,0	113 552	113 552
Alpine Newco (2) 250 Little Falls Drive, Wilmington, New Castle County,DE, 19 808 USA	9	87 479	100,0	185 604	185 604
Participations (10% à 50% du capital détenu)					
Europcar Mobility Groupe SA 2, rue René Caudron - 78 960 Voisins Le Bretonneux - Siret : 489 099 903 00028	161 031	769 541	30.4	435 764	391 904
Atalante 103 rue de Grenelle 75007 Paris - Siret : 478 003 403 00019	400	1 618	22,0	5 195	5 195
RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE N'EXCEDE PAS 1% DU CAPITAL DE LA SOCIETE					
Filiales non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	693	693
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	1 913	1 301
Participations non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	0	0
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	0	0

(1) Date de clôture des exercices de référence le ,,,,

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2013 soit 1,3789

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2018 soit 1,145

(3) Données en milliers de CHF converties au cours du 31/12/2018 soit 1.1269

**ou correspondant aux produits courants*

Les sociétés Carryco Patrimoine 2, LH Mano , LH 63, LH 65 ne sont pas mentionnées dans ce tableau car elles n'ont pas clôturé d'exercice en 2018.

Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre* d'affaires du dernier exercice	Bénéfice ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés au cours du dernier exercice	Observations [1]
110 000	-	6 158	2 940	-	31/12/2018
25 594	-	5	3	-	31/12/2018
103 083					
-	-	-	3 931	-	31/12/2018
-	-	669	(190)	-	31/12/2018
-	-	-	236	-	31/12/2018
-	-	4	(2 070)	-	31/12/2018
-	-	5	(12)	-	31/12/2018
-	-	7	2 354	-	31/12/2018
33	-	-	(0)	-	31/12/2013
59 204	-	1 051	610	-	31/12/2018
-	-	75	(12 890)	-	31/12/2018
-	-	43	52 630	-	31/12/2018
-	-	19 529	4 400	1 508	31/12/2018
-	-	-	16 080	-	31/12/2018
-	-	-	(14 437)	-	31/12/2018
	-	6 359	(28 907)	7 432	31/12/2017
-	-	11 467	2 474	490	31/12/2018
-		-	-	-	
22 063		-	-	-	
		-	-		
		-	-	-	

5

5.3.6 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	2018	2017
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Marge des opérations courantes	(55 174)	413 818
Elimination des charges et produites sans incidence sur la trésorerie	(7 726)	(6 976)
Variation du besoin en fonds de roulement	502 529	(407 326)
Flux net de trésorerie des opérations de gestion	**439 629**	**(484)**
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité :		
• Autres produits et charges financiers	3 866	(126 203)
• Impôt sur les sociétés	13 579	10 285
• Charges et produits exceptionnels liés à l'activité	(32)	159
• Autres	16 809	(8 109)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	**473 851**	**(124 353)**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(258)	(548)
Acquisitions d'immobilisations financières :		
• Titres de participation	(222 321)	(1 213 109)
• Créances rattachées aux participations	(917 844)	(494 074)
• Autres Immobilisations financières	(234 364)	(85 874)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes d'impôt	355	31
Cessions d'immobilisations financières, nettes d'impôt :		
• Titres de participation	752 630	809 578
• Créances rattachées aux participations	338 334	496 550
• Autres immobilisations financières	20 646	47 512
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	**(262 821)**	**(439 933)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires	(89 794)	(78 707)
Variation de capital	(593)	-
Actions propres	(77 574)	(91 283)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	**(167 961)**	**(169 990)**
Variation de trésorerie	**43 070**	**(734 277)**
Trésorerie d'ouverture	384 317	1 118 592
Trésorerie de clôture	427 387	384 317

5.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société EURAZEO SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Comptabilisation des opérations d'acquisition majeures de l'exercice – Cf. Note 2 « Immobilisations financières » et note 17 « Engagements hors bilan »

Risque identifié	Notre réponse
Durant l'exercice 2018, la Société a réalisé, au travers de différentes holdings « Legendre Holding », 1 382 M€ d'investissements (total des augmentations des immobilisations financières en valeur brute hors actions propres et autres immobilisations financières) relatifs notamment aux opérations d'acquisition d'Idinvest, de Rhône, d'Albingia et de C2S. Dans le cadre de ces opérations, un certain nombre d'engagements ont été donnés ou reçus par Eurazeo et figurent dans la note 17 « Engagements hors bilan ». Compte tenu de l'importance significative de ces opérations dans les comptes de la Société, nous avons considéré que leur traitement constitue un point clé de notre audit.	Pour les acquisitions significatives de l'exercice : Idinvest, Rhône, Albingia et C2S, nos travaux ont principalement consisté à : ● Analyser les contrats d'acquisition conclus par Eurazeo ainsi que, le cas échéant, les autres accords juridiques signés dans le cadre des opérations, notamment pactes d'actionnaires et management packages pour : • Nous assurer de la réalité des titres ; • Corroborer la liste des engagements hors bilan repris dans la note 17 de l'annexe ; • Nous assurer de la concordance entre le prix payé et le prix d'acquisition figurant dans les contrats d'acquisition. ● Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2 et 17 de l'annexe.

Évaluation des titres de participation – *Cf. Partie 5.3.2 « Méthodes appliquées » et note 2 « Immobilisations financières »*

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 3 529 M€, soit 68 % du total actif. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat. Les titres de participation sont évalués à leur valeur d'utilité. Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. La valeur d'utilité est déterminée, le cas échéant, en fonction : ● de l'actualisation des flux futurs de trésorerie basés sur les plans d'affaires à 5 ans établis par la Direction de chaque participation et validés par la Direction d'Eurazeo, ● de multiples de comparables boursiers ou de transactions, ● de la quote-part d'actif net comptable de la participation ● ou du cours de Bourse moyen du dernier mois. L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres repose sur des modèles d'évaluation complexes pour les filiales de la Société détenant elles-mêmes les investissements de la Société et requiert l'exercice du jugement de la Direction (notamment sur les hypothèses de flux de trésorerie). Compte tenu du poids des titres de participation dans les comptes de la Société, de la complexité des modèles utilisés et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation comme un point clé de notre audit.	Nos travaux ont consisté à : ● Apprécier la méthode de valorisation retenue par la Direction et les éléments chiffrés utilisés ; ● Comparer les données utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les données comptables ; ● Vérifier, pour les titres cotés, la concordance des cours de bourse utilisés avec les données observables ; ● Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité et de marché retenues par la Société. Nous nous sommes par ailleurs assurés du caractère approprié des informations présentées dans la partie 5.3.2 « Méthodes appliquées » et la note 2 « Immobilisations financières » de l'annexe.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Directoire sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société EURAZEO par vos Assemblées Générales du 20 décembre 1995 pour

le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 18 mai 2011 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2018, le cabinet PricewaterhouseCoopers était dans la 23e année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 8e année sans interruption.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

Mazars

Émilie Loréal

Isabelle Massa

5.5 Tableau des résultats des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)

(En euros)	01/01/18 31/12/18	01/01/17 31/12/17	01/01/16 31/12/16	01/01/15 31/12/15	01/01/14 31/12/14
Capital en fin d'exercice					
Capital social	233 455 700	220 561 157	212 597 496	213 980 103	210 933 585
Nombre d'actions émises	76 542 849	72 315 130	69 704 094	70 157 408	69 158 550
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes *	29 633 488	479 256 502	470 003 798	536 483 675	192 011 145
Bénéfices avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	133 206 263	416 783 128	418 340 501	627 200 709	88 973 671
Impôts sur les bénéfices	13 578 821	(21 644 679)	(5 065 775)	(3 074 379)	(2 200 586)
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	249 623 195	437 348 885	389 611 052	466 565 015	110 846 487
Montant des bénéfices distribués (1)	95 678 561	89 793 770	78 707 124	79 652 292	79 256 920
Résultats par action					
Bénéfices après impôts, avant amortissements, dépréciations et provisions	1,92	5,46	5,93	8,90	1,32
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	3,26	6,05	5,59	6,65	1,60
Dividende net versé à chaque action en euros (1)	1,25	1,25	1,20	1,20	1,20
Personnel					
Nombre de salariés au 31 décembre	88	81	74	66	62
Montant de la masse salariale	27 088 306	20 201 073	20 721 272	17 989 848	20 855 269
Montant versé au titre des avantages sociaux	15 060 575	10 924 368	11 650 456	11 747 630	12 312 824

(1) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 25 avril 2019.

* *correspondant aux produits courants*

5.6 Délais de règlement des fournisseurs et des clients

Dans le cadre de son processus de règlement de ses fournisseurs, Eurazeo s'attache à respecter des délais de traitement rapides et sensibilise ses équipes en ce sens.

Par ailleurs, dans le respect des nouvelles dispositions adoptées par décret en novembre 2015, Eurazeo met en place les outils nécessaires dans le but de transmettre une information renforcée sur les délais de paiement.

	Article D.441 I.-1 : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours			91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	85					122
Montant total TTC des factures concernées	370 646 €	637 556 €	50944 €	37 586 €	210 503 €	936 589 €
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	0,72%	1,24%	0,10%	0,07%	0,41%	1,82%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues						
Montant total TTC des factures exclues						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Les délais de paiement utilisés sont les délais contractuels mentionnés sur les factures reçues. En l'absence de mention particulière, paiement à 30 jours.					

	Article D.441 I.-2 : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours			91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	14					12
Montant total TTC des factures concernées	201 483 €	-	27 446 €	-	9 676 505 € (1)	9 703 951 €
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice	0,74%	-	0,10%	-	35,50%	35,60%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues						
Montant total TTC des factures exclues						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels - Paiement à reception de facture (mention indiquée sur les factures émises)					

(1) Refacturation intra-groupe

6

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

6.1 Renseignements sur la Société – Statuts 334

6.2 Informations relatives au capital 340

6.2.1 Nombre d'actions 340
6.2.2 Titres donnant accès au capital 340
6.2.3 Évolution du capital 341
6.2.4 Informations relatives à la dilution potentielle 341
6.2.5 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité et utilisations en 2018 342
6.2.6 Actions non représentatives du capital 343
6.2.7 Nantissements 343

6.3 Actionnariat du Groupe 344

6.3.1 Part du capital détenue par des sociétés contrôlées par Eurazeo et/ou par les participations réciproques 344
6.3.2 Répartition actuelle du capital et des droits de vote 345

6.4 Pacte d'actionnaires 348

6.4.1 Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo 348
6.4.2 Pactes conclus par Eurazeo 349

6.5 Opérations afférentes aux titres de la Société 351

6.5.1 Programme de rachat d'actions 2018 351
6.5.2 Description du programme de rachat 2019 soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers 352

6.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat 354

Autorisation donnée au Directoire d'émettre des bons de souscription d'actions en cas d'offre publique 354
Eurazeo PME 354

6.7 Informations complémentaires 357

6.7.1 Déclaration du responsable Du document de référence 357
6.7.2 Responsable du contrôle des comptes 358
6.7.3 Opérations avec les apparentés 358
6.7.4 Informations financières historiques 359

6.1 Renseignements sur la Société – Statuts

Société européenne à Directoire et Conseil de Surveillance, la société Eurazeo est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir et par les présents statuts. Elle est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro B 692 030 992 depuis le 18 juillet 1969. Le code APE est 6420Z.

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales, comptes et rapports présentés aux Assemblées Générales par le Directoire, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux de la société Eurazeo, ainsi que les informations financières et toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande de la société Eurazeo devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés au siège social de la société Eurazeo, 1, rue Georges Berger – 75017 Paris.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par la société Eurazeo sont accessibles sur le site internet www.eurazeo.com, rubrique Media Center.

Responsable de l'information financière

Monsieur Philippe Audouin, Directeur Général Finances.

E-mail : paudouin@eurazeo.com

Tel : (33)1 44 15 01 11 / Fax : (33)1 44 15 01 12.

STATUTS

Article 1 – Forme de la Société

La Société est une société européenne (*Societas Europaea*, ou "SE") à Directoire et Conseil de Surveillance par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2017. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir, et par les présents statuts.

Article 2 – Dénomination sociale

La dénomination sociale est « EURAZEO ».

Dans tous les actes et autres documents émanant de la Société, la dénomination sociale sera suivie des mots « société européenne » ou de l'abréviation « SE ».

Article 3 – Objet social

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tous pays :

- la gestion de ses fonds et leur placement, à court, moyen ou long terme ;
- l'acquisition, la gestion et la cession, par tous moyens, de toutes participations minoritaires ou de contrôle, et plus généralement de tous titres, cotés ou non, et de tous droits mobiliers ou immobiliers, français et étrangers ;
- la création et l'acquisition de tous fonds d'investissement, la prise de participation dans tout fonds de cette nature ;
- l'acquisition, la cession, l'administration et l'exploitation, par location ou autrement, de tous immeubles, bâtis ou non bâtis, qu'elle possède, notamment dans les villes de Lyon et Marseille, ou qu'elle acquerra ou construira ;
- la fourniture de toutes prestations de service à tout organisme ou société dans lesquels la Société détient une participation ;
- l'octroi de cautions, avals et garanties afin de faciliter le financement de filiales ou de sociétés dans lesquelles la Société détient une participation ;
- et plus généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales, se rattachant directement ou indirectement à l'un de ces objets ou à tout objet similaire ou connexe.

Article 4 – Siège social

Le siège social est fixé à Paris (17e), 1, rue Georges Berger.

Le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe peut être décidé par le Conseil de Surveillance, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire, et partout ailleurs dans l'Union européenne en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Article 5 – Durée de la Société

Sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit à compter du 1er juillet 1969.

Article 6 – Capital social

Le capital social est fixé à deux cent trente-trois millions quatre cent cinquante-cinq mille sept cents euros (233 455 700 €). Il est divisé en soixante-seize millions cinq cent quarante-deux mille huit cent quarante-neuf (76 542 849) actions, toutes de même valeur nominale et entièrement libérées.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 76 518 341 actions de catégorie A (les « Actions A ») qui sont des actions ordinaires ; et
- 24 508 actions de catégorie B (les « Actions B »), qui sont des actions de préférence émises en application des articles L.228-11 et suivants du Code de commerce.

Dans les présents statuts, les Actions A et les Actions B sont définies ensemble comme les « actions », les porteurs d'Actions A comme les « Actionnaires A », les porteurs d'Actions B comme les « Actionnaires B », les Actionnaires A et les Actionnaires B comme les « Actionnaires ».

Article 7 – Forme des actions

Les Actions A entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Les Actions B entièrement libérées sont nominatives.

Elles sont inscrites en compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

La Société peut à tout moment demander à tout organisme ou intermédiaire, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, sous les sanctions qu'elles prévoient, le nom ou la dénomination sociale, la nationalité, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme des droits de vote dans les Assemblées Générales de la Société, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, et le cas échéant les restrictions dont ces titres sont frappés.

Article 8 – Information sur la détention du capital social

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement, au sens des articles L.233-7 et suivants du Code de commerce, une fraction du capital ou des droits de vote égale ou supérieure à un pour cent (1 %) doit, lorsqu'elle franchit ce seuil ou chaque fois qu'elle augmente sa participation, en capital ou en droits de vote, d'un pour cent (1 %) au moins du capital ou du total des droits de vote, porter à la connaissance de la Société les informations prévues au I de l'article L. 233-7 du Code de commerce, notamment le nombre total d'actions, de droits de vote, de titres donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y seront attachés qu'elle détient.

Pour la détermination des seuils, il sera tenu compte également des actions et/ou droits de vote détenus indirectement et des actions et/ou droits de vote assimilés aux actions et/ou de droits de vote possédés tels que définis par les dispositions des articles L.233-7 et L.233-9 du Code de commerce.

Cette information doit être transmise à la société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du jour où ont été acquis les titres ou droits de vote faisant franchir un ou plusieurs de ces seuils.

En cas de non-respect des dispositions du présent article, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant cinq pour cent (5 %) au moins du capital de la Société, les actions ou droits de vote non déclarés dans le délai prescrit sont privés du droit de vote dans toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date d'une déclaration de régularisation.

L'obligation de déclaration ci-dessus prévue est applicable de la même façon à tout franchissement à la baisse d'un seuil de un pour cent (1 %).

Article 9 – Droits attachés à chaque action

I° Droits communs attachés aux actions.

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

II° Droits et restrictions spécifiques aux Actions B.

1. À l'issue de la période de conservation des Actions B, telle que fixée dans le plan d'attribution gratuite d'Actions B décidant leur attribution (la « Période de Conservation ») (la « Date d'Échéance de la Période de Conservation »), chaque Actionnaire B dispose du droit de convertir tout ou partie des Actions B qu'il détient en Actions A, dans les conditions prévues aux paragraphes 3 à 6.

2. À compter de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, les Actions B sont librement cessibles entre les Actionnaires B.

3. Pendant un délai de trente (30) jours à compter de la Date d'Échéance de la Période de Conservation (la « Période 1 »), les Actions B pourront être converties en Actions A à raison d'une Action A pour une Action B.

Si la Période 1 tombe pendant une période de restriction d'intervention sur les titres de la Société, le début de la Période 1 sera décalé jusqu'à l'expiration de ladite période de restriction d'intervention sur les titres de la Société, dans la limite d'une durée de quatre-vingt-dix (90) jours.

4. À compter du premier anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, la parité de conversion des Actions B en Actions A sera déterminée en fonction de la différence, en pourcentage, entre le Cours de Bourse Initial et le Cours de Bourse Final (l'« Évolution du Cours de Bourse »). Le « Cours de Bourse Initial » désigne la moyenne des premiers cours cotés des actions de la Société lors des vingt (20) dernières séances de bourse précédant la date de la mise en place par le Directoire de chaque plan d'attribution gratuite d'Actions B.

Le « Cours de Bourse Final » désigne la moyenne des premiers cours cotés des actions de la Société lors des vingt (20) dernières séances de bourse précédant, selon le cas :

(i) la date de publication des comptes annuels, semestriels et de l'information financière trimestrielle de la Société, en cas de conversion pendant une durée d'un an à compter du premier anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation (inclus) (la « Période 2 ») ; ou

(ii) le deuxième anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation (la "Date d'Échéance de l'Action B").

5. Pendant la Période 2, la parité de conversion des Actions B en Actions A sera égale à :

- une (1) Action A à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est inférieure à 10 % (inclus) ;
- deux (2) Actions A à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 10 % (exclu) et inférieure à 20 % (inclus) ; et
- trois (3) Actions A à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 20 % (exclu).

Pendant la Période 2, la conversion des Actions B en Actions A pourra être décidée par l'Actionnaire B dans un délai de quinze (15) jours de bourse à compter de la date de publication des comptes annuels, des comptes semestriels ou des comptes trimestriels de la Société, à la parité de conversion notifiée par le Directoire à l'Actionnaire B à ladite date.

6. À la Date d'Échéance de l'Action B, les Actions B seront automatiquement converties en Actions A. La parité de conversion des Actions B en Actions A sera égale à :

- une (1) Action A à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est inférieure à 20 % (inclus) ;
- deux (2) Actions A à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 20 % (exclu) et inférieure à 30 % (inclus) ;
- trois (3) Actions A à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 30 % (exclu) et inférieure à 40 % (inclus) ; et
- quatre (4) Actions A à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 40 % (exclu).

Au plus tard quinze (15) jours avant chaque Assemblée Générale, il sera mis à disposition des actionnaires un rapport complémentaire du Directoire et un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes, relatifs aux conversions d'Actions B en Actions A.

Article 10 – Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil de Surveillance.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze (15) jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit, et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé au taux légal majoré de deux (2) points, jour après jour, à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

Article 11 – Composition du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance est composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sauf la faculté pour le Conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de Surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

2. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire de deux cent cinquante (250) actions au moins.

3. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre (4) ans. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

4. Le Conseil de Surveillance comprend en outre, dans le cadre prévu par les dispositions des articles L. 225-79-2 et suivants du Code de commerce, un ou deux membre(s) représentant les salariés et dont le régime est soumis aux dispositions légales en vigueur et aux présents statuts.

Lorsque le nombre de membres du Conseil de Surveillance nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire est inférieur ou égal à douze, un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés est désigné pour une durée de quatre (4) ans par le Comité d'Entreprise de la Société.

Lorsque le Conseil de Surveillance est composé d'un nombre supérieur à douze membres, un second membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés doit être désigné selon les mêmes modalités. Si le nombre de membres du Conseil de Surveillance nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire devient égal ou inférieur à douze, le mandat du second membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés se poursuit jusqu'à son terme.

Le renouvellement des mandats des membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés sera subordonné au maintien des effectifs au-dessus du seuil légal.

Aucun membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés n'est pris en compte pour la détermination du nombre minimal et maximal des membres du Conseil de Surveillance fixé à l'article 11.1 des présents statuts.

Par exception à l'obligation prévue à l'article 11.2 des présents statuts, les membres représentants les salariés ne sont pas tenus d'être propriétaires d'actions de la Société. Par ailleurs, ils ne percevront aucun jeton de présence au titre de ce mandat.

Article 12 – Présidence du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance, pour la durée de leur mandat, élit en son sein un Président et un ou plusieurs Vice-Présidents, qui sont obligatoirement des personnes physiques.

Il détermine leurs rémunérations, fixes ou variables.

Le Président est chargé de convoquer le Conseil, quatre fois par an au moins, et d'en diriger les débats.

2. Le ou les Vice-Présidents remplissent les mêmes fonctions et ont les mêmes prérogatives, en cas d'empêchement du Président, ou lorsque le Président leur a temporairement délégué ses pouvoirs.

3. Le Conseil de Surveillance peut désigner un secrétaire choisi ou non parmi ses membres.

Article 13 – Délibérations du Conseil de Surveillance

1. Les membres du Conseil de Surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les réunions du Conseil de Surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par un Vice-Président.

2. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

3. Le Conseil de Surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Présidents, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion du Conseil au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.

4. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Article 14 – Pouvoirs du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

À toute époque de l'année, il opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns, et il peut se faire communiquer par le Directoire tous les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Directoire lui présente un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes semestriels.

Il lui présente les budgets et plans d'investissement une fois par semestre.

Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et contrôle, les comptes annuels, les comptes consolidés, et son rapport à l'Assemblée. Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Annuelle ses observations sur le rapport du Directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés.

Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil de Surveillance ou par ses membres.

2. Le Conseil de Surveillance nomme et peut révoquer les membres du Directoire, dans les conditions prévues par la loi et par l'article 17 des présents statuts.

3. Le Conseil de Surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'Assemblée Générale la désignation des Commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.

4. Les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance :

- la cession d'immeubles par nature dès que le montant de l'opération dépasse deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
- la cession totale ou partielle de participations, dès que le montant de l'opération dépasse deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
- la constitution de sûretés, pour un montant supérieur à deux cents millions d'euros (200 000 000 euros), ainsi que les cautions, avals et garanties,
- la proposition à l'Assemblée Générale de toute modification statutaire,
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres,
- toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, ou l'attribution gratuite d'actions de la Société au profit des membres du personnel ou de certaines catégories d'entre eux, ou tout produit similaire,
- toute proposition à l'Assemblée Générale d'un programme de rachat d'actions,
- toute proposition à l'Assemblée Générale d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende,
- la désignation du ou des représentants de la Société au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle la Société a investi au moins deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
- toute convention soumise à l'article L.225-86 du code de commerce.

Pour l'appréciation du seuil de deux cents millions d'euros (200 000 000 euros), sont pris en compte :

- le montant de l'investissement effectué par la Société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés ;
- les dettes et instruments assimilés dès lors que la Société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition *ad hoc*, et pour lesquelles la Société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil ;

5. Dans la limite des montants qu'il détermine, aux conditions et pour la durée qu'il fixe, le Conseil de Surveillance peut autoriser d'avance le Directoire à accomplir une ou plusieurs opérations visées au paragraphe 4 ci-dessus.

6. Le Conseil de Surveillance peut décider la création en son sein de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

Article 15 – Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

Des jetons de présence peuvent être alloués au Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale. Le Conseil les répartit librement entre ses membres.

Le Conseil peut également allouer aux membres du Conseil de Surveillance des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévues par la loi.

Article 16 – Censeurs

1. L'Assemblée Générale peut nommer des censeurs aux fins d'assister le Conseil de Surveillance. Les censeurs sont choisis ou non parmi les actionnaires, sont au maximum au nombre de quatre et sont nommés pour une durée maximale de 4 ans. Le Conseil de Surveillance fixe leurs attributions et détermine leur rémunération.

2. Les censeurs sont convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance, et prennent part à ses délibérations, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.

Article 17 – Composition du Directoire

1. La Société est dirigée par un Directoire, composé de trois (3) à sept (7) membres, nommés par le Conseil de Surveillance. Il exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance, conformément à la loi et aux présents statuts.
2. Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles. Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.

   La limite d'âge pour exercer la fonction de membre du Directoire est fixée à soixante-huit (68) ans. Tout membre du Directoire qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.

   Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.
3. Le Directoire est nommé pour une durée de quatre (4) ans. En cas de vacance d'un siège, le Conseil de Surveillance, conformément à la loi, nomme le remplaçant pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.
4. Tout membre du Directoire est révocable, soit par le Conseil de Surveillance, soit par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil de Surveillance. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages intérêts. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

Article 18 – Présidence du Directoire - Direction Générale

1. Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président. Il exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat de membre du Directoire. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.
2. Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur Général.
3. Les fonctions de Président et, le cas échéant, de Directeur Général, attribuées à des membres du Directoire, peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil de Surveillance.
4. Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou par un Directeur Général.

Article 19 – Délibérations du Directoire

1. Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.
2. Le Président du Directoire ou, en son absence, le Directeur Général qu'il désigne, préside les séances.
3. Les délibérations du Directoire ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

   Les membres du Directoire peuvent participer aux réunions du Directoire *via* des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions autorisées par la réglementation en vigueur applicable aux réunions du Conseil de Surveillance. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.
4. Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.
5. Le Directoire, pour son propre fonctionnement, arrête son règlement intérieur, et le communique pour information au Conseil de Surveillance.

Article 20 – Pouvoirs et obligations du Directoire

1. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les présents statuts aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil de Surveillance.

   Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la Société, en exécution des engagements pris en son nom par le Président du Directoire ou un Directeur Général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.
2. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. En aucun cas cependant, cette répartition ne peut dispenser le Directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la Société, ni être invoquée comme une cause d'exonération de la responsabilité solidaire du Directoire, et de chacun de ses membres.
3. Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.
4. Le Directoire établit, et présente au Conseil de Surveillance, les rapports, budgets, ainsi que les comptes trimestriels, semestriels et annuels, dans les conditions prévues par la loi et par le paragraphe 1 de l'article 14 ci-dessus. Le Directoire convoque toutes Assemblées Générales des Actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.
5. Les membres du Directoire sont responsables envers la Société ou envers les tiers, individuellement ou solidairement selon le cas, soit des infractions aux dispositions légales et réglementaires régissant les sociétés européennes, soit des violations des présents statuts, soit des fautes commises dans leur gestion, le tout dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par les législations françaises et européennes en vigueur.

Article 21 – Rémunération des membres du Directoire

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire, et fixe les nombres et conditions des options de souscription ou d'achat d'actions qui leur sont éventuellement attribuées.

Article 22 – Commissaires aux comptes

Des Commissaires aux comptes sont nommés et exercent leur mission conformément à la loi.

Article 23 – Assemblées d'Actionnaires

1. Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la réglementation européenne et la loi française en vigueur applicables à la société européenne.
2. Chaque Action A et chaque Action B donnent droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres Actions A est attribué à toutes les Actions A entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire.

   En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux Actions A nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'anciennes Actions A pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

   Toute Action A convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

   Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Cependant les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.
3. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

   Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la Société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par la loi) au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris :
   - pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;
   - pour les actionnaires au porteur : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

   Tout actionnaire peut participer aux Assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute Assemblée en votant par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour être pris en compte, le vote par correspondance doit avoir été reçu par la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée.

   Le Directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

   Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

   Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.
4. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par un Vice-Président. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.
5. Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

Article 24 – Assemblée Spéciale

1. Les Actionnaires B sont consultés dans les conditions prévues à l'article 23 (applicables mutatis mutandis à l'Assemblée Spéciale des Actionnaires B) sur les questions relevant spécifiquement de leur compétence aux termes de la loi.
2. Seuls des Actionnaires B inscrits dans les comptes de la Société peuvent participer à ces Assemblées Spéciales et prendre part au vote.
3. L'Assemblée Spéciale des Actionnaires B exerce ses pouvoirs dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.
4. Les décisions de la Société, prises par une Assemblée Générale des Actionnaires, ne sont définitives qu'après approbation par l'Assemblée Spéciale des Actionnaires B lorsqu'elles modifient les droits relatifs aux Actions B.

Article 25 – Comptes sociaux

L'exercice social commence le premier (1er) janvier et se termine le trente et un (31) décembre de chaque année.

Si le résultat de l'exercice le permet, après le prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'Assemblée, sur proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de sa décision.

L'Assemblée Générale Ordinaire peut décider de la distribution de bénéfices ou de réserves par répartition de valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société.

Article 26 – Conventions réglementées

En application de l'article L. 229-7 al.6 du Code de commerce, les dispositions des articles L. 225-86 à L. 225-90-1 du Code de commerce sont applicables aux conventions conclues par la Société.

Article 27 – Dissolution et liquidation

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée Générale des Actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Article 28 – Contestations

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la Société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la Société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social.

6.2 Informations relatives au capital

6.2.1 NOMBRE D'ACTIONS

Au 31 décembre 2018, le capital social est fixé à la somme de 233 455 700 euros, divisé en 76 542 849 actions entièrement libérées, toutes de même valeur nominale.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 76 518 341 actions de catégorie A (les "Actions A") qui sont des actions ordinaires ;
- 24 508 actions de catégorie B (les "Actions B"), qui sont des actions de préférence émises en application des articles L. 228-11 et suivants du Code de commerce.

6.2.2 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Au 31 décembre 2018, il n'existe pas d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote de la Société que celles mentionnées à la section 7.2 du présent Document de référence.

La 22e résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2016 autorise le Directoire à consentir, jusqu'au 11 juillet 2019, des options de souscription d'actions, ou des options d'achat d'actions, dans la limite d'un montant maximal de 3 % du capital social. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre total des options pouvant être consenties aux mandataires sociaux de la Société ne peut donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant plus de 1,5 % du capital social au jour de l'attribution. Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 (17e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 24 juin 2022, dans la limite d'un montant maximal de 1,5 % du capital social. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre total des options pouvant être consenties aux mandataires sociaux de la Société ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant plus de 0,75 % du capital social au jour de l'attribution.

La 23e résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2016 autorise le Directoire à procéder, jusqu'au 11 juillet 2019, à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées. Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne peut représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société ne peut représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire. Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 (18e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 24 juin 2022, dans la limite de 1,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre d'actions attribuées grauitement aux mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 0,75 % du capital social au jour de la décision du Directoire.

La 39e résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 autorise le Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires. Cette autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 24 octobre 2019. Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 (20e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 18 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 24 octobre 2020.

6.2.3 ÉVOLUTION DU CAPITAL

Date	Opérations	Montant de la variation du capital *(en euros)*	Nombre cumulé d'actions	Montant cumulé du capital social *(en euros)*
13/05/2015	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 457 927 actions, jouissance courante)	10 546 678	72 616 477	221 480 263
23/12/2015	Réduction du capital social par annulation de 2 459 069 actions propres décidée par le Directoire du 15 décembre 2015	(7 500 160)	70 157 408	213 980 103
20/05/2016	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 507 870 actions ordinaires, jouissance courante)	10 699 004	73 665 278	224 679 107
17/06/2016	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'actions de préférence, les Actions B (création de 8 265 actions de catégorie B, jouissance courante)	25 208	73 673 543	224 704 315
24/06/2016	Réduction du capital social par annulation de 1 764 736 actions propres décidée par le Directoire du 22 juin 2016	(5 382 445)	71 908 807	219 321 870
27/12/2016	Réduction du capital social par annulation de 2 204 713 actions propres décidée par le Directoire du 20 décembre 2016	(6 724 374)	69 704 094	212 597 496
19/05/2017	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 485 204 actions, jouissance courante)	10 629 873	73 189 298	223 227 369
27/06/2017	Réduction du capital social par annulation de 890 411 actions propres décidée par le Directoire du 26 juin 2017	(2 715 753)	72 298 887	220 511 616
29/06/2017	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'actions de préférence, les Actions B (création de 16 243 actions de catégorie B, jouissance courante)	49 541	72 315 130	220 561 157
20/04/2018	Augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles en contrepartie d'un apport (création de 2 000 0000 actions ordinaires, jouissance courante)	6 100 000	74 315 130	226 661 157
04/05/2018	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 715 756 actions ordinaires, jouissance courante)	11 333 056	78 030 886	237 994 213
21/12/2018	Réduction du capital social par annulation de 1 488 037 actions propres décidée par le Directoire du 17 décembre 2018	(4 538 513)	76 542 849	233 455 700

6.2.4 INFORMATIONS RELATIVES À LA DILUTION POTENTIELLE

Il existe des actions de préférence dont les modalités de conversion en actions ordinaires figurent aux sections 7.2.2 et 7.2.3 du Document de référence 2015 (p. 294 à 299).

6.2.5 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ET UTILISATIONS EN 2018

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par les actionnaires lors des Assemblées Générales des 12 mai 2016, 11 mai 2017 et 25 avril 2018 :

Date AGM (n° de la résolution)	Nature de l'autorisation	Durée et expiration	Montant autorisé *(en nominal ou % du capital)*	Utilisations en 2018 *(en nominal ou nombre d'actions)*	% du capital [3]
25/04/2018 (Résolution n° 29)	Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions (prix maximum d'achat autorisé : 100 euros) [1].	18 mois (24 octobre 2019)	10 % du capital	2 386 258 actions [2]	3,11 %
11/05/2017 (Résolution n° 17)	Autorisation de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions [1].	26 mois (10 juillet 2019)	10 % du capital	1 488 037 actions	1,94 %
25/04/2018 (Résolution n° 30)	Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport.	26 mois (24 juin 2020)	2 000 000 000 euros	11 333 056 euros	4,85 %
25/04/2018 (Résolution n° 31)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.	26 mois (24 juin 2020)	100 000 000 euros	_	
25/04/2018 (Résolution n° 32)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange.	26 mois (24 juin 2020)	22 000 000 euros	_	
25/04/2018 (Résolution n° 33)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.	26 mois (24 juin 2020)	10 % du capital	_	
25/04/2018 (Résolution n° 34)	Autorisation de fixer librement le prix d'émission en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital sans droit préférentiel de souscription dans la limite de 10 % du capital social.	26 mois (24 juin 2020)	10 % du capital	_	
25/04/2018 (Résolution n° 35)	Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.	26 mois (24 juin 2020)	15 % de l'émission initiale	_	
25/04/2018 (Résolution n° 36)	Délégation de pouvoirs à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société.	26 mois (24 juin 2020)	10 % du capital	2 000 000 actions	2,61 %
12/05/2016 (Résolution n° 22)	Autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées [1].	38 mois (11 juillet 2019)	3 % du capital	9 074 options d'achats d'actions [4]	0,28 % [5]
12/05/2016 (Résolution n° 23)	Autorisation à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées [1].	38 mois (11 juillet 2019)	1 % du capital	214 571 actions [4]	0,73% [5]
25/04/2018 (Résolution n° 38)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservée aux adhérents d'un PEE [1].	26 mois (24 juin 2020)	2 000 000 euros	_	
25/04/2018 (Résolution n° 39)	Délégation de compétence en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions à attribuer gratuitement aux actionnaires [1].	18 mois (24 octobre 2019)	100 000 000 euros	_	

(1) *Renouvellement soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.*
(2) *Dont 331 957 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2017 aux termes de sa 13ème résolution et 2 054 301 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 aux termes de sa 29ème résolution.*
(3) *Avant ajustement et en pourcentage du capital au 31 décembre 2018.*
(4) *Chiffre ajusté des pertes de droits consécutives à des départs de salariés mais non ajusté des opérations sur le capital.*
(5) *Pourcentage sur la durée de l'autorisation, ajusté des départs de salariés mais non ajusté des opérations sur le capital.*

6.2.6 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

6.2.7 NANTISSEMENTS

Nantissement d'actions de l'émetteur inscrit au nominatif

Au 31 décembre 2018, les nantissements existants sur les actions de la Société portaient sur 11 900 211 actions. La Société n'a pas connaissance d'autre nantissement portant sur les actions composant son capital social.

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaire	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties de l'émetteur*	% de capital nanti de l'émetteur
JCDecaux Holding SAS	**BNP Paribas en tant qu'Agent**		**7 décembre 2023**	**Levée totale en cas de remboursement intégral du crédit.** **Levée partielle dans le respect des covenants du contrat de crédit.**	**11 900 211**	**15,55 %**
Nantissement de premier rang		*7 décembre 2017*				
Nantissement de second rang		*15 novembre 2018*				

* Au 31 décembre 2018.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Néant.

6

6.3 Actionnariat du Groupe

À la connaissance de la Société et sur la base des déclarations de franchissement de seuil effectuées auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, les actionnaires détenant, au 31 décembre 2018, une participation dans la Société supérieure aux seuils de publication prévus par la loi sont :

(En pourcentage)	Du capital	Des droits de vote	Des droits de vote avec autocontrôle
Pacte 2010 *	16,47 %	26,18 %	25,48 %
*dont Pacte 2018 **	*14,95 %*	*24,42 %*	*23,78 %*
JCDecaux Holding SAS ***	17,47 %	15,41 %	15,01 %
Tikehau Capital	9,39 %	8,28 %	8,06 %

* *Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, les sociétés Palmes CPM SA et Quatre Sœurs LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, la société CB Eurazeo LLC, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Myriam de Solages, Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim), Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 211C0404, ci-après le "Pacte 2010").*

** *Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, les sociétés Palmes CPM SA, Quatre Sœurs LLC et CB Eurazeo LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages et Madame Myriam de Solages (Avis AMF n°218C0715, ci-après le « Pacte 2018 »).*

*** *Au 31 décembre 2018, JCDecaux Holding SAS détenait 14 925 762 actions et droits de vote Eurazeo, soit 19,50% du capital et 16,74% des droits de vote (en ce compris les 1.550.000 actions et droits de vote sous-jacents aux options de vente sur le titre Eurazeo).*

- Par un courrier reçu le 10 avril 2018 (Document AMF n°218C0715), M. Michel David-Weill, l'indivision des enfants de M. Michel David-Weill, la société de droit de l'Etat du Delaware Quatre Sœurs LLC, la société de droit belge Palmes CPM SA, M. Amaury de Solages, Mme Myriam de Solages, la société de droit de l'Etat du Delaware CB Eurazeo LLC et M. Jean-Manuel de Solages ont déclaré avoir franchi de concert, à la hausse, les seuils de 5 %, 10 % et 15 % du capital et des droits de vote et le seuil de 20 % des droits de vote de la société Eurazeo, et détenir de concert 10 899 075 actions Eurazeo représentant 19 621 104 droits de vote, soit 15,07 % du capital et 23,43 % des droits de vote de la société Eurazeo.

  Ce franchissement de seuil résulte de la conclusion du Pacte 2018 entre les parties.
- Par courrier reçu le 23 avril 2018 (Document AMF n°218C0788), les membres du Pacte 2010 ont déclaré avoir franchi en baisse, le 20 avril 2018, le seuil de 25% des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 12 014 194 actions Eurazeo représentant 21 099 553 droits de vote, soit 16,17% du capital et 24,61% des droits de vote de la société Eurazeo.

  Ce franchissement de seuil résulte d'une augmentation de capital de la société Eurazeo.

  A cette occasion, les membres du Pacte 2018 ont déclaré avoir franchi en baisse le seuil de 15 % du capital de la société Eurazeo.
- Par courrier reçu le 7 mai 2018 (Document AMF n°218C0847), les membres du Pacte 2010 ont déclaré avoir franchi en hausse, le 30 avril 2018, le seuil de 25% des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 12 014 194 actions Eurazeo représentant 21 996 079 droits de vote, soit 16,17% du capital et 25,39% des droits de vote de la société Eurazeo.

  Ce franchissement de seuil résulte d'une attribution de droits de vote double.
- Par courrier reçu le 31 juillet 2018 (Document AMF n°218C383), la société par actions simplifiée JCDecaux Holding a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi :
  - en hausse, le 22 juin 2018, le seuil de 15% des droits de vote de la société Eurazeo et détenir, à cette date, 13 582 855 actions Eurazeo représentant autant de droits de vote, soit 17,41% du capital et 15,0009% des droits de vote d'Eurazeo en raison de la détention par assimilation de 1 000 000 actions Eurazeo résultant de la vente à un établissement financier de 1 000 000 options de vente à dénouement physique portant sur un nombre maximum de 1 000 000 actions Eurazeo, exerçables entre le 22 mai 2019 et le 19 juillet 2019, à un prix d'exercice unitaire par action Eurazeo de 60,345€, en application des dispositions de l'article L. 233-9 I 4° bis du code de commerce ;
  - en baisse, le 5 juillet 2018, suite à l'augmentation du nombre de droits de vote de la société Eurazeo, le seuil de 15% des droits de vote de la société Eurazeo, et détenir à cette date 13 582 855 actions Eurazeo représentant autant de droits de vote, soit 17,41% du capital et 14,99% des droits de vote de la société Eurazeo.
- Par courrier reçu le 7 août 2018 (Document AMF n°218C1423), la société par actions simplifiée JCDecaux Holding a déclaré avoir franchi en hausse, le 2 août 2018, le seuil de 15% des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 13 631 670 actions Eurazeo représentant autant de droits de vote, soit 17,47% du capital et 15,05% des droits de vote de la société Eurazeo.

  Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions Eurazeo sur le marché dans le cadre d'un mandat d'achat indépendant.

  Au titre de l'article L. 233-9 I, 4° bis du code de commerce et de l'article 223-14 V du règlement général, la société JCDecaux Holding SAS a précisé détenir par assimilation 1 000 000 d'actions Eurazeo résultant de la vente à un établissement financier de 1 000 000 d'options de vente à dénouement physique portant sur un nombre maximum de 1 000 000 d'actions Eurazeo, exerçables entre le 22 mai 2019 et le 19 juillet 2019, à un prix d'exercice unitaire par action Eurazeo de 60,345€.
- Par courrier reçu le 11 octobre 2018 (Document AMF n°218DD579353), la société par actions simplifiée JCDecaux Holding a déclaré, à titre de complément, avoir conclu le 17 septembre 2018 avec un prestataire de services d'investissement un contrat de vente d'options de vente sur l'action Eurazeo. La conclusion de ce contrat a fait l'objet d'une première déclaration de dirigeant par JCDecaux Holding SAS le 20 septembre 2018. Le montant total de la prime s'élève à 1 224 666,83 euros. Le nombre total d'options de vente vendues ajusté s'élève à 550 000 options de vente.

6.3.1 PART DU CAPITAL DÉTENUE PAR DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES PAR EURAZEO ET/OU PAR LES PARTICIPATIONS RÉCIPROQUES

Néant.

6.3.2 RÉPARTITION ACTUELLE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Nombre d'actionnaires

L'actionnariat (d'après l'étude TPI au 31 décembre 2018 identifiant les dépositaires détenant plus de 1 000 titres et les individuels détenant plus de 1 titre) comprend plus de 20 010 actionnaires, dont 854 actionnaires inscrits au nominatif et 19 156 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif représentent 56,07 % du capital (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) et 61,26 % des droits de vote au 31 décembre 2018.

À la date du 31 décembre 2018, le capital social est fixé à la somme de 233 455 700 euros, divisé en 76 542 849 actions entièrement libérées.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 76 518 341 actions de catégorie A qui sont des actions ordinaires ; et
- 24 508 actions de catégorie B, qui sont des actions de préférence émises en application des articles L. 228-11 et suivants du Code de commerce.

Actions détenues par le personnel

Dans le cadre du Plan d'Epargne d'Entreprise Groupe mis en place le 31 décembre 1997, les salariés d'Eurazeo détiennent des parts d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise partiellement investi en actions de la société Eurazeo. Au 31 décembre 2018, le FCPE détient 73 000 actions Eurazeo (soit 0,10 % du capital).

Au 31 décembre 2018, les salariés et mandataires sociaux exécutifs d'Eurazeo détiennent directement 458 133 actions Eurazeo (soit 0,60 % du capital).

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL (ACTIONNAIRES DÉTENANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL OU DES DROITS DE VOTE)

	31/12/2018 **					31/12/2017	
(en pourcentage)	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *	Actions	% du capital
Titres nominatifs	42 920 798	56,07%	53 160 830	61,26%	59,64%	33 605 210	46,47%
Titres au porteur	33 622 051	43,93%	33 622 051	38,74%	37,72%	38 709 920	53,53%
Quatre Sœurs LLC	2 965 265	3,87%	5 654 848	6,52%	6,34%	2 824 062	3,91%
Palmes CPM SA	988 419	1,29%	1 884 945	2,17%	2,11%	941 352	1,30%
M. Michel David-Weill	63 656	0,08%	121 396	0,14%	0,14%	60 626	0,08%
Indivision MDW	3 112 977	4,07%	5 936 539	6,84%	6,66%	2 964 740	4,10%
Héritiers de Mme Eliane David Weill	4 313 707	5,64%	7 594 981	8,75%	8,52%	4 008 436	5,54%
Sous-Total Pacte 2018 [1]	***11 444 024***	***14,95%***	***21 192 709***	***24,42%***	***23,78%***		
Famille Guyot	421 170	0,55%	784 500	0,90%	0,88%	412 592	0,57%
Mme Cynthia Bernheim	738 703	0,97%	738 703	0,85%	0,83%	703 527	0,97%
PACTE 2010 [2]	**12 603 897**	**16,47%**	**22 715 912**	**26,18%**	**25,48%**	**11 915 335**	**16,48%**
Crédit Agricole							
Sofina SA							
Orphéo [3]							
JCDecaux Holding SAS [4]	13 375 762	17,47%	13 375 762	15,41%	15,01%	11 833 535	16,36%
Tikehau Capital	7 183 665	9,39%	7 183 665	8,28%	8,06%	5 580 914	7,72%
Public	41 024 680	53,60%	43 507 542	50,13%	48,81%	39 886 062	55,15%
Eurazeo [5]	2 354 845	3,08%		0,00%	2,64%	3 099 284	4,29%
TOTAL	**76 542 849**	**100 %**	**86 782 881**	**100 %**	**100 %**	**72 315 130**	**100 %**

(1) Avis AMF n° 218C0715

(2) Avis AMF n°211C0404

(3) Le 9 mai 2012, Monsieur Vincent Meyer a apporté l'intégralité des actions Eurazeo détenues individuellement au profit de la société Orphéo qu'il contrôle. Position indiquée dans l'avis AMF n° 212C0613.

(4) Au 31 décembre 2018, JCDecaux Holding SAS détenait 14 925 762 actions et droits de vote Eurazeo, soit 19,50 % du capital et 16,74 % des droits de vote (en ce compris les 1.550.000 actions et droits de vote sous-jacents aux options de vente sur le titre Eurazeo).

(5) Titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo.

** Sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L. 233-8-II du Code de commerce.*

*** Données établies sur la base du TPI au 31 décembre 2018.*

Au 31 décembre 2018, Eurazeo détenait 2 354 845 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 120 638 340,32 euros.

31/12/2017			31/12/2016				
Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *
41 610 510	51,81%	49,88%	28 652 461	41,11 %	48 210 373	54,01 %	52,56 %
38 709 920	48,19%	46,40%	41 051 633	58,89 %	41 051 633	45,99 %	44,75 %
5 513 645	6,86%	6,61%	2 689 583	3,86 %	5 379 166	6,03 %	5,86 %
941 352	1,17%	1,13%	896 526	1,29 %	896 526	1,00 %	0,98 %
118 366	0,15%	0,14%	57 740	0,08 %	115 480	0,13 %	0,13 %
5 788 302	7,21%	6,94%	2 823 562	4,05 %	2 823 562	3,16 %	3,08 %
7 159 580	8,91%	8,58%	3 817 561	5,48 %	6 968 705	7,81 %	7,60 %
775 922	0,97%	0,93%	450 877	0,65 %	845 147	0,95 %	0,92 %
703 527	0,88%	0,84%	1 421 431	2,04 %	1 421 431	1,59 %	1,55 %
21 000 694	**26,15%**	**25,17%**	**12 157 280**	**17,44 %**	**18 450 017**	**20,67 %**	**20,11 %**
			10 748 063	15,42 %	20 715 214	23,21 %	22,58 %
			3 847 417	5,52 %	7 680 375	8,60 %	8,37 %
			4 484 959	6,43 %	4 484 959	5,02 %	4,89 %
11 833 535	14,73%	14,19%					
5 580 914	6,95%	6,69%					
41 905 287	52,17%	50,23%	35 998 953	51,64 %	37 931 441	42,49 %	41,35 %
	0,00%	3,72%	2 467 422	3,54 %			2,69 %
80 320 430	**100 %**	**100 %**	**69 704 094**	**100 %**	**89 262 006**	**100 %**	**100 %**

6.4 Pacte d'actionnaires

6.4.1 PACTES DÉCLARÉS AUPRÈS DE L'AMF CONCERNANT LES TITRES EURAZEO

1. En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord suivant (le "**Pacte 2010**") (Décision et Information n°211C0404) :

Les parties au Pacte 2010, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Monsieur Michel David-Weill, les sociétés Quatre Sœurs LLC et Palmes CPM SA, Monsieur Alain Guyot, Monsieur Hervé Guyot, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Myriam de Solages, la société CB Eurazeo LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill et Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim).

Les principales dispositions du Pacte 2010 sont les suivantes :

- un engagement de conservation des titres Eurazeo portant sur les actions détenues par les signataires du Pacte 2010 ;
- un engagement de chacune des parties de ne pas accroître leurs participations respectives au sein d'Eurazeo, sauf (i) acquisition de capital et/ou de droits de vote à l'occasion du paiement du dividende en actions, en cas d'attribution gratuite d'actions ou de division de nominal, (ii) toute autre acquisition de capital et/ou de droits de vote après confirmation préalable de ce que l'acquisition envisagée n'est pas de nature à entraîner un franchissement par le concert du seuil légal de dépôt d'une offre publique obligatoire ou (iii) à déclarer préalablement à l'Autorité des Marchés Financiers sa sortie du concert, à en informer les autres parties et à sortir du Pacte 2010 ;
- un mécanisme d'exclusion du membre qui viendrait à accroître sa participation dans Eurazeo en violation des engagements contenus au Pacte 2010 ;
- la possibilité d'une sortie anticipée du Pacte 2010, sous réserve d'une notification préalable aux autres parties ; et
- une concertation des parties au Pacte 2010 préalablement à tout exercice des droits de vote attachés aux actions Eurazeo détenues.

Ce Pacte 2010 est arrivé à son terme initial le 31 décembre 2013 et depuis lors se renouvelle tacitement par périodes successives de trois ans.

En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord suivant (le "**Pacte 2018**") (Décision et Information n°218C0715) :

Les parties au Pacte 2018, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Monsieur Michel David-Weill, l'indivision des enfants de Michel David-Weill, les sociétés Quatre Sœurs LLC, Palmes CPM SA et CB Eurazeo LLC, Monsieur Amaury de Solages, Madame Myriam de Solages et Monsieur Jean-Manuel de Solages.

Les principales dispositions du Pacte 2018 sont les suivantes :

- une concertation avant toute Assemblée Générale d'Eurazeo en vue d'un exercice concordant des droits de vote attachés aux titres que les parties au Pacte 2018 détiennent ;
- un engagement des parties de ne pas faire franchir au Pacte 2018 les seuils de 30% du capital et/ou des droits de vote ;
- un droit de premier refus proportionnel de premier rang au bénéfice des autres parties du Pacte 2018, étant précisé que ces dernières auront la faculté, de manière préalable et alternative à l'exercice de leur droit de premier refus, de s'associer au projet de transfert de titres en proposant, de manière conjointe et dans les mêmes conditions, le transfert de titres Eurazeo qu'elles détiennent, lesquels viendront alors s'ajouter aux titres dont le transfert est envisagé pour les besoins de l'exercice du droit de premier refus ; et le cas échéant, un droit de premier refus de second rang au bénéfice d'Eurazeo , étant précisé qu'Eurazeo aura la faculté de se substituer toute personne tierce pour les besoins de l'exercice de son droit de premier refus.
- ne seront pas soumis aux droits de premier refus susvisés certains cas de transfert de titres Eurazeo (sous certaines réserves), en ce compris, notamment, ceux effectués à une entité affiliée ou au bénéfice d'un conjoint, époux(se), ascendant ou descendant au titre d'une donation ou ceux effectués dans le cadre d'une offre publique ou d'une opération de restructuration approuvée par l'Assemblée Générale d'Eurazeo.

Le Pacte 2018 a été conclu pour une durée initiale de 5 ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de 3 ans, dans la limite de 3 renouvellements et sauf dénonciation préalable par l'une des parties, pour ce qui la concerne. A l'échéance du troisième renouvellement par tacite reconduction, le Pacte 2018 pourra être renouvelé uniquement sur décision expresse des parties. Il est précisé que les dispositions du Pacte 2010 actuellement en vigueur restent inchangées.

2. En application de l'article L.233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord conclu le 5 juin 2017 entre les sociétés JCDecaux Holding SAS et Eurazeo SE (le « **Pacte Decaux** ») (Décision et Information n°217C1197), un avenant en date du 7 décembre 2017 ayant également été conclu et publié auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (Décision et Information n°217C2898) :

Les principales dispositions du Pacte Decaux sont les suivantes :

- Gouvernance : Deux représentants de JCDecaux Holding seront proposés aux fonctions de membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo ainsi qu'au sein de certains comités dudit Conseil de Surveillance pendant la durée de l'accord. Si à compter du 1er mars 2019 la participation de JCDecaux Holding venait à être inférieure à 10% en capital ou en droits de vote d'Eurazeo en dehors des cas de dilution passive, JCDecaux Holding s'est engagée à obtenir la démission de l'un de ses deux représentants. JCDecaux Holding s'est par ailleurs engagée à obtenir la démission de ses représentants au Conseil de Surveillance dans l'hypothèse où sa participation en dehors des cas de dilution passive viendrait à être inférieure à 5% en capital ou en droits de vote.
- Plafonnement : JCDecaux Holding s'est engagée à ne pas accroître de manière active, directement ou indirectement, seule ou de concert, sa participation au-delà de 23% du capital d'Eurazeo et à ne pas acquérir ni exercer de droits de vote au-delà des droits de vote (le cas échéant doubles) attachés à 23% du capital d'Eurazeo. Cet engagement sera levé, sous certaines conditions, en cas d'offre publique visant les titres Eurazeo ou dès lors qu'un tiers viendrait à détenir (seul ou de concert) plus de 23% du capital d'Eurazeo.
- Période d'inaliénabilité : Sous réserve des cessions libres visées ci-après et la mise en nantissement autorisée au titre de l'avenant susvisé, JCDecaux Holding s'est engagée à ne pas céder ses titres Eurazeo ni s'engager à y procéder pendant une durée de trente-six mois.
- Droit de négociation prioritaire/Droit de premier refus : A l'issue de la période d'inaliénabilité et sous réserve de certaines exceptions, afin de permettre à Eurazeo de continuer à accomplir son objectif d'indépendance, JCDecaux Holding a consenti à la mise en place d'un processus prioritaire et organisé avec Eurazeo visant à la remise d'une ou plusieurs offres d'acquisition des titres que JCDecaux Holding souhaiterait céder. Si à l'issue de ce processus, JCDecaux Holding notifie Eurazeo du prix auquel elle souhaite céder ses titres, Eurazeo pourra exercer un droit de premier refus à un prix au moins égal au prix proposé par JCDecaux Holding. En cas d'exercice du droit de premier refus, JCDecaux Holding sera tenue de céder les titres offerts à Eurazeo ou au tiers qu'Eurazeo pourra s'être substitué.

- Cessions libres : Ne sont pas soumises à l'engagement d'inaliénabilité ni au droit de négociation prioritaire et de premier refus certains cas de cession notamment celles effectuées à une entité affiliée ou dans le cadre d'une offre publique (sous certaines réserves) ou d'une opération de restructuration approuvée par l'Assemblée Générale d'Eurazeo.
- Exclusivité : Aussi longtemps que JCDecaux Holding disposera de représentant(s) au Conseil de Surveillance d'Eurazeo en application du Pacte Decaux, JCDecaux Holding s'est engagée, sous réserve de certaines exceptions, tant pour elle-même que pour ses mandataires sociaux et salariés, à ne pas occuper de fonctions de direction ou de membres de certains organes de gouvernance, au sein de fonds ou sociétés d'investissement concurrents d'Eurazeo.

Le Pacte Decaux a été conclu pour une durée initiale de dix ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de deux ans, sauf dénonciation par l'une des parties ou résiliation anticipée ouverte en cas de certaines modifications de la composition du Conseil de Surveillance.

Les parties ont déclaré ne pas agir de concert entre elles.

3. L'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord conclu le 20 avril 2018 entre les associés du groupe Rhône et Eurazeo SE (le « **Pacte Rhône** ») (Décision et Information n°218C0805). Les associés du groupe Rhône (les « apporteurs ») sont Messieurs Robert F. Agostinelli, Steven Langman, Eytan A. Tigay, Franz-Ferdinand Buerstedde, Sylvain Héfès, Petter Johnsson, Gianpiero Lenza, Sebastien Mazella di Bosco, Jose Manuel Vargas, Madame Allison Steiner et les entités Langman 2010 Descendants Trust et Generali Italie S.p.A.

Les principales dispositions du Pacte Rhône sont les suivantes :

- Gouvernance : un représentant des apporteurs, M. Robert Agostinelli, a été nommé aux fonctions de censeur pour un mandat initial de quatre ans. Ce droit prendra fin dans l'hypothèse où (i) Eurazeo cesserait de détenir une participation dans le groupe Rhône ou (ii) les apporteurs détiendraient ensemble moins de la moitié du nombre total d'actions Eurazeo détenues à la date de réalisation de l'acquisition ;
- Plafonnement : pendant une période de dix ans, les apporteurs se sont engagés à ne pas accroître, directement ou indirectement, seuls ou de concert, leur participation au-delà de celle détenue à la date de réalisation de l'acquisition, sous réserve de certaines exceptions ;
- Période d'inaliénabilité : sous réserve de certaines exceptions et des cessions libres, les apporteurs se sont engagés à ne pas céder leurs titres Eurazeo ni s'engager à le faire jusqu'à la date la plus tardive entre (i) le premier anniversaire de la date à laquelle au moins 75% des engagements financiers pris au bénéfice de Rhône Fund V ont été investis et (ii) le troisième anniversaire du Pacte Rhône ;
- Droit de préemption / droit de première offre / droit de négociation prioritaire : sous réserve de certaines exceptions et des cessions libres, les apporteurs se sont engagés à respecter certaines restrictions au transfert de titres Eurazeo et à consentir, en fonction du nombre de titres cédés et de la date de la cession, un droit de préemption, de première offre ou de négociation prioritaire, et ce jusqu'au septième anniversaire de la fin de la période d'inaliénabilité.
- Cessions libres : ne seront pas soumis à l'engagement d'inaliénabilité et aux restrictions au transfert de titres énoncées ci-dessus certains cas de cession, notamment celles effectuées à une entité ou personne affiliées, dans le cadre d'une offre publique ou à la suite d'un changement de contrôle d'Eurazeo non recommandé par le Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

Le Pacte Rhône a été conclu pour une durée initiale de dix ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de deux ans, sauf dénonciation par l'une des parties avec un préavis de six mois.

Il est précisé qu'il n'existe pas d'action de concert entre Eurazeo et les apporteurs (les apporteurs agissent en revanche de concert entre eux vis-à-vis d'Eurazeo, à l'exception des contributeurs institutionels ayant la qualité d'associés non gérants de Rhône) (Décision et Information n°218C0845).

6.4.2 PACTES CONCLUS PAR EURAZEO

Pactes conclus par Eurazeo déclarés auprès de l'AMF

Pacte AccorHotels

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 26 juin 2008 avec la société ECIP Agree SARL, société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement dans AccorHotels par Legendre Holding 19, société contrôlée par Eurazeo. Ce pacte prévoit qu'en cas de cession par Eurazeo de ses titres, les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur pari passu avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Legendre Holding 19. Par ailleurs, Eurazeo dispose d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Legendre Holding 19 détenus par un ou plusieurs investisseurs. Ce pacte a été résilié de plein droit suite à la cession de la participation détenue par Legendre Holding 19 dans Accor SA intervenue en mars 2018 et à la liquidation de la société ECIP Agree SARL intervenue en décembre 2018.

Pacte Europcar Mobility Group

À la suite de l'introduction en Bourse de la société Europcar Mobility Group, la société Eurazeo et la société ECIP Europcar Sarl ont conclu, le 31 juillet 2015, un pacte régissant leur investissement dans la société Europcar Mobility Group.

Aux termes de ce pacte, Eurazeo et ECIP Europcar Sarl sont convenus qu'en cas de cession de tout ou partie de la participation détenue par Eurazeo ou ECIP Europcar Sarl dans le capital de la société Europcar Mobility Group, Eurazeo et ECIP Europcar Sarl céderont leurs participations respectives dans la société concomitamment et selon les mêmes modalités juridiques et financières. Nonobstant ce qui précède, sur décision du gérant d'ECIP Europcar Sarl et sous réserve de l'accord préalable du comité consultatif d'Eurazeo Partners S.C.A et d'Eurazeo Partners B S.C.A, actionnaires d'ECIP Europcar Sarl, la participation détenue par ECIP Europcar Sarl dans le capital de la société Europcar Mobility Group pourra faire l'objet d'une cession ou d'une distribution en nature alors même qu'Eurazeo continuerait à détenir sa participation dans la société Europcar Mobility Group.

Les parties ont déclaré ne pas agir de concert à l'égard de la société Europcar Mobility Group au sens des dispositions de l'article L. 233-10 du Code de commerce.

Le pacte dure aussi longtemps que chacune des parties détient des actions de la société Europcar Mobility Group.

Chacune des parties pourra résilier le pacte par notification écrite adressée à l'autre partie en respectant un préavis d'au moins trois mois avant la date de prise d'effet de la résiliation.

Autres pactes

Eurazeo et ses filiales sont amenées à conclure des pactes d'actionnaires avec des tiers dans le cadre de leurs opérations d'investissement. Ces pactes régissent généralement les règles de gouvernance applicables ainsi que les procédures à suivre en matière de cession de titres des sociétés de portefeuille concernées. Ils peuvent également établir des calendriers prévisionnels de sortie des actionnaires du capital des sociétés concernées. Ils sont tous soumis à des obligations de confidentialité.

Concernant Moncler Spa, le nouveau pacte conclu le 14 octobre 2016 a été publié auprès des autorités boursières italiennes (Il est décrit sur le site de l'autorité boursière italienne www.consob.it).

6.5 Opérations afférentes aux titres de la Société

6.5.1 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS 2018

A. Description du programme de rachat 2018

a) Cadre Juridique

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 (vingt-neuvième résolution) a autorisé le Directoire à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions (le "Programme de Rachat") conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au cours de l'exercice 2018, ce Programme de Rachat a été mis en œuvre par le Directoire d'Eurazeo qui a réalisé des achats, dont les modalités sont décrites ci-dessous.

b) Caractéristiques du Programme de Rachat

Le Programme de Rachat a été adopté pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée, soit jusqu'au 24 octobre 2019. En vertu de cette autorisation, le prix maximum d'achat par action est de 100 euros. Le Directoire est autorisé à acheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du capital social d'Eurazeo à la date de réalisation de ces achats.

Les différents objectifs du Programme de Rachat, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers, sont les suivants :

- l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelconque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2017 (dix-septième résolution) a autorisé le Directoire, pour une période de 26 mois à compter de la date de l'Assemblée, à réduire, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, le capital social de la Société, par annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

B. Rachats d'actions réalisés par Eurazeo au cours de l'exercice 2018

Eurazeo a acheté au global 2 386 258 actions au cours de l'exercice 2018 au prix moyen de 65,96 euros et pour un coût total de 157 394 937,72 euros, réparties comme suit :

a) Rachats d'actions effectués en vue de leur annulation

Au cours de l'exercice 2018, 1 031 858 actions ont été acquises en vue de leur annulation au prix moyen de 62,02 euros par action pour un coût total de 63 995 106,71 euros.

La totalité de ces actions a été acquise au titre de l'autorisation conférée par la vingt-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018.

b) Rachats d'actions effectués en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité

Au cours de l'exercice 2018, le nombre total d'actions achetées pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché conclu avec Kepler Cheuvreux, s'élève à 834 400 actions rachetées au prix moyen de 70,84 euros par action, pour un coût total de 59 109 439,35 euros.

331 957 actions ont été acquises au prix moyen de 78,50 euros par action, pour un coût total de 26 060 005,89 euros au titre de l'autorisation conférée par la treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2017, et 502 443 actions ont été acquises au prix moyen de 65,78 euros par action, pour un coût total de 33 049 433,46 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingt-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018.

c) Rachats d'actions effectués en vue de leur attribution au profit de salariés et de mandataires sociaux

Au cours de l'exercice 2018, Eurazeo a acheté 520 000 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 65,94 euros par action, pour un coût total de 34 290 391,66 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingt-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018. Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions au titre de l'autorisation conférée par la treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2017.

d) Rachats d'actions effectués en vue de leur remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance

Au cours de l'exercice 2018, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance.

e) Rachats d'actions effectués en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe

Au cours de l'exercice 2018, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe.

C. Cessions d'actions réalisées au cours de l'exercice 2018

Au cours de l'exercice 2018, Eurazeo a cédé, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo et de la livraison d'actions attribuées gratuitement, 972 744 actions au prix de revient de 26,19 euros par action, pour un total de 25 472 799,60 euros.

Au cours de l'exercice 2018, le nombre total d'actions cédées pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché conclu avec Kepler Cheuvreux, s'élève à 758 252 actions, au prix moyen de 70,78 euros par action, pour un prix de cession de 53 671 474,80 euros.

D. Modalités des rachats d'actions

Au cours de l'exercice 2018, Eurazeo a acheté 1 551 858 actions au prix moyen de 63,33 euros par action, pour un coût total de 98 285 498,37 euros par achats directs sur le marché.

En outre, Eurazeo a procédé à des achats via un contrat de liquidité pour un total de 834 400 actions, au prix moyen de 70,84 euros, pour un montant total de 59 109 439,35 euros.

Au cours de cette période, Eurazeo n'a pas eu recours à des produits dérivés pour réaliser ses achats.

E. Réallocations éventuelles

Au cours de l'exercice 2018, Eurazeo n'a effectué aucune réallocation d'actions achetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions.

F. Annulations d'actions par Eurazeo

Au cours de l'exercice 2018, Eurazeo a procédé à l'annulation de 1 488 037 actions.

En l'état actuel de la législation, compte tenu des annulations préalablement réalisées, Eurazeo peut annuler 6,98 % de son capital au 31 décembre 2018.

G. Montant des frais de négociation

Au titre de l'exercice 2018, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 76 904,41 euros HT.

6.5.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2019 SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES DU 25 AVRIL 2019 EN APPLICATION DES ARTICLES 241-2 ET 241-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 est appelée, dans sa quinzième résolution (reproduite dans la section 7.4 "Exposé des motifs et projet de résolutions" du présent Document de référence page 378), à adopter un programme de rachat d'actions conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2018, la Société détient directement 2 354 845 actions représentant 3,08 %[1] de son capital. Conformément à la loi et aux règlements en vigueur, ces actions sont privées de droit au dividende et de droit de vote.

Aucune action n'est détenue directement ou indirectement par les filiales d'Eurazeo.

Sur ces 2 354 845 actions, 281 199 ont vocation à être annulées. 118 925 actions ont été achetées pour le compte d'Eurazeo dans le cadre du contrat de liquidité, 1 954 721 sont affectées à l'attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions ou à l'attribution gratuite d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales.

Les différents objectifs de ce programme de rachat d'actions, énoncés dans la quinzième résolution soumise à l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société du 25 avril 2019 sont, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers :

1. l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
2. l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
3. l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
4. la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelconque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
5. toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

Ces objectifs sont identiques aux objectifs du précédent programme de rachat d'actions en vertu de la vingt-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires en date du 25 avril 2018. La vingt-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires en date du 25 avril 2018 est entièrement reproduite en page 379 du Document de référence 2017 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sous la référence n° D. 18-0151 en date du 20 mars 2018.

(1) Sur la base de 76 542 849 actions composant le capital au 31 décembre 2018.

L'autorisation de rachat conférée au Directoire dans le cadre du programme de rachat porte sur un maximum de 10 % du capital à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital. Sur la base du capital au 31 décembre 2018, ce maximum serait de 7 654 284 actions.

Le prix de rachat maximum prévu par le programme de rachat d'actions est de 100 euros par action.

En conséquence, le montant maximum des acquisitions ne pourra dépasser 765 428 400 euros[1]. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attributions gratuites d'actions, division ou groupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

Le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 24 octobre 2020.

Les rachats d'actions effectués par la Société dans le cadre du précédent programme de rachat d'actions sont résumés dans le tableau ci-après. Aucun achat n'a été effectué par l'utilisation de produits dérivés.

TABLEAU DE DÉCLARATION SYNTHÉTIQUE DES OPÉRATIONS PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES TITRES DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2018 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

	Flux bruts		Positions ouvertes au 31 décembre 2018			
	Achats	**Ventes**	**Options d'achats achetées**	**Achats à terme**	**Options d'achats vendues**	**Ventes à terme**
Nombre de titres	2 386 258 (1)	1 730 996 (2)	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction *(en euros)*	65,96	46,11	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-	-	-
Montants *(en euros)*	157 394 937,72	79 821 100,94 *	-	-	-	-

(1) Dont 834 400 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.
(2) Dont 758 252 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.
** Prix de revient.*

(1) Sur la base du capital au 31 décembre 2018.

6.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat

En application de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société sont les suivants

AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

L'Assemblée Générale des Actionnaires en date du 25 avril 2019 est appelée, dans sa vingtième résolution (reproduite dans la section 7.4 "Exposé des motifs et projet de résolutions" du présent Document de référence page 384), à renouveler l'autorisation donnée au Directoire par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 d'émettre, en cas d'offre publique visant les titres de la Société, des bons en une ou plusieurs fois, qui seront attribués gratuitement à l'ensemble des actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, et permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à des actions de la Société.

En vertu de l'autorisation en cours, le nombre maximum de bons de souscription d'actions pouvant être émis est égal à celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons et le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis est de 100 000 000 d'euros, sous réserve d'éventuels ajustements.

L'autorisation en cours a été donnée pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018, soit jusqu'au 24 octobre 2019.

Le renouvellement de cette autorisation par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 est proposé dans les mêmes conditions, à savoir un montant total d'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice des bons de 100 000 000 d'euros et pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale des Actionnaires, soit jusqu'au 24 octobre 2020.

CONVENTION DE CRÉDIT

Eurazeo a conclu avec un syndicat de banques le 27 juin 2014 une ligne de crédit syndiqué d'un milliard d'euros. Les deux options d'extension de la maturité ayant été acceptées, cette ligne arrivera à échéance le 27 juin 2021. La documentation relative à cette ligne de crédit comporte des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transaction et prévoit la possibilité pour chaque banque, en cas d'acquisition, directement ou indirectement, de plus de 50 % des droits de vote ou du capital de la Société par une ou plusieurs personnes agissant seule ou de concert (autre(s) que les membres des pactes d'actionnaires déclarés à l'AMF (section 6.4.1 "Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo" du présent Document de référence 2018, pages 348 et suivantes) de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours).

CONTRATS DE CO-INVESTISSEMENT

Dans le cadre des programmes de co-investissement décrits par ailleurs à la section 3.5 page 204 du présent Document de référence, Eurazeo a consenti à chacun des bénéficiaires une option de vente portant sur l'intégralité des titres que ce bénéficiaire détiendra dans les sociétés CarryCo Croissance, CarryCo Croissance 2, CarryCo Capital 1, CarryCo Patrimoine, CarryCo Capital 2 et CarryCo Patrimoine 2 et qui pourra notamment être exercée pendant une période de 90 jours suivant la survenance d'un Changement de Contrôle d'Eurazeo défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires. La mise en place des programmes CarryCo Patrimoine 2, CarryCo Brands et CarryCo Croissance 3 se fera dans les mêmes conditions décrites par ailleurs.

EURAZEO PARTNERS

Dans le but d'augmenter son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo a créé deux sociétés d'investissement en capital-risque (ou SICAR) de droit luxembourgeois : Eurazeo Partners SCA SICAR et Eurazeo Partners B SCA SICAR, qui ont vocation à investir aux côtés d'Eurazeo. Ces deux véhicules sont en cours de liquidation. Le gérant de ces sociétés est Eurazeo Funds Management Luxembourg, qui bénéficie d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise.

Les documents constitutifs de ces deux sociétés stipulent que le changement de contrôle d'Eurazeo peut conduire à la révocation du gérant.

EURAZEO PME

Dans le cadre du développement de son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo PME a créé le FPCI Eurazeo PME II-B et la SLP Eurazeo PME III-B, qui ont vocation à investir aux côtés des fonds d'investissement détenus par Eurazeo.

Eurazeo PME, qui bénéficie d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par l'AMF, est la société de gestion de ces deux fonds. Les documents constitutifs de ces deux fonds stipulent que le changement de contrôle d'Eurazeo peut conduire à la révocation de la société de gestion.

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS/ACTIONS DE PRÉFÉRENCE

Dans le cadre des délégations données par les Assemblées Générales des Actionnaires du 3 mai 2007, du 7 mai 2010, du 7 mai 2013 et du 12 mai 2016 et au vu de l'autorisation donnée respectivement par le Conseil de Surveillance des 27 mars 2008, 26 mars 2009, 19 mars 2010, 24 mars 2011, 15 mars 2012, 19 mars 2013, 18 mars 2014, 13 mars 2015, 15 mars 2016, 8 décembre 2016, 8 mars 2018 et 6 décembre 2018, le Directoire a décidé, lors de ses réunions en date des 20 mai 2008, 2 juin 2009, 10 mai 2010, 31 mai 2011, 14 mai 2012, 7 mai 2013, 17 juin 2014, 29 juin 2015, 13 mai 2016, 31 janvier 2017, 4 septembre 2017, 31 janvier 2018 et 5 février 2019 d'attribuer des options d'achat d'actions de la Société.

Les caractéristiques des options d'achat consenties prévoient notamment qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants, l'intégralité des options sera acquise par anticipation et deviendront immédiatement exerçables :

(i) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des Marchés Financiers ;

(ii) la prise du contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce ; (ii) un changement de la majorité du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ; ou (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ;

(iii) la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée des Actionnaires de la Société.

Dans l'hypothèse de la survenance de l'un des cas visés ci-dessus, le bénéficiaire ne pourra acquérir et exercer immédiatement les options que s'il bénéficie d'une attribution régulière d'options d'achat ou de souscription depuis plus de deux ans.

Par ailleurs, l'exercice des options restera, le cas échéant, soumis à la réalisation de conditions de performance (telles que décrites à la section 7.1 du présent Document de référence 2018) dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

(i) dans un délai de deux mois à compter de la survenance de l'événement visé, en appliquant les conditions de performance d'Eurazeo, sur une période courant entre la date à laquelle les options ont été consenties et la date de survenance dudit événement ; ou

(ii) à compter de l'expiration de la période d'acquisition, en appliquant les conditions de performance d'Eurazeo sur une période de 4 ans courant à compter de la date d'attribution.

En ce qui concerne l'attribution gratuite des actions ordinaires et des actions de préférence (les "Actions de Performance") émises dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019, les règlements des plans d'attribution desdites Actions de Performance prévoient qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants avant la fin de la période d'acquisition ;

(iii) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des Marchés Financiers ;

(iv) la prise de contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce, (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ou encore (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ;

(v) la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée Générales des Actionnaires de la Société.

L'acquisition définitive des Actions de Performance restera, le cas échéant, soumise à la réalisation des conditions de performance dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- en appliquant les conditions de performance sur une période courant entre la date à laquelle les Actions de Performance ont été consenties et la date de survenance dudit événement et ce, au plus tard, dans les deux mois de la survenance de l'événement ; ou
- en appliquant les conditions de performance sur une période de deux ans à compter de la date d'attribution des Actions de Performance.

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des conditions de performance, les Actions de Performance ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition prévue au plan.

EURAZEO CAPITAL III

Dans le cadre de son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo a créé un fonds d'investissement dénommé Eurazeo Capital III (anciennement dénommé Eurazeo Capital II), sous la forme d'une société en commandite spéciale luxembourgeoise, en vue de syndiquer une partie de ses participations au sein des sociétés constituant le portefeuille d'investissements 2014-2017. Cette société est gérée par Eurazeo Funds Management Luxembourg, une société anonyme de droit luxembourgeois détenue à 100 % par Eurazeo et bénéficiant d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise. Le Limited Partnership Agreement, qui est le document constitutif de ce fonds, stipule qu'en cas de changement de contrôle d'Eurazeo défini comme une prise de contrôle hostile (offre publique d'achat portant sur l'intégralité du capital et pour laquelle le Conseil de Surveillance a émis une recommandation négative) associé au départ de plus de la moitié des membres du Comex et de plus de la moitié des membres de l'équipe d'investissement et en l'absence de remplacement de ceux-ci dans les six mois, la période d'investissement pour les investissements complémentaires prendra fin automatiquement.

Par ailleurs des promesses de rachat de parts ont été conclues entre Eurazeo et chacun des membres du Comex et de l'équipe d'investissement prévoyant notamment le rachat par Eurazeo des parts A et C en cas de changement de contrôle d'Eurazeo défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée Générale d'Actionnaires.

EURAZEO CAPITAL IV

Dans le cadre du quatrième programme d'investissement de la branche Eurazeo Capital, Eurazeo SE a constitué un fonds d'investissement principal dénommé Eurazeo Capital IV A et deux fonds complémentaires dénommés Eurazeo Capital IV C et Eurazeo Capital IV D, sous la forme de sociétés en commandite spéciale luxembourgeoises, en vue de syndiquer les investissements réalisés par la branche Eurazeo Capital depuis 2017 (à savoir Trader Interactive, Iberchem, Worldstrides et Albingia) et d'investir dans de nouveaux investissements aux côtés d'Eurazeo. Cette société est gérée par Eurazeo Funds Management Luxembourg, une société anonyme de droit luxembourgeois détenue à 100 % par Eurazeo SE et bénéficiant d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise. Les Limited Partnership Agreements, qui sont les documents constitutifs de ces fonds, stipulent qu'en cas de changement de contrôle d'Eurazeo SE, défini comme une prise de contrôle hostile (offre publique d'achat portant sur l'intégralité du capital et pour laquelle le Conseil de Surveillance d'Eurazeo SE a émis une recommandation négative) associée au départ de (i) Virginie Morgon, Marc Frappier et Frans Tieleman ou (ii) plus de la moitié des membres du groupe composé de Virginie Morgon, Marc Frappier,

Frans Tieleman et les managing directors d'Eurazeo Capital, une suspension de la période d'investissement débutera automatiquement et les investisseurs représentant 50% des engagements d'investissements du fonds concerné pourront soit prononcer la fin de la suspension, soit prononcer la fin de la période d'investissement du fonds ou, si la période d'investissement dudit fonds a déjà expiré, la fin de la possibilité pour le fonds de réaliser des investissements complémentaires au sein des investissements déjà réalisés.

Des promesses similaires à celles décrites pour Eurazeo Capital III sont en cours de conclusion à la date du dépôt du présent Document de référence.

DROITS DE VOTE DOUBLE

Certaines actions de la Société bénéficient d'un droit de vote double s'il est justifié d'une inscription nominative depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire.

PACTES D'ACTIONNAIRES

Les Pactes Decaux et Rhône contiennent des stipulations qui en cas d'offre publique d'acquisition mettent fin à certaines restrictions de cession et de plafonnement de détention de titres.

6.7 Informations complémentaires

6.7.1 DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Responsable du Document de référence

Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire

Attestation du responsable du Document de référence incluant un Rapport Financier Annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport du Directoire du Rapport Financier Annuel dont le contenu figure en page 414 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Virginie Morgon

Présidente du Directoire

6.7.2 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires et Commissaire aux comptes suppléant (durée de mandat de 6 exercices).

	Date de début du premier mandat	Date du dernier renouvellement de mandat	Date de fin de mandat : date de l'Assemblée Ordinaire Annuelle indiquée ci-dessous
Titulaires			
Mazars Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 61, rue Henri Régnault 92400 Courbevoie représenté par : Emilie Loréal et Isabelle Massa	18/05/2011	11/05/2017	2023
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par : David Clairotte	20/12/1995	07/05/2014	2020
Suppléant			
M. Jean-Christophe Georghiou 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex	07/05/2014		2020

6.7.3 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Les informations relatives aux parties liées figurent en Note 8.1.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les conventions réglementées soumises à l'approbation du Conseil sont décrites dans le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et ne sont donc pas reprises dans cette section

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2018

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2018 figure dans le Document de référence d'Eurazeo aux pages 398 à 406.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2017

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2017 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financier le 20 mars 2018 sous le n° D.18-0151 aux pages 390 à 401.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 6 avril 2017 sous le n° D.17-0333 aux pages 407 à 414.

6.7.4 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

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

Éléments complémentaires sur les comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 6 avril 2017 (sous le numéro D. 17-0333), aux pages 222 à 295.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 6 avril 2017 (sous le numéro D. 17-0333), aux pages 296 à 297.

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 (sous le numéro D. 18-0151), aux pages 204 à 274.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 (sous le numéro D. 18-0151), aux pages 275 à 280.

Éléments complémentaires sur les comptes individuels des exercices clos le 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017

Comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 6 avril 2017 (sous le numéro D. 17-0333), aux pages 300 à 328.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 6 avril 2017 (sous le numéro D. 17-0333), aux pages 329 à 330.

Comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 (sous le numéro D. 18-0151), aux pages 284 à 312.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 (sous le numéro D. 18-0151), aux pages 313 à 315.

7

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

7.1 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce) **362**

Modalités du plan 2018 362

7.2 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce 368

7.2.1 Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés – 2018 368

7.2.2 Plan d'attribution gratuite d'actions de performance dans le cadre des plans d'attribution d'options d'achat d'actions 2018 368

7.3 Ordre du jour 371

Résolutions ordinaires 371

Résolutions extraordinaires 371

Résolution ordinaire 371

7.4 Exposé des motifs et projet de résolutions 372

Résolutions ordinaires 372

Résolutions extraordinaires 378

Résolution ordinaire 384

Annexe à l'exposé des motifs 385

7.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire 397

7.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 398

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale 398

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale 400

7.7 Autres rapports des Commissaires aux comptes 407

Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées 407

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions 408

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre 409

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise 410

Rapport des Commissaires aux comptes sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique d'achat visant la Société 411

7.1 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)

1. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, nous vous informons que des options d'achat d'actions ont été attribuées au cours de l'exercice 2018, dans les conditions décrites ci-après :

	Plan 2018
Date de l'autorisation d'Assemblée Générale	12/05/2016
Date du Directoire ayant décidé l'attribution [1]	31/01/2018
Nature des options attribuées	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées	9 528
Nombre total de personnes concernées	3
dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2018) [2]	-
dont : nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 salariés non-mandataires sociaux dont le nombre d'options consenties est le plus élevé	9 528
Nombre de dirigeants (mandataires sociaux) concernés	-
Point de départ de la période d'exercice	31/01/2022
Fin de la période d'inaliénabilité	30/01/2022
Date d'expiration	31/01/2028
Décote	0 %
Prix d'exercice *(En euros)*	**78,97**
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	**-**
NOMBRE TOTAL D'OPTIONS RESTANT À EXERCER AU 31 DÉCEMBRE 2018 [3]	**9 528**
EN % DU CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	**0,01 %**

(1) L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux a été soumise à l'approbation préalable du Conseil de Surveillance du 30 janvier 2018 conformément aux recommandations du Comité RSG.
(2) Ces actions sont toutes soumises à conditions de performance.
(3) Chaque option donne droit à une action.

2. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux mandataires sociaux et restant à exercer au 31 décembre 2018 :

			Dont attribuées	
	Total des options [1]	Prix moyen d'exercice	En 2017 [1]	En 2018 [1]
Virginie Morgon [2]	278 160	43,26 €	-	-
Philippe Audouin [3]	98 688	44,20 €	-	-
Olivier Millet [4]	62 493	51,58 €	23 980	-
Nicolas Huet [4]	7 084	52,23 €	-	-

(1) Options d'achat, ajustées des opérations sur le capital.
(2) Dont 120 204 options avec conditions de performance soit 94 957 options au titre de l'attribution 2015 et 25 747 options au titre de l'attribution 2016.
(3) Dont 45 369 options avec conditions de performance soit 33 059 options au titre de l'attribution 2015 et 12 310 options au titre de l'attribution 2016.
(4) Pas d'attribution en qualité de membre du Directoire.

MODALITÉS DU PLAN 2018

- Les bénéficiaires des options d'achat consenties (les "Options") sont (i) les membres du Directoire et du Comité Exécutif ainsi que les Directeurs d'Investissement de la Société, avec condition de performance sur la totalité de l'attribution et (ii) certains cadres de la Société et des sociétés liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, avec condition de performance sur la moitié de l'attribution.

Conditions d'acquisition des Options

- Les Options ne seront acquises aux bénéficiaires que progressivement, par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein des effectifs de la Société à l'issue de la période d'acquisition considérée :
  - l'acquisition de la moitié des Options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 31 janvier 2020 ;
  - l'acquisition du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 31 janvier 2021 ;
  - l'acquisition du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 31 janvier 2022.

  En outre, dès lors que le bénéficiaire des Options ne justifierait pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition visées ci-dessus, les Options correspondant à cette période d'acquisition ne seront définitivement acquises par le bénéficiaire qu'à compter du moment où ledit bénéficiaire justifiera de quatre années d'ancienneté au sein de la Société.
- S'agissant des Options consenties aux membres du Directoire et du Comité Exécutif et aux Directeurs d'Investissement de la Société, l'exercice de l'intégralité des Options est subordonné à la réalisation de conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 31 janvier 2022. Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de Bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo (les "Conditions de Performance"), détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :

	≤ 80 % (ANR/action) de référence	80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence	≥ 100 % (ANR/action) de référence
Variation du cours de Bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %	0 %	50 %	75 %
80 % < Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %	50 %	75 %	100 %
Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %	75 %	100 %	100 %

La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 31 janvier 2018 et expirant le 30 janvier 2022 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.

La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2017 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2021 majoré des dividendes payés sur la même période.

En l'absence de réalisation des Conditions de Performance ou en cas de réalisation partielle, tout ou partie des Options deviendront automatiquement caduques.

Pour les autres bénéficiaires d'Options (salariés autres que les membres du Directoire, les membres du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement), l'exercice de la moitié des Options est subordonné à la réalisation de ces mêmes Conditions de Performance.

Les Options acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Acquises". Les Options qui, à une date considérée, ne sont pas encore acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Non Acquises".

Modalités d'exercice des Options

- Les Options Acquises ne pourront être levées qu'à compter du 31 janvier 2022 sous réserve de la réalisation des Conditions de Performance selon les modalités indiquées ci-dessus et sauf en cas de licenciement, mise à la retraite, invalidité de 2e ou 3e catégorie et décès, selon les modalités prévues à l'article 91 ter de l'annexe II du CGI, ainsi qu'en cas de survenance de l'un des Cas d'Exercice Anticipé des Options détaillés ci-dessous.
- Le délai dans lequel devront être exercées les Options est fixé à dix ans, soit jusqu'au 30 janvier 2028 inclus, date au-delà de laquelle les Options qui n'auraient pas été exercées deviendront automatiquement caduques.

Obligation de conservation des titres

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement, soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers (i) des actions résultant de la levée des Options et (ii) des actions attribuées gratuitement suite à la conversion des options d'achat d'actions dans le cadre des plans 2010, 2011, 2012, 2013, 2015, 2016, 2017 et 2018 et, le cas échéant (iii) des actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence suite à la conversion des options d'achat d'actions dans le cadre des plans 2014 et 2015 et cela jusqu'à ce que les actions Eurazeo détenues et conservées par le membre du Directoire, à quelque titre que ce soit, représentent au global un montant équivalent à :

- pour le Président du Directoire, trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe ;
- pour les autres membres du Directoire, deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe,

en prenant en compte pour ce calcul le cours de bourse de l'action (i) à chacune des levées d'options ou (ii) à l'issue de la période d'acquisition pour les actions gratuites (ou de chaque période de conservation pour les plans antérieurs) ou (iii) lors de la conversion des actions de préférence.

L'atteinte de ces niveaux sera appréciée deux fois par an, les 1er juillet et 31 décembre de chaque année. Cette règle est applicable pour toute levée d'options effectuée, quel que soit le plan, jusqu'à la cessation des fonctions des mandataires sociaux. Elle annule et remplace, le cas échéant, toute obligation de conservation contenue dans des précédents plans.

Perte des Options Non Acquises en cas de départ

En cas de départ de la Société du bénéficiaire, les Options Non Acquises par le bénéficiaire à la date de son départ (en raison d'une ancienneté du bénéficiaire dans la Société qui serait inférieure à 4 ans et/ou d'un départ intervenant avant l'expiration d'une ou de plusieurs des périodes d'acquisition visées ci-dessus) deviendront automatiquement caduques sauf si le bénéficiaire se trouve dans l'un des cas suivants :

- départ à la retraite et mise à la retraite à l'initiative de la Société ; le départ ou la mise à la retraite n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Options qui restent acquises à l'issue des trois périodes d'acquisition successives ;

- le bénéficiaire est amené à exercer des fonctions dans une autre société du Groupe (c'est-à-dire les sociétés contrôlées par Eurazeo au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce) ; la condition de présence au terme des périodes d'acquisition futures étant alors appréciée au sein de cette autre société ; en cas de sortie du Groupe d'une société, le Directoire statuera sur le maintien ou non des Options, sans recours possible, en fonction des circonstances et préalablement à cette opération ;
- accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité RSG (uniquement pour les membres du Directoire), écartant la caducité des Options Non Acquises au profit du bénéficiaire selon les modalités prévues par le Directoire ; l'accord du Directoire susvisé n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Options qui restent acquises à l'issue des trois périodes d'acquisition successives.

Dans les cas susvisés, l'exercice des Options Acquises reste subordonné à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions définies ci-dessus.

Exercice anticipé des Options

- En cas de survenance de l'un des événements suivants avant le 31 janvier 2022 (les "Cas d'Exercice Anticipé des Options"), l'intégralité des Options, y compris les Options Non Acquises, sera acquise par anticipation et deviendra immédiatement exerçable nonobstant les conditions d'ancienneté :
  - **(i)** l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale ;
  - **(ii)** le décès du bénéficiaire pendant l'une des périodes d'acquisition : les héritiers pourront exercer les options pendant une période de six mois suivant la date du décès ; passé ce délai, les options deviendront irrémédiablement caduques ;
  - **(iii)** le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des Marchés Financiers ;
  - **(iv)** la prise du contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce ; (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ; ou (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ;
  - **(v)** la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée des Actionnaires de la Société.
- Étant précisé que s'agissant des Cas d'Exercice Anticipé des Options visés aux conditions (iii), (iv) et (v) ci-dessus, le bénéficiaire ne pourra acquérir et exercer immédiatement les Options Non Acquises que s'il bénéficie, à la date de survenance du Cas d'Exercice Anticipé des Options, d'une attribution régulière d'options d'achat depuis plus de deux ans au titre du présent plan d'options et/ou d'un précédent plan d'options.

Il est par ailleurs précisé que, en cas de survenance de l'un des événements visés aux (iii), (iv) et (v) ci-dessus, l'exercice des Options restera, le cas échéant, soumis à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- dans un délai de deux mois à compter de la survenance de l'événement visé, en appliquant les Conditions de Performance, sur une période courant entre la date à laquelle les Options ont été consenties (soit le 31 janvier 2018) et la date de survenance dudit événement ; ou
- à compter du 31 janvier 2018 en appliquant les Conditions de Performance sur une période de 4 ans courant à compter du 31 janvier 2018 et expirant le 30 janvier 2022 inclus.

- Par ailleurs, la détention d'options implique :
  - l'interdiction d'utiliser des instruments de couverture ;
  - l'interdiction d'exercer des options et/ou de céder des actions issues de levées d'options (i) pendant la période de 30 jours précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics, (ii) pendant la période de 15 jours précédant la publication de l'information trimestrielle, et (iii) pendant la période comprise entre la date de convocation du Conseil de Surveillance appelé à statuer sur un projet d'investissement de la Société et la date à laquelle une communication publique formelle est faite sur cet investissement par la Société ou une autre partie.
- Les bénéficiaires du plan ont la possibilité de convertir tout ou partie des Options en actions gratuites et/ou en actions de préférence, selon une parité de 1 action gratuite pour 3 options d'achat d'actions.

3. Options d'achat d'actions consenties par Eurazeo à ses mandataires sociaux et exercées par les mandataires sociaux d'Eurazeo pendant l'exercice 2018 :

	Nombre d'options attribuées/d'actions ou achetées	Prix *(En euros)*	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux par Eurazeo				
-	-	-	-	-
Options exercées durant l'exercice par les mandataires sociaux d'Eurazeo				
Philippe Audouin	29 020	52,48	14/03/2018	Plan 2008
Nicolas Huet	5 000	30,44	03/04/2018	Plan 2013
Virginie Morgon	21 196	49,98	16/05/2018	Plan 2008
Virginie Morgon	21 197	49,98	17/05/2018	Plan 2008
Philippe Audouin	8 400	25,96	18/05/2018	Plan 2012
Philippe Audouin	41 519	31,76	25/05/2018	Plan 2010
Philippe Audouin	19 257	36,98	25/05/2018	Plan 2011
Nicolas Huet	2 508	28,99	17/10/2018	Plan 2013

4. Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2018 par Eurazeo aux 10 salariés non dirigeants sociaux dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé et actions achetées en levant des options par les 10 salariés dont le nombre d'actions ainsi achetées est le plus élevé

Au cours de l'année 2018, le Directoire du 31 janvier 2018, a attribué 9 528 options d'achat d'actions aux 10 premiers salariés de la Société dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé avec un prix d'exercice de 78,97 euros et une échéance fixée au 31 janvier 2028 (chiffres ajustés des opérations sur le capital intervenues postérieurement à l'attribution).

	Nombre d'options attribuées/ d'actions achetées	Prix moyen pondéré (En euros)	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par Eurazeo, aux dix salariés d'Eurazeo dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	9 528	78,97 (1)	31/01/2028	Plan 2018
Options exercées durant l'exercice				
	2 121	27,26	16/04/2018	Plan 2012
	21 805	52,48	16/04/2018	Plan 2008
	15 171	33,35	16/04/2018	Plan 2010
	5 895	30,44	27/04/2018	Plan 2013
	12 004	52,48	16/03/2018	Plan 2008
	10 300	21,27	23/03/2018	Plan 2009
	11 900	31,76	02/08/2018	Plan 2010
	7 643	33,35	11/04/2018	Plan 2010
	9 618	38,83	11/04/2018	Plan 2011
	5 447	30,44	12/04/2018	Plan 2013
	1 000	27,26	16/03/2018	Plan 2012
	1 000	27,26	20/03/2018	Plan 2012
	2 000	27,26	22/03/2018	Plan 2012
	2 000	27,26	23/03/2018	Plan 2012
	2 000	27,26	29/03/2018	Plan 2012
	900	27,26	10/04/2018	Plan 2012
	2 250	25,96	11/05/2018	Plan 2012
	7 000	25,96	27/07/2018	Plan 2012
	2 000	25,96	19/09/2018	Plan 2012
	2 000	25,96	20/09/2018	Plan 2012
	2 261	52,48	15/03/2018	Plan 2008
	3 000	52,48	17/04/2018	Plan 2008
	3 150	49,98	14/05/2018	Plan 2008
	5 085	36,98	18/10/2018	Plan 2011
	3 313	31,76	18/10/2018	Plan 2010
	14 667	52,48	07/02/2018	Plan 2008
	6 844	21,27	31/01/2018	Plan 2009
	5 872	52,48	31/01/2018	Plan 2008
	2 605	52,48	12/04/2018	Plan 2008
	750	31,76	26/07/2018	Plan 2010
	16	28,99	26/07/2018	Plan 2013
	265	31,76	16/10/2018	Plan 2010
	2 106	49,98	08/05/2018	Plan 2008
	885	28,99	26/07/2018	Plan 2013

(1) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 31 janvier 2018.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie aux salariés d'Eurazeo par des sociétés ou groupements liés à Eurazeo dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 du Code de commerce.

5. Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2018 à l'ensemble des salariés bénéficiaires

Au cours de l'année 2018, le Directoire du 31 janvier 2018 a décidé d'octroyer un nombre maximum de 638 391 options d'achat d'actions à l'ensemble des salariés bénéficiaires (y compris les membres du Directoire) de la Société avec un prix d'exercice de 82,92 euros et une échéance fixée au 31 janvier 2028.

Suite à l'exercice, par chacun des bénéficiaires, du choix de recevoir une action de performance pour trois options attribuées, 9 528 options d'achat d'actions ont été effectivement attribuées avec un prix d'exercice de 78,97 euros, ces chiffres étant ajustés des opérations réalisées sur le capital postérieurement à l'attribution. Le nombre de bénéficiaires concernés est de 3. Les options ont été consenties à des cadres de la Société dont aucun n'était membre du Directoire.

	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009
Date d'Assemblée	03/05/2007	03/05/2007	03/05/2007
Date du Directoire	05/02/2008	20/05/2008	02/06/2009
Nature des options	**Achat**	**Achat**	**Achat**
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées [1]	84 698	286 643	46 401
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2018	(84 698)	(286 643)	(41 714)
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	-	-	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2018 :	**-**	**-**	**4 687**
Nombre de personnes concernées	1	25	25
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2018) [2] [4]	-	-	91 844
Nombre de dirigeants concernés	1	5	6
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 premiers attributaires salariés	-	-	78 203
Nombre de salariés concernés	-	10	11
Date de création des options	05/02/2008	20/05/2008	02/06/2009
Date de début d'exercice	05/02/2012	20/05/2012	[5]
Date d'expiration	05/02/2018	20/05/2018	01/06/2019
Décote	-	-	-
Prix d'exercice (ajusté)	**46,38**	**49,98**	**20,26**
En % du capital social au 31 décembre 2018 [3] :			**0,01 %**

(1) Solde au 31/12/2017 (Document de référence 2017) ajusté de l'attribution gratuite d'une action pour vingt anciennes décidée le 4 mai 2018.

(2) Chaque option donne droit à une action.

(3) Sur la base de 76 542 849 actions en circulation au 31 décembre 2018.

(4) N'inclut pas les options attribuées aux membres du Directoire en qualité de salariés (Nicolas Huet, Olivier Millet). Correspond au nombre initialement attribué, ajusté des opérations sur le capital depuis l'attribution.

(5) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(6) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(7) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(8) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

(9) Les options sont exerçables à compter du 7 mai 2017 ; elles ont été acquises progressivement, la moitié en 2015, le troisième quart en 2016 et le dernier quart en 2017 sous réserve des conditions de performance.

(10) Les options sont exerçables à compter du 17 juin 2018 ; elles ont été acquises progressivement, la moitié en 2016, le troisième quart en 2017 et le dernier quart en 2018 sous réserve des conditions de performance.

(11) Les options seront exerçables à compter du 29 juin 2019 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2017, le troisième quart en 2018 et le dernier quart en 2019 sous réserve des conditions de performance.

(12) Les options seront exerçables à compter du 13 mai 2020 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2018, le troisième quart en 2019 et le dernier quart en 2020 sous réserve des conditions de performance.

(13) Les options seront exerçables à compter du 31 janvier 2021 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2019, le troisième quart en 2020 et le dernier quart en 2021 sous réserve des conditions de performance.

(14) Les options seront exerçables à compter du 31 janvier 2022 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2020, le troisième quart en 2021 et le dernier quart en 2022 sous réserve des conditions de performance.

Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
07/05/2010	07/05/2010	07/05/2010	07/05/2013	07/05/2013	07/05/2013	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016
10/05/2010	31/05/2011	14/05/2012	07/05/2013	17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018
Achat	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**	**Achat**
356 502	300 156	166 322	383 001	386 929	316 852	132 769	113 148	9 528
(273 585)	(208 944)	(129 731)	(60 186)	(2 578)	-	-	-	-
-	-	-	-	(157 587)	-	-	(6 615)	-
82 917	**91 212**	**36 591**	**322 815**	**226 763**	**316 852**	**132 769**	**106 533**	**9 528**
29	21	13	37	17	10	12	13	3
106 332	48 103	53 240	91 969	64 662	127 516	38 057	-	-
7	6	6	5	4	3	3	1	-
78 428	65 149	17 888	79 937	50 771	21 676	56 968	57 216	9 528
10	10	7	9	10	7	9	10	3
10/05/2010	31/05/2011	14/05/2012	07/05/2013	17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018
(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
10/05/2020	31/05/2021	14/05/2022	07/05/2023	17/06/2024	29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028
-	-	-	-	-	-			
31,76	**36,98**	**25,96**	**28,99**	**49,99**	**52,23**	**52,51**	**51,49**	**78,97**
0,11 %	**0,12 %**	**0,05 %**	**0,42 %**	**0,30 %**	**0,41 %**	**0,17 %**	**0,14 %**	**0,01 %**

6. Options d'achat d'actions acquises au cours de l'exercice 2018

Au cours de l'exercice 2018, 66 384 options d'achat du Plan 2016, attribuées par le Directoire le 13 mai 2016, ont été acquises par 12 bénéficiaires, 79 213 options d'achat du Plan 2015, attribuées par le Directoire le 29 juin 2015, ont été acquises par 10 bénéficiaires et 96 732 options d'achat du Plan 2014, attribuées par le Directoire le 17 juin 2014 ont été acquises par 19 bénéficiaires. Concernant le Plan 2014, la performance d'Eurazeo a représenté 83,71 % de la performance de l'indice de référence sur la période courant du 17 juin 2014 au 16 juin 2018 de sorte que 59,27 % des options attribuées ont été définitivement acquises par les bénéficiaires. Concernant le Plan 2015, les options susvisées ont été acquises par les bénéficiaires mais leur exercice par les bénéficiaires ayant la qualité de membres du Comité Exécutif de la Société reste intégralement soumis à la réalisation des conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition. Concernant le Plan 2016, ces mêmes conditions de performance viendront déterminer le nombre d'options exerçables à l'échéance de la dernière période d'acquisition pour l'ensemble des bénéficiaires.

7.2 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce

7.2.1 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS AUX SALARIÉS – 2018

A. Cadre juridique

L'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 (vingt-troisième résolution) a donné une autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 1 % du capital social de la Société au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois.

Dans le cadre de cette autorisation, le Directoire d'Eurazeo a mis en œuvre la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 et a adopté le 31 janvier 2018 un plan d'attribution gratuite d'actions en faveur des salariés d'Eurazeo et Eurazeo PME ainsi que des salariés d'Eurazeo Services Lux qui ne bénéficient pas par ailleurs d'un contrat de travail dans une autre société du Groupe (le "Plan d'AGA"). Les modalités de ce plan sont décrites ci-dessous.

B. Caractéristiques du plan d'attribution gratuite d'actions

Le règlement du Plan d'AGA prévoit notamment une période d'acquisition de trois ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société ou d'une société du groupe Eurazeo, sauf cas de décès, de retraite, d'invalidité totale ou partielle ou d'accord formel du Directoire.

Le règlement du Plan d'AGA prévoit également l'ajustement du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires.

C. Attribution gratuite d'actions réalisée par Eurazeo au cours de l'exercice 2018

Dans le cadre du Plan d'AGA adopté le 31 janvier 2018, le Directoire d'Eurazeo a décidé d'attribuer gratuitement 8 778 actions à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés du groupe Eurazeo, d'une valeur unitaire de 83,50 euros (cours au 30 janvier 2018), réparties comme suit :

- 7 203 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2018, 0,009 % du capital de la Société, ont été attribuées gratuitement à 44 bénéficiaires ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas de stock-options, dont 2 775 actions ont été attribuées aux dix salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;
- 1 575 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2018, 0,002 % du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à 45 bénéficiaires cadres bénéficiant de stock-options.

Au cours de l'exercice 2018, aucune action attribuée gratuitement par le Directoire n'a été définitivement acquise.

7.2.2 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE DANS LE CADRE DES PLANS D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS 2018

A. Cadre juridique

Dans le cadre (i) du vote par l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 de la vingt-deuxième résolution autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) du vote par l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 de la vingt-troisième résolution autorisant le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions et, s'agissant de l'attribution aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, (iii) de l'autorisation donnée par le Comité RSG du 30 janvier 2018 sur délégation du Conseil de Surveillance, le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 31 janvier 2018 d'attribuer aux membres du Directoire et du Comité Exécutif ainsi qu'à certains cadres de la Société un nombre maximum de 638 391 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour trois options d'achat d'actions attribuées une action de performance attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce (les "Actions de Performance").

B. Caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'Actions de Performance prévoit notamment :

- l'attribution d'Actions de Performance existantes acquises dans le cadre du programme de rachat de la Société ;
- une période d'acquisition fixée à trois années.

Acquisition définitive sous Conditions de Performance

S'agissant des Actions de Performance attribuées gratuitement aux membres du Directoire, aux membres du Comité Exécutif et aux Directeurs d'Investissement de la Société et/ou des sociétés liées, l'acquisition définitive de l'intégralité des Actions Gratuites est subordonnée à la réalisation de conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 31 janvier 2021. Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de Bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo (les "Conditions de Performance"), détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :

	≤ 80 % (ANR/action) de référence	80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence	≥ 100 % (ANR/action) de référence
Variation du cours de Bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %	0 %	50 %	75 %
80 % < Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %	50 %	75 %	100 %
Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %	75 %	100 %	100 %

La performance du cours de Bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de trois ans (courant à compter du 31 janvier 2018 et expirant le 30 janvier 2021 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de Bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.

La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de trois ans en comparant l'ANR en valeur absolue au 31 décembre 2017 et l'ANR en valeur absolue au 31 décembre 2020 majoré des dividendes payés sur la même période.

Pour les autres bénéficiaires d'Actions de Performance (salariés autres que les membres du Directoire, les membres du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement), l'acquisition définitive de leurs Actions de Performance sera subordonnée pour moitié à la réalisation de ces mêmes Conditions de Performance.

En cas de survenance de l'un des événements suivants avant le 31 janvier 2021 :

(I) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des Marchés Financiers ;

(II) la prise de contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce, (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ou encore (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ;

(III) la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée des Actionnaires de la Société,

l'acquisition définitive des Actions de Performance restera soumise, le cas échéant, à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- en appliquant les Conditions de Performance sur une période courant entre la date à laquelle les Actions de Performance ont été consenties (soit le 31 janvier 2018) et la date de survenance dudit événement et ce, au plus tard, dans les deux mois de la survenance de l'événement ; ou
- en appliquant les Conditions de Performance sur une période de trois ans (courant à compter du 31 janvier 2018 et jusqu'au 30 janvier 2021 inclus).

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des conditions de performance, les Actions de Performance ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition de trois ans, soit le 31 janvier 2021.

Acquisition anticipée des Actions de Performance

Le règlement du plan d'attribution d'Actions de Performance prévoit en outre que :

- en cas d'invalidité du bénéficiaire pendant la période d'acquisition correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, l'intégralité des Actions de Performance sera acquise par anticipation, en application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ;
- en cas de décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition, ses héritiers pourront, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 alinéa 2 du Code de commerce, demander l'attribution définitive de l'intégralité des Actions de Performance dans un délai de six mois à compter du décès.

Les Actions de Performance acquises en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées les "Actions Acquises". Les Actions de Performance qui n'auraient pas été acquises, à une date considérée, compte tenu des règles exposées ci-dessus, sont dénommées les "Actions Non Acquises".

- l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de la société liée au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce pendant toute la période d'acquisition.

Perte des Actions Non Acquises en cas de départ

Le bénéficiaire qui aurait perdu la qualité de salarié ou de mandataire social de la Société ou de la société liée au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce avant l'issue de la période d'acquisition des Actions de Performance ne pourra recevoir lesdites actions. Les Actions Non Acquises par le bénéficiaire à la date de son départ (en cas de départ avant l'expiration de la période d'acquisition) deviendront automatiquement caduques, sauf dans les cas suivants :

- exercice des fonctions dans une autre société du Groupe (la condition de présence au terme de la période d'acquisition est alors appréciée au sein de cette autre société) ;
- départ à la retraite et mise à la retraite à l'initiative de l'employeur ; le départ ou la mise à la retraite n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions de Performance qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition ;
- accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité RSG (uniquement pour les membres du Directoire) écartant la caducité des Actions Non Acquises au profit du bénéficiaire selon les modalités prévues par le Directoire ; l'accord du Directoire susvisé n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions de Performance qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition.

Dans les cas susvisés, l'acquisition définitive des Actions de Performance reste subordonnée, le cas échéant, à la réalisation des Conditions de Performance définies ci-dessus.

Exercice des droits d'actionnaires

Les bénéficiaires auront, dès l'acquisition définitive des Actions de Performance, la qualité d'actionnaire de la Société et pourront exercer tous les droits attachés à cette qualité.

Ils bénéficieront en particulier du droit de communication des actionnaires et du droit aux dividendes.

Le règlement du plan d'attribution d'Actions de Performance prévoit également:

- l'ajustement du nombre d'Actions de Performance attribuées, afin de préserver les droits des bénéficiaires, en cas d'opération sur le capital de la Société telle que celles visées à l'article L. 225-181 alinéa 2 du Code de commerce applicable aux options d'achat d'actions, le nombre ajusté d'actions étant arrondi au nombre entier le plus proche ;
- l'interdiction, à l'issue de la période d'acquisition et en application de l'article L. 225-197-1, I alinéa 3 du Code de commerce, de céder les actions (i) dans le délai de 10 séances de Bourse précédant et de trois séances de Bourse suivant la date à laquelle les comptes consolidés ou, à défaut, les comptes annuels seront publiés, et (ii) dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société auront connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et la date postérieure de 10 séances de Bourse à celle où cette information est rendue publique ; et
- l'interdiction, à l'issue de la période d'acquisition et en application de la charte de déontologie boursière de céder les actions (i) pendant la période de 30 jours précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics et (ii) pendant la période de 15 jours précédant la publication de l'information trimestrielle.

Obligation de conservation des titres

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers des Actions de Performance jusqu'à ce que les actions Eurazeo détenues et conservées par le membre du Directoire, à quelque titre que ce soit, représentent au global un montant équivalent :

- pour le Président du Directoire, à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe,
- pour les autres membres du Directoire, à deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe,
- en prenant en compte pour ce calcul le cours de Bourse de l'action à l'issue de chaque période d'acquisition pour les Actions de Performance.

L'atteinte de ces niveaux de détention sera appréciée deux fois par an, les 1er juillet et 31 décembre de chaque année.

Cette règle est applicable pour toute levée d'options effectuée pour l'ensemble des options attribuées et non encore exercées, quel que soit le plan, jusqu'à la cessation des fonctions des mandataires sociaux.

C. Attributions d'Actions de Performance dans le cadre des plans d'attribution d'options d'achats d'actions réalisée par Eurazeo au cours de l'exercice 2018

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 31 janvier 2018, d'attribuer un nombre maximum de 638 391 options d'achat d'actions et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 212 780 actions de Performance, réparties comme suit :

- aux membres du Directoire, du Comité Exécutif et aux Directeurs d'Investissement, avec conditions de performance sur l'intégralité de l'attribution, un nombre maximum de 509 690 options d'achat d'actions et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 169 890 actions de Performance ; et
- aux salariés de la Société et des sociétés liées autres que les membres du Directoire et du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement, avec conditions de performance à hauteur de 50 % de l'attribution, un nombre maximum de 128 701 options d'achat d'actions, et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 42 890 actions de Performance.

Suite au choix fait au cours de l'exercice 2018 par chacun des bénéficiaires de recevoir, selon les rapports d'échange susmentionnés, des Actions de Performance en échange d'options d'achats d'actions, 209 756 actions de Performance ont été attribuées aux membres du Directoire, aux membres du Comité Exécutif, aux Directeurs d'Investissement et aux salariés de la Société et des sociétés liées (dont 161 864 actions de Performance à 37 salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et 47 892 actions de Performance à 17 salariés de sociétés liées).

7.3 Ordre du jour

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.

3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

4. Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

5. Renouvellement du mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

6. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de Surveillance.

7. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Directoire.

8. Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance.

9. Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire.

10. Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire.

11. Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire.

12. Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire.

13. Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Patrick Sayer.

14. Approbation de la modification des engagements pris au bénéfice des membres du Directoire relatifs à l'indemnité de non-concurrence et visés aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du rapport spécial des Commissaires aux comptes.

15. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

16. Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.

17. Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.

18. Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.

19. Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers.

20. Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires.

RÉSOLUTION ORDINAIRE

21. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

7.4 Exposé des motifs et projet de résolutions

Les résolutions qui sont soumises à votre approbation sont de la compétence, pour certaines, de l'Assemblée Générale Ordinaire et, pour d'autres, de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

→ Approbation des comptes annuels et affectation du résultat/Distribution du dividende (1er, 2e et 3e résolutions).

Nous vous proposons, par le vote des 1re, 2e et 3e résolutions, au vu du Rapport de Gestion du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés, d'approuver :

(i) les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ; et

(ii) le versement d'un dividende ordinaire de 1,25 euro par action.

Ce dividende ordinaire serait mis en paiement exclusivement en numéraire le 10 mai 2019.

1re résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale arrête le montant du bénéfice net de l'exercice à la somme de 249 623 194,76 euros.

2e résolution : Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes et après avoir constaté que le bénéfice de l'exercice écoulé s'élève à 249 623 194,76 euros, décide d'affecter de la manière suivante et sur la base d'un capital composé de 76 542 849 actions au 31 décembre 2018 :

• Le report à nouveau antérieur	103 521 254,01 €
• Le résultat de l'exercice	249 623 194,76 €
SOIT UN TOTAL DE	**353 144 448,77 €**
• à la dotation à la réserve légale	0,00 €
• au versement d'un dividende ordinaire de 1,25 euro par action pour	95 678 561,25 €
• Au poste "Autres réserves" pour	150 000 000,00 €
• Au report à nouveau pour	107 465 887,52 €
SOIT UN TOTAL DE	**353 144 448,77 €**

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, l'Assemblée Générale décide que le montant correspondant aux actions autodétenues à la date de mise en paiement du dividende sera affecté au poste "Report à nouveau".

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3-2° du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier sur option.

Ce dividende sera mis en paiement exclusivement en numéraire le 10 mai 2019.

Le dividende versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France est soumis soit à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après un abattement de 40 % (article 200 A, 2. et 158-3 1° du Code général des impôts). Cette option, globale, est à exercer lors du dépôt de la déclaration de revenus et au plus tard avant la date limite de déclaration. Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte qu'ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents les montants suivants de dividende par action :

En euros	Exercice clos le 31/12/2015	Exercice clos le 31/12/2016	Exercice clos le 31/12/2017
Dividende	1,20	1,20	1,25
Abattement prévu à l'article 158.3-2° du CGI [1]	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %
Revenu Global	1,20	1,20	1,25

(1) Dans les conditions et limites légales.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire à l'effet de déterminer, notamment en considération du nombre d'actions détenues par la Société et du nombre d'actions annulées à la date de mise en paiement du dividende et, le cas échéant, du nombre d'actions nouvelles émises avant cette date avec jouissance au 1er janvier 2019, le montant global du dividende et, en conséquence, le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au poste "Report à nouveau".

3e résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

→ Approbation des conventions réglementées (4e résolution).

Par le vote de la 4e résolution, nous vous demandons de bien vouloir approuver les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce qui ont été autorisés par le Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2018 et au début de l'exercice 2019.

Il est rappelé que, conformément à la loi, seules les conventions nouvelles sont soumises au vote de l'Assemblée Générale. Toutefois, à titre d'information des actionnaires, le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes reproduit à la section 7.6 du Document de référence, décrit les conventions et engagements conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Ces conventions et engagements ont fait l'objet d'un réexamen par le Conseil de Surveillance du 6 décembre 2018. Les conventions nouvelles concernant des conventions conclues avec les dirigeants sont détaillées dans le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes :

- les rémunérations des membres du Directoire déterminées après la clôture de l'exercice au 31 décembre 2018 (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019) ;
- la participation de M. Olivier Millet aux programmes existants CarryCo Croissance 2 mis en place en 2015 et CarryCo Croissance 3 mis en place en 2018 (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019) ;
- la mise en place du programme de co-investissement Croissance 3 pour un montant global de 150 millions d'euros (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018).

4e résolution : Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce, approuve les conventions et engagements présentés dans ce rapport et non encore approuvés par l'Assemblée Générale.

→ Composition du Conseil de Surveillance (5e résolution).

Renouvellement du mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles en qualité de membre du Conseil de Surveillance (5e résolution)

Madame Françoise Mercadal-Delasalles est membre du Conseil de Surveillance depuis le 6 mai 2015. Elle est membre du Comité RSG ainsi que du Comité Financier. Au cours de l'exercice 2018, elle a participé aux réunions du Conseil de Surveillance et des comités dont elle membre avec un taux de participation global de 93 %. Elle est considérée comme indépendante car elle satisfait à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF.

Madame Françoise Mercadal-Delasalles contribue activement à la qualité des débats du Conseil de Surveillance par son indépendance d'esprit, son expérience du monde financier, de la banque ainsi que de la transformation digitale et des nouvelles technologies. Madame Françoise Mercadal-Delasalles est Directrice Générale du Crédit du Nord, Présidente du Conseil d'Administration de la Banque Courtois, Banque Rhône-Alpes et de la Société Marseillaise de Crédit, administratrice de Société Générale Cameroun et membre du Conseil de Surveillance de Rosbank.

Madame Françoise Mercadal-Delasalles respecte les obligations légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats. Les renseignements détaillés concernant Madame Françoise Mercadal-Delasalles figurent dans la section 3.1 du Document de référence.

Indépendance des administrateurs

La Société se conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, puisque, sans compter les membres du Conseil de Surveillance représentants les salariés, 7 membres sont indépendants sur 13, soit 53,8 % de l'effectif du Conseil de Surveillance, dans sa composition à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019, sous réserve de l'adoption de la résolution relative au renouvellement de Madame Françoise Mercadal-Delasalles.

Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil de Surveillance

Sous réserve de l'approbation de la résolution relative au renouvellement de mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles, le nombre de femmes serait, à l'issue de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, de six sur un nombre total de treize membres, soit 46 % de l'effectif du Conseil de Surveillance. La Société se conforme donc aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et à la loi avec une représentation féminine, hors administrateurs représentant les salariés, de plus de 40 %.

5e résolution : Renouvellement du mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant en 2023 sur les comptes du dernier exercice clos.

→ Approbation de la politique de rémunération 2019 des mandataires sociaux (6e et 7e résolutions).

En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de Surveillance et du Directoire en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2019 et constituant la politique de rémunération le/les concernant.

La politique de rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est déterminée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité RSG en prenant en compte les principes énoncés par le Code AFEP/MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesure.

La structure de la rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo comprend une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle, une rémunération de long terme (attribution d'options d'achat d'actions et/ou d'actions de performance), pour certains d'entre eux, un dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies et d'autres avantages accessoires liés à leur fonction.

Le 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a arrêté la politique de rémunération des membres du Directoire qui fera l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019. Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a revu les objectifs quantitatifs et qualitatifs applicables à la rémunération variable annuelle et a fait évoluer la politique de rémunération des membres du Directoire sur les points significatifs suivants :

(i) la mise en conformité des conditions encadrant l'indemnité de non-concurrence avec le Code AFEP MEDEF dont le versement est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans,

(ii) l'introduction d'un nouveau critère quantitatif, la conformité du résultat FRE (*Fee related earnings*) de la contribution de l'activité d'asset manager avec le budget, et

(iii) la pondération des quatre critères économiques retenus pour la partie variable de la rémunération ainsi qu'il suit :

- la progression annuelle de l'ANR (25 % du bonus cible) ;
- la performance comparée de l'ANR avec l'évolution du CAC 40 (15 % du bonus cible) ;
- la conformité de l'EBITDA (*Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortization*) des participations consolidées avec l'EBITDA budgété (10 % du bonus cible) ;
- la conformité du résultat FRE (*Fee related earnings*) de la contribution de l'activité d'asset manager avec le budget (10% du bonus cible).

La politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance a fait l'objet d'une revue par le Comité RSG. L'allocation des jetons de présence a été modifiée pour la partie fixe qui est portée de 13 000 euros à 18 000 euros et la possibilité d'attribuer des jetons de présence exceptionnels a été introduite dans le règlement intérieur en cas de mission particulière confiée à un membre. Les règles précédemment établies sont par ailleurs maintenues et consacrent une part prépondérante à la partie variable.

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil de Surveillance sur recommandations du Comité RSG sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article précité et figurant à la section 3.2 du Document de référence.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019.

Nous vous proposons par le vote des 6e et 7e résolutions d'approuver les principes et critères tels que présentés dans ce rapport.

6e résolution : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise comprenant les éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de Surveillance, en raison de leurs mandats, tels que présentés à l'Assemblée Générale dans le rapport précité.

7e résolution : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Directoire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise comprenant les éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Directoire, en raison de leurs mandats, tels que présentés à l'Assemblée Générale dans le rapport précité.

→ Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués à chaque dirigeant mandataire social de la Société (8e, 9e, 10e, 11e et 12e résolutions).

En application des articles L. 225-82-2 et l'article L. 225-100 II du Code de commerce, sont soumis à l'approbation des actionnaires les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Par le vote des 8e, 9e, 10e 11e et 12e résolutions, il vous est donc proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à chaque dirigeant mandataire social de la Société, à savoir :

- Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance ;
- Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018 ;
- Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire ;
- Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 ;
- Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018.

En conséquence, il vous est proposé d'approuver les éléments suivants :

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance

Par le vote de la 8e résolution, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance, tels qu'ils figurent dans le Document de référence, page 385 – Annexe à l'exposé des motifs.

Éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2018 à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire

Par le vote de la 9e résolution, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018, tels qu'ils figurent dans le Document de référence, pages 386 et suivantes – Annexe à l'exposé des motifs.

Éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2018 à Messieurs Philippe Audouin, Nicolas Huet et Olivier Millet, membres du Directoire

Par le vote de la 10e, 11e et 12e résolutions, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Messieurs Philippe Audouin, Nicolas Huet et Olivier Millet, membres du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Document de référence, pages 389 et suivantes – Annexe à l'exposé des motifs.

8e résolution : Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur MichelDavid-Weill, Président du Conseil de Surveillance.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Michel David-Weill, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

9e résolution : Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Virginie Morgon, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

10e résolution : Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Philippe Audouin, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

11e résolution : Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Nicolas Huet, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

12e résolution : Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Olivier Millet, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

→ Approbation des éléments de la rémunération versés à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire du 1er janvier au 18 mars 2018 (13e résolution).

En application des articles L. 225-82-2 et l'article L. 225-100 II du Code de commerce, sont soumis à l'approbation des actionnaires les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Par le vote de la 13e résolution, il vous est donc proposé d'approuver les éléments de rémunération versés à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire du 1er janvier au 18 mars 2018 tels qu'ils figurent dans le Document de référence, pages 396 – Annexe à l'exposé des motifs.

13e résolution : Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Patrick Sayer.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Patrick Sayer, pour la période courant jusqu'à la fin de son mandat de Président du Directoire, le 18 mars 2018 tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

→ Modification des engagements pris au bénéfice des membres du Directoire relatifs à l'indemnité de non-concurrence (14e résolution).

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 avait fixé dans le cadre de la recomposition du Directoire, l'ensemble des éléments de rémunérations de chacun des membres du Directoire dans le cadre de ce nouveau mandat de quatre ans comprenant notamment les engagements correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ces fonctions, ou postérieurement à celles-ci. S'agissant de l'obligation de non-concurrence, il est rappelé qu'en cas de démission avant le 19 mars 2022, les membres du Directoire seront assujettis à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois et bénéficieront, à ce titre, d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de leur rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

En application de l'article 23.4 du Code AFEP/MEDEF révisé en juin 2018, le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 a autorisé la modification des engagements de non-concurrence pris par la Société au bénéfice des membres du Directoire pour être en conformité avec la nouvelle version du Code AFEP/MEDEF. En conséquence, le versement de l'indemnité de non-concurrence est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans.

14e résolution : Approbation de la modification des engagements pris au bénéfice des membres du Directoire relatifs à l'indemnité de non-concurrence et visés aux articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce et du rapport spécial des Commissaires aux comptes.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes, approuve les engagements au bénéfice des membres du Directoire relatifs à l'indemnité de non-concurrence tels que modifiés par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à celles-ci ainsi que le rapport qui leur est consacré en application des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce.

→ Autorisation d'un programme de rachat par la Société de leurs propres actions (15e résolution).

L'autorisation, accordée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018 au Directoire d'opérer sur les titres de la Société, arrive à échéance le 24 octobre 2019. Nous vous proposons dans la 15e résolution, d'autoriser à nouveau le Directoire, pour une durée de 18 mois, à intervenir sur les actions de la Société à un prix maximum d'achat de 100 euros par action.

Cette autorisation permettrait au Directoire d'acquérir un nombre d'actions en vue notamment de :

- leur annulation ;
- l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- leur attribution au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées ;
- leur remise ou échange lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit à l'attribution d'actions de la Société, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- leur utilisation dans le cadre de toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

Ces opérations ne pourront pas être effectuées en période d'offre publique. En période d'offre publique, elles ne pourront être réalisées qu'afin de permettre à la Société de respecter ses engagements antérieurs ou si les opérations de rachat sont réalisées dans le cadre de la poursuite d'un mandat d'acquisition de titres indépendant en vigueur.

Il est rappelé qu'au 31 décembre 2018, la Société détient directement 2 354 845 actions représentant 3,08 % de son capital. Conformément à la loi et aux règlements en vigueur, ces actions sont privées de droit au dividende et de droit de vote.

Sur ces 2 354 845 actions, 281 199 ont vocation à être annulées. 118 925 actions ont été achetées pour le compte d'Eurazeo dans le cadre du contrat de liquidité, 1 954 721 sont affectées à l'attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions ou à l'attribution gratuite d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales.

L'autorisation de rachat conférée au Directoire dans le cadre du programme de rachat porte sur un maximum de 10 % du capital à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital. Sur la base du capital au 31 décembre 2018, ce maximum serait de 7 654 284 actions.

15e résolution : Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-7 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers et des articles 5 et 13 du règlement sur les abus de marché (règlement n° 596/2014/UE) :

- met fin, avec effet immédiat, pour sa partie non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2018 par le vote de sa 29e résolution, au Directoire d'acheter des actions de la Société ;
- autorise le Directoire à opérer sur les actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital.

Le prix maximum d'achat par action est fixé à 100 euros (hors frais d'acquisition), soit un montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions de 765 428 400 euros sur la base d'un nombre total de 76 542 849 actions composant le capital au 31 décembre 2018. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, division ou regroupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourra être effectué par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, offres publiques, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, dans les conditions prévues par les autorités de marché et dans le respect de la réglementation applicable.

La Société pourra utiliser la présente autorisation en vue des affectations suivantes, dans le respect des textes susvisés et des pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers :

- annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelconque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

Conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Les opérations d'achat, vente ou transfert d'actions de la Société pourront intervenir à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires sauf en période d'offre publique. En période d'offre publique, ces opérations ne pourront être réalisées qu'afin de permettre à la Société de respecter ses engagements antérieurs ou si les opérations de rachat sont réalisées dans le cadre de la poursuite d'un mandat d'acquisition de titres indépendant en vigueur.

La Société devra informer, conformément à la réglementation en vigueur, l'Autorité des Marchés Financiers des achats, cessions, transferts réalisés et plus généralement procéder à toutes formalités et déclarations nécessaires.

La Société devra informer, conformément à la réglementation en vigueur, l'Assemblée Générale, des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation telle que définie par l'article L. 225-209 alinéa 3 du Code de commerce, pour décider la mise en œuvre de la présente autorisation et en fixer les modalités, notamment pour ajuster le prix d'achat susvisé en cas d'opérations modifiant les capitaux propres, le capital social ou la valeur nominale des actions, passer tous ordres en Bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et formalités et généralement faire le nécessaire.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

→ Réduction du capital social par annulation d'actions (16e résolution).

Nous vous demandons, par le vote de la 16e résolution, de bien vouloir renouveler l'autorisation accordée au Directoire, pour une durée de 26 mois, de réduire le capital social par l'annulation de tout ou partie des actions que la Société détient ou qu'elle pourrait acquérir dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

Au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017, la Société a procédé à une annulation de 1 488 037 actions représentant au total 1,94 % du capital social au 31 décembre 2018. Cette autorisation annulerait et remplacerait, pour sa partie non utilisée, la 17e résolution votée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017.

16e résolution : Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, en application des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce :

1. autorise le Directoire, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance en application de l'article 14 des statuts, à réduire, en une ou plusieurs fois, le capital social par annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale ;
2. décide que l'excédent éventuel du prix d'achat des actions sur leur valeur nominale sera imputé sur les postes de primes d'émission, de fusion ou d'apports ou sur tout poste de réserve disponible, y compris sur la réserve légale dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;
3. décide que cette autorisation est donnée pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
4. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à son Président, pour réaliser et constater ces réductions de capital, apporter aux statuts les modifications nécessaires en cas d'utilisation de la présente autorisation ainsi que pour procéder à toutes informations, publications et formalités y afférentes ;
5. décide que cette autorisation annule, pour sa partie non utilisée, toute autorisation précédente ayant le même objet.

→ Renouvellement des autorisations relatives aux attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux (17e et 18e résolutions).

La rémunération de long terme vient encourager la création de valeur sur la durée et aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires. Les autorisations conférées par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2016 autorisant le Directoire à consentir des options de souscription ou d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées sont en renouvellement lors de l'assemblée du 25 avril 2019.

Les conditions des nouveaux plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions qui seront mis en œuvre à compter de 2020 seront précisées dans la politique de rémunération 2020 et comprendront notamment la revue des critères de performance en fonction de la stratégie, la revue de la matrice correspondante et la revue des périodes d'acquisition. En conséquence, les attributions sur l'exercice en cours sont conformes à la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2018 présentée dans le Document de référence, section 3.2.

Le Conseil de Surveillance a encadré spécifiquement les attributions aux membres du Directoire et du Comité exécutif ainsi qu'il suit :

- le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance est attribué en fonction des responsabilités et de la contribution de chacun à la marche de l'entreprise ;
- le sous-plafond pour l'attribution aux mandataires sociaux est fixé respectivement à 0,75 % du capital social pour l'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions et 0,75 % du capital social également pour les attributions gratuites d'actions ;
- le nombre total d'options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux membres du Directoire doit représenter moins de 50 % de l'attribution totale ;
- l'acquisition définitive de la totalité des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance est soumise à des critères de performance pour l'ensemble des membres du Directoire et du Comité exécutif ; à ce jour, les conditions de performance sont identiques pour les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions de performance. Elles sont présentées en sections 7.1 et 7.2 du présent Document de référence ;
- la quantité des actions Eurazeo issues de l'exercice des options et/ou de l'acquisition des actions de performance à détenir au nominatif équivaut a minima à deux ans de rémunération fixe, et ce, pendant toute la durée de leur mandat et/ou fonction au sein du Comité exécutif ;
- en cas de départ d'un membre du Directoire, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance, à titre exceptionnel, levant l'obligation de présence sur tout ou partie des titres en cours d'acquisition, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.

→ Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées dans la limite d'un plafond de 1,5 % du capital social avec un sous-plafond de 0,75 % du capital social pour les membres du Directoire (17e résolution).

La 17e résolution vise à renouveler l'autorisation donnée en 2016 au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de membres du personnel salarié et de dirigeants mandataires sociaux afin de les fidéliser et de les associer étroitement aux performances boursières sur le long terme de la Société.

Les options sont acquises progressivement, par tranches sur quatre ans, et sous réserve de la présence du bénéficiaire à l'expiration de chaque période d'acquisition concernée :

- acquisition de la moitié des options à l'issue de la deuxième année suivant celle de l'attribution ;
- acquisition du troisième quart des options à l'issue de la troisième année suivant celle de l'attribution ;
- acquisition du dernier quart des options à l'issue de la quatrième année suivant celle de l'attribution.

Les options acquises ne peuvent être exercées qu'à compter de la quatrième année suivant l'attribution et sous réserve, le cas échéant, de la réalisation des conditions de performance.

Les options sont en outre soumises à une condition de présence au moment de la levée et pourraient être exercées dans un délai de 10 ans à compter de leur attribution. Le prix d'exercice des options est déterminé conformément aux dispositions du Code de commerce, étant précisé que ce prix ne pourrait être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour où l'option serait consentie, ou, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions auto détenues par la Société. Aucune décote ne serait appliquée.

Il est proposé de ramener le plafond du nombre d'options consenties en vertu de l'autorisation en cours donnant droit à souscrire ou acheter un nombre d'actions de la société de 3 % à 1,5 % du capital de la Société. Au sein de ce plafond, le nombre d'options pouvant être consenties au titre de cette résolution aux mandataires sociaux de la Société ne pourrait représenter plus de 0,75 % du capital social de la Société.

Les options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du Comité exécutif sont intégralement soumises à des conditions de performance dont la réalisation est constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition. Ces conditions de performance sont à ce jour liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo et déterminées sur une période de quatre ans. Elles sont rappelées au chapitre 7 du Document de référence 2018.

Le nombre total d'options de souscription ou d'achat d'actions attribuées dans le cadre de l'autorisation en cours conférée par l'Assemblée Générale le 12 mai 2016, s'élève à 218 147 actions (nombre ajusté des départs / non ajusté des opérations sur le capital), représentant 0,28 % du capital d'Eurazeo au 31 décembre 2018. La description des plans figure en sections 3.2 et 7.2 du Document de référence.

Il est précisé que l'ensemble des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions en vigueur représentent au 31 décembre 2018 moins de 5 % du capital social de la Société.

Cette nouvelle autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois et annulerait et remplacerait celle donnée aux termes de la 22e résolution votée par l'Assemblée Généralе le 12 mai 2016 qui viendra à expiration le 11 juillet 2019.

17e résolution : Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et en application des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

1. décide d'autoriser le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois, aux salariés et mandataires sociaux, ou à certains d'entre eux, de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options d'une durée maximale de dix années donnant droit à la souscription d'actions nouvelles, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance en application de l'article 14 des statuts, ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par les statuts et par la loi ;
2. décide que le nombre total des options consenties au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre d'actions représentant plus de 1,5 % du capital social à la date de l'attribution, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément à la loi, les droits des bénéficiaires d'options ;
3. décide que, dans la limite ci-dessus fixée, le nombre total des options pouvant être consenties aux mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant, plus de 0,75 % du capital social au jour de l'attribution, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément à la loi, les droits des bénéficiaires d'options ;
4. prend acte qu'en cas d'attribution d'options aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance conditionnera l'attribution ou l'exercice de la totalité des options à des critères de performance et devra fixer, pour les mandataires sociaux, la quantité des actions issues de levées d'options qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
5. décide que les options de souscription et/ou d'achat d'actions devront être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de la présente Assemblée ;
6. prend acte et décide, le cas échéant, que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises lors de l'exercice des options ;
7. confère au Directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, la présente délégation, à l'effet notamment de :
   - fixer les conditions auxquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des options,

- déterminer le prix de souscription des actions (dans le cas d'options de souscription) et le prix d'achat des actions (dans le cas d'options d'achat d'actions), le jour où les options seront consenties conformément à la réglementation en vigueur étant précisé que ce prix ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour où l'option sera consentie, ni, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions autodétenues par la Société,
- ajuster le prix de souscription et le prix d'achat des actions pour tenir compte des opérations financières éventuelles pouvant intervenir avant la levée des options,
- fixer notamment la durée et la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties,
- prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
- constater, s'il y a lieu, lors de sa première réunion suivant la clôture de chaque exercice, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite des levées d'options,
- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais, charges et droits des augmentations du capital social résultant de l'exercice des options de souscription ainsi consenties sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;

8. prend acte que la présente délégation annule pour sa partie non utilisée et remplace à compter de ce jour la délégation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 dans sa 22e résolution.

→ Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées dans la limite d'un plafond de 1,5 % du capital social avec un sous-plafond de 0,75 % du capital social pour les membres du Directoire (18e résolution).

Nous vous proposons, par le vote de la 18e résolution, de renouveler l'autorisation donnée au Directoire de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Conformément aux attributions réalisées antérieurement, les attributions gratuites d'actions qui seraient décidées en vertu de cette autorisation pourraient bénéficier à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés liées. Les actions attribuées gratuitement au titre de cette autorisation sont soumises à une période d'acquisition minimale de trois ans assortie d'aucune période minimale de conservation.

Il est proposé de porter le plafond des actions attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation de 1 % à 1,5 % du capital social, en cumulé au jour de la décision du Directoire et ce en raison de l'accroissement conséquent des effectifs depuis la dernière autorisation et de la baisse de nombre d'options d'achat d'actions consenties. Au sein de ce plafond, le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société serait porté de 0,5 % à 0,75 % du capital social au jour de la décision du Directoire. L'acquisition définitive de la totalité des actions aux mandataires sociaux est soumise à des conditions de performance strictes fixées par le Conseil de Surveillance. La réalisation des conditions de performance est constatée à l'issue de la période d'acquisition. Ces conditions de performance sont à ce jour liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo et déterminées sur une période de trois ans.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement, y compris les actions de performance attribuées aux membres du Directoire et dirigeants, dans le cadre de l'autorisation en cours conférée par l'Assemblée Générale le 12 mai 2016, s'élève à 559 540 actions (nombre ajusté des départs/non ajusté des opérations sur le capital), représentant 0,73 % du capital d'Eurazeo au 31 décembre 2018. La description des plans figure en sections 3.2 et 7.2 du Document de référence.

Il est précisé que l'ensemble des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions en vigueur représentent au 31 décembre 2018 moins de 5 % du capital social de la Société.

Cette nouvelle autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois et priverait d'effet celle accordée aux termes de la 23e résolution votée par l'Assemblée Générale le 12 mai 2016.

18e résolution : Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1, L. 225-197-2 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;

2. décide que les bénéficiaires des attributions pourront, sous réserve des dispositions de l'article L. 225-197-6 du Code de commerce, être le Président du Directoire, les membres du Directoire, le ou les Directeurs Généraux ainsi que les salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;

3. décide que le Directoire déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions ainsi que les critères et conditions d'attribution des actions, notamment les durées des périodes d'acquisition et de conservation et le nombre d'actions par bénéficiaire ;

4. prend acte qu'en cas d'attribution d'actions aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, le Conseil de Surveillance conditionnera l'acquisition définitive de la totalité des actions à des critères de performance et devra fixer la quantité des actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;

5. décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 1,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire, compte non tenu des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition ;

6. décide que, dans la limite ci-dessus fixée, le nombre d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution ne pourra pas représenter plus de 0,75 % du capital social au jour de la décision du Directoire compte non tenu des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition ;
7. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans suivant la décision du Directoire et que les bénéficiaires ne seront astreints à aucune période de conservation ;
8. décide qu'en cas d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir ; dans ce dernier cas, lesdites actions seront librement cessibles à compter de leur attribution définitive ;
9. autorise le Directoire à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
10. prend acte de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente décision emporte renonciation de plein droit des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions (i) à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre attribuées gratuitement, et (ii) à la partie des réserves, primes d'émission ou bénéfices qui, le cas échéant, servira en cas d'émission d'actions nouvelles.

La présente autorisation est donnée pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée et annule et remplace à compter de ce jour l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 dans sa 23e résolution.

L'Assemblée délègue tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à son Président et ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des attributions et prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées, constater la (ou les) augmentation(s) de capital résultant de toute attribution réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

→ Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers (19e résolution).

La 19e résolution soumise à votre vote a pour objet de renouveler l'autorisation donnée au Directoire d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, pour un montant nominal maximal de 2 millions d'euros, identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018.

Le prix de souscription des actions émises en application de la présente délégation serait fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018, dans sa 38e résolution.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de la 38e résolution votée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018.

19e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Directoire la compétence de décider l'augmentation du capital social de la Société d'un montant global nominal maximal de 2 000 000 euros, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservée aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que ces salariés sont adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
2. autorise le Directoire, dans le cadre de ces augmentations de capital, à attribuer gratuitement des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
3. décide de supprimer au profit de ces salariés le droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société pouvant être émises en vertu de la présente délégation et de renoncer à tout droit aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;
4. décide que le prix de souscription des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en application de la présente délégation sera fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
5. confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour fixer les conditions et modalités de mise en œuvre de la (ou des) augmentation(s) de capital décidée(s) en vertu de la présente résolution, notamment pour :
   - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription,
   - fixer le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières à émettre et leur date de jouissance,

- fixer, dans les limites légales, les conditions de l'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières et les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits,
- fixer les délais et modalités de libération des actions ordinaires, étant précisé que ce délai ne pourra excéder trois ans,
- imputer les frais de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes y relatives,
- fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
- constater la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital à concurrence des actions souscrites et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- procéder à toutes opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital.

La présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 38e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2018, est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

→ Délégation de compétence, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires (20e résolution).

Nous vous proposons, par le vote de la 20e résolution, de renouveler l'autorisation donnée au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires. Ces bons permettraient aux actionnaires de souscrire à des actions de la Société à des conditions préférentielles.

Le montant nominal maximal des actions pouvant ainsi être émises par exercice de ces bons ne pourrait dépasser un plafond de 100 millions d'euros. Le plafond de la délégation avait été revu lors de l'Assemblée 2017 et réduit de moitié afin de prendre en compte les échanges avec différents actionnaires et organismes représentatifs qui analysaient ce dispositif comme une arme anti-OPA du fait d'un quantum trop élevé. L'objectif de ces bons est de permettre de négocier un meilleur prix au bénéfice de tous les actionnaires en cas d'offre publique d'achat non sollicitée dans les conditions restrictives d'utilisation de cette disposition.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2018.

Cette autorisation serait consentie pour toute émission de bons de souscription d'actions réalisée dans le cadre d'une offre publique visant la Société et qui serait déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale. Elle annulerait et remplacerait l'autorisation donnée aux termes de la 39e résolution votée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2018 qui viendra à expiration le 24 octobre 2019.

20e résolution : Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Directoire sa compétence, conformément aux dispositions des articles L. 233-32 II et L. 233-33 du Code de commerce à l'effet de :

a) décider d'émettre, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, des bons qui seront attribués gratuitement à l'ensemble des actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, permettant de souscrire à des conditions préférentielles, à des actions de la Société.

Le nombre maximum de bons de souscription d'actions pouvant être émis, sera égal à celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons. Le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis est de 100 millions d'euros. Cette limite sera majorée du montant correspondant à la valeur nominale des titres nécessaires à la réalisation des ajustements susceptibles d'être effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs des bons mentionnés ci-dessus ;

b) fixer, avec faculté de subdélégation à son Président et/ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, les conditions d'exercice de ces bons, qui devront être relatives aux termes de l'offre ou de toute offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons. Dans les limites définies ci-dessus, le Directoire aura, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs notamment à l'effet de :

- arrêter les conditions de la (ou des) émission(s) de bons,
- déterminer le nombre de bons à émettre,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux bons et notamment :
  - fixer leur prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix,
  - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital nécessaire(s) pour permettre aux titulaires de bons d'exercer les droits qui sont attachés auxdits bons,
  - arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions souscrites par l'exercice des droits attachés aux bons porteront jouissance, ainsi que toutes les autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) réalisée(s) pour permettre aux titulaires des bons d'exercer les droits qui y sont attachés,
- décider que les droits d'attribution des bons formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux bons pendant un délai maximal de trois mois,
- fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires des bons et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
- imputer les frais, droits et charges occasionnés par les augmentations de capital résultant de l'exercice de ces bons sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ces dernières les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social,

- d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toute mesure et effectuer toutes les formalités utiles à l'émission ou à l'attribution des bons émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et procéder à la cotation des valeurs mobilières à émettre.

Ces bons de souscription d'actions deviennent caducs de plein droit dès que l'offre et toute offre concurrente éventuelle échouent, deviennent caduques ou sont retirées. Il est précisé que les bons qui seraient devenus caducs par effet de la loi ne seront pas pris en compte pour le calcul du nombre maximum des bons pouvant être émis indiqué ci-dessus.

L'autorisation ainsi conférée au Directoire au titre de la présente résolution est valable pour toute émission de bons de souscription d'actions réalisée dans le cadre d'une offre publique visant la Société et qui serait déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale et annule et remplace celle consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2018 dans sa 39e résolution.

RÉSOLUTION ORDINAIRE

→ Pouvoirs (21e résolution).

La 21e résolution est la résolution usuelle qui permet un accomplissement des publicités et des formalités légales requises par la réglementation en vigueur après la tenue de l'Assemblée Générale.

21e résolution : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Président du Directoire, à son ou ses mandataires, et au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal, aux fins d'accomplir tous dépôts, formalités et publications nécessaires.

ANNEXE À L'EXPOSÉ DES MOTIFS

Tableaux des rémunérations des mandataires sociaux

Éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2018 à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance, soumis au vote des actionnaires (8e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	400 000 euros	Sans modification par rapport à 2017
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable différée	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune option d'achat d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération long terme.
Jetons de présence	64 000 euros	M. Michel David-Weill a perçu des jetons de présence en sa qualité de Président du Conseil de Surveillance et Président du Comité Financier dont le montant varie en fonction de sa présence aux différentes réunions.
Avantages en nature	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de départ	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucun régime de retraite à prestations définies.

Éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2018 à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire (9e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	1 011 935 euros	La rémunération fixe de Mme Virginie Morgon s'élève à 1 070 000 euros à compter du 19 mars 2018 contre 800 000 euros au titre de l'année 2017 et jusqu'au 18 mars 2018, soit un montant total de 1 011 935 euros pour l'exercice 2018. Le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité RSG, a réexaminé, lors de sa séance du 8 mars 2018, la rémunération de Mme Virginie Morgon afin de refléter ses nouvelles fonctions en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018. Dans le cadre de sa nomination en qualité de Présidente du Directoire, le contrat de travail dont elle bénéficiait jusqu'alors a été suspendu pour la durée de son mandat et son solde de congés payés lui a été réglé, soit un montant de 2 840 euros, en sus de sa rémunération fixe.
Rémunération variable annuelle	1 186 849 euros	La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour Mme Virginie Morgon, un montant de 1 011 935 euros au titre de l'exercice 2018. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 1 517 903 euros. **Critères quantitatifs et qualitatifs :** Au cours de la réunion du 8 mars 2018, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants : **Critères quantitatifs :** Les critères retenus sont : ● l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ● l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC 40 (25 %) ; ● la conformité de l'EBITDA par rapport au budget (10 %). **Critères qualitatifs :** Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base et peuvent aller jusqu'à 50 % du bonus de base, sur décision du Comité RSG en cas de contribution exceptionnelle sur des sujets non identifiés au moment de la détermination des objectifs annuels. ● critères communs : mise en œuvre de la nouvelle organisation, maintien de la cohérence organisationnelle et de la cohésion, conclusion des opérations puis intégration des sociétés acquises en 2017, évolution digitale, maîtrise des coûts de la structure et progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020 (25 % du bonus cible) ; ● appréciation individuelle du Comité RSG (15 % du bonus cible). Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 et des réalisations constatées au 31 décembre 2018, le montant de la part variable a été évalué ainsi : ● à partir des critères quantitatifs : 77,91 % du bonus cible (contre 82,83 % en 2017), soit 788 399 euros (22,20 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 50,00 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative et 5,71 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget) ; ● à partir des critères qualitatifs : 39,38 % du variable cible (contre 43,7 % en 2017), soit 398 450 euros (24,38 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle). Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 1 186 849 euros (contre un montant de 1 012 275 euros au titre de l'exercice 2017), soit 117,29 % du variable cible. La politique de rémunération est détaillée en section 3.2. du Document de référence.
Rémunération variable différée	N/A	Mme Virginie Morgon ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Mme Virginie Morgon ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Mme Virginie Morgon ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	105 000 options ont été attribuées à Mme Virginie Morgon au titre de l'exercice 2018. Comme l'autorise le règlement de ce plan, Mme Virginie Morgon a converti l'attribution initiale à hauteur de 100 % en actions de performance qui se traduit en définitive, par l'attribution de 35 000 actions de performance, valorisées 1 256 500 euros.
	Actions : 1 256 500 euros	35 000 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à Mme Virginie Morgon au titre de l'exercice 2018. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 30 janvier 2021 et aux mêmes conditions de performance que celles des options d'achat d'actions. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 31 janvier 2021. Conditions de performance : Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo détermineront le pourcentage d'actions qui pourra être acquis selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :

	≤ 80 % (ANR/action) de référence	80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence	≥ 100 % (ANR/action) de référence
Variation du cours de Bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %	0 %	50 %	75 %
80 % < Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %	50 %	75 %	100 %
Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %	75 %	100 %	100 %

		Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 31 janvier 2018 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2016 aux termes de sa 23e résolution. Les conditions du plan sont présentées en section 7.2 du Document de référence.
Jetons de présence	N/A	Aucun jeton de présence perçu au cours de l'exercice au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations.
Avantages en nature	985 653 euros	Les avantages en nature valorisés à hauteur de 1 164 778 dollars (985 653 euros) en 2018 concernent uniquement la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis. Ces compensations incluent notamment une compensation du coût de la vie, la prise en charge des frais liés au déplacement (logement, frais de scolarité, etc.) ainsi que la compensation d'une partie du surcoût fiscal et ce en tenant compte d'une part, du différentiel fiscal entre le montant des prélèvements obligatoires (charges sociales et impôt sur le revenu) auxquels Mme Virginie Morgon sera soumise aux États-Unis et ceux auxquels elle aurait été soumise en France et, d'autre part, du surcoût fiscal lié à la prise en charge par Eurazeo North America des frais liés au détachement. Mme Virginie Morgon bénéficie d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Présidente du Directoire. Mme Virginie Morgon bénéficie également d'une voiture avec chauffeur à Paris dont l'utilisation est partagée avec les autres dirigeants lorsqu'elle est à New York.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, Mme Virginie Morgon aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à vingt-quatre mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de Mme Virginie Morgon et la date de fin de son mandat : ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, Mme Virginie Morgon percevra 100 % de son indemnité ; ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, Mme Virginie Morgon percevra deux tiers de son indemnité ; ● entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si Mme Virginie Morgon quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'elle aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de démission avant le 19 mars 2022, Mme Virginie Morgon sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, elle bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant son départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies de Mme Virginie Morgon lui permet de bénéficier, si elle achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté. Ce régime soumet l'accroissement des droits conditionnels à une condition de performance qui a été fixée par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 ainsi qu'il suit : ● si la variation annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) sur l'année est de moins de 2 %, aucun droit additionnel ne sera acquis. Entre 2 et 10 % de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés), l'acquisition de rente se fera de façon linéaire entre 0 et 2,5 %. En cas de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) supérieure à 10 %, l'acquisition de rente sera de 2,5 %. La condition de performance est sans effet concernant Mme Virginie Morgon qui n'acquiert plus de nouveaux droits, cette dernière ayant atteint le plafond. Le montant maximum de la rente sera plafonné à 45 % de la rémunération de référence (moyenne des rémunérations fixes et variables des trois dernières années) pour les bénéficiaires présents dans la société à la date de l'assemblée générale le 25 avril 2018.
Régime de retraite collectif à cotisations définies		Le régime de retraite collectif à cotisations définies de Mme Virginie Morgon, lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

Éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2018 à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire (10e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	494 624 euros	La rémunération fixe de M. Philippe Audouin s'élève à 500 000 euros à compter du 19 mars 2018 contre 475 000 euros au titre de l'année 2017 et jusqu'au 18 mars 2018, soit un montant total de 494 624 euros pour l'exercice 2018. Le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité RSG, a réexaminé, lors de sa séance du 8 mars 2018, la rémunération de M. Philippe Audouin pour tenir compte de sa nomination en tant que Directeur Général Finances à compter du 19 mars 2018
Rémunération variable annuelle	572 906 euros	La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. Philippe Audouin, un montant de 494 624 euros au titre de l'exercice 2018. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 741 935 euros. **Critères quantitatifs et qualitatifs :** Au cours de la réunion du 8 mars 2018, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants : **Critères quantitatifs :** Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont : ● l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ● l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC 40 (25 %) ; ● la conformité de l'EBITDA par rapport au budget (10 %). **Critères qualitatifs :** Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base et peuvent aller jusqu'à 50 % du bonus de base, sur décision du Comité RSG en cas de contribution exceptionnelle sur des sujets non identifiés au moment de la détermination des objectifs annuels. ● critères communs : mise en œuvre de la nouvelle organisation, maintien de la cohérence organisationnelle et de la cohésion, conclusion des opérations puis intégration des sociétés acquises en 2017, évolution digitale, maîtrise des coûts de la structure et progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020 (25 % du bonus cible) ; ● appréciation individuelle du Comité RSG (15 % du bonus cible). Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 et des réalisations constatées au 31 décembre 2018, le montant de la part variable a été évalué ainsi : ● à partir des critères quantitatifs : 77,91 % du bonus cible (contre 82,83 % en 2017), soit 385 361 euros (22,20 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 50,00 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative et 5,71 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget) ; ● à partir des critères qualitatifs : 37,92 % du variable cible (contre 43,7 % en 2017), soit 187 545 euros (22,92 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle). Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 572 906 euros (contre un montant de 480 831 euros au titre de l'exercice 2017), soit 115,83 % du variable cible. La politique de rémunération est détaillée en section 3.2. du Document de référence.
Rémunération variable différée	N/A	M. Philippe Audouin ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Philippe Audouin ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Philippe Audouin ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A Actions : 597 125 euros	49 000 options ont été attribuées à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2018. Comme l'autorise le règlement de ce plan, M. Philippe Audouin a converti l'attribution initiale à hauteur de 100 % en actions de performance qui se traduit, en définitive, par l'attribution de 16 633 actions de performance, valorisées 597 125 euros. 16 633 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2018. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 30 janvier 2021 et aux mêmes conditions de performance que celles des options d'achat d'actions. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 31 janvier 2021. **Conditions de performance :** Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo détermineront le pourcentage d'actions qui pourra être acquis selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :

	≤ 80 % (ANR/action) de référence	80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence	≥ 100 % (ANR/action) de référence
Variation du cours de Bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %	0 %	50 %	75 %
80 % < Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %	50 %	75 %	100 %
Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %	75 %	100 %	100 %

Le plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été approuvé par le Directoire du 31 janvier 2018 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2016 aux termes de sa 23e résolution. Les conditions du plan sont présentées en section 7.2 du Document de référence.

Jetons de présence	37 649 euros	Les montants des jetons de présence perçus au cours de l'exercice au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près.
Avantages en nature	4 573 euros	M. Philippe Audouin bénéficie d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général Finances et d'une voiture de fonction.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, M. Philippe Audouin aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois (18 mois) de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat : ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ; ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers de son indemnité ; ● entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de démission avant le 19 mars 2022, M. Philippe Audouin sera assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant leur départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies de M. Philippe Audouin lui permet de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de sa rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de son ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté. Ce régime soumet l'accroissement des droits conditionnels à une condition de performance qui a été fixée par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 ainsi qu'il suit : ● si la variation annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) sur l'année est de moins de 2 %, aucun droit additionnel ne sera acquis. Entre 2 et 10 % de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés), l'acquisition de rente se fera de façon linéaire entre 0 et 2,5 %. En cas de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) supérieure à 10 %, l'acquisition de rente sera de 2,5 %. Compte tenu de la progression de l'ANR par action d'Eurazeo de 5,74 %, l'acquisition des droits au titre de l'exercice 2018 est de 1,17 %. Le montant maximum de la rente sera plafonné à 45 % (au lieu de 60 % antérieurement) de la rémunération de référence pour les bénéficiaires présents dans la Société à la date de l'Assemblée Générale le 25 avril 2018.
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. Philippe Audouin lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

Éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2018 à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 (11e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	450 000 euros	La rémunération fixe de M. Nicolas Huet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2018.
Rémunération variable annuelle	526 658 euros	La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. Nicolas Huet, un montant de 450 000 euros au titre de l'exercice 2018. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 675 000 euros. **Critères quantitatifs et qualitatifs :** Au cours de la réunion du 8 mars 2018, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants : **Critères quantitatifs :** Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont : ● l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ● l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC 40 (25 %) ; ● la conformité de l'EBITDA par rapport au budget (10 %). **Critères qualitatifs :** Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base et peuvent aller jusqu'à 50 % du bonus de base, sur décision du Comité RSG en cas de contribution exceptionnelle sur des sujets non identifiés au moment de la détermination des objectifs annuels : ● critères communs : mise en œuvre de la nouvelle organisation, maintien de la cohérence organisationnelle et de la cohésion, conclusion des opérations puis intégration des sociétés acquises en 2017, évolution digitale, maîtrise des coûts de la structure et progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020 (25 % du bonus cible) ; ● appréciation individuelle du Comité RSG (15 % du bonus cible). Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 et des réalisations constatées au 31 décembre 2018, le montant de la part variable a été évalué ainsi : ● à partir des critères quantitatifs : 77,91 % du bonus cible (contre 82,83 % en 2017), soit 350 595 euros (22,20 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 50,00 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative et 5,71 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget) ; ● à partir des critères qualitatifs : 39,13 % du variable cible, soit 176 063 euros (24,13 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle). Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 526 658 euros représentant 117,04 % du variable cible. La politique de rémunération est détaillée en section 3.2. du Document de référence.
Rémunération variable différée	N/A	M. Nicolas Huet ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Nicolas Huet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Nicolas Huet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	M. Nicolas Huet n'a bénéficié d'aucune attribution d'options ou d'actions de performance en 2018, au titre de ses fonctions de membre du Directoire.
Jetons de présence	N/A	M. Nicolas Huet n'a perçu aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2018.
Avantages en nature	3 298 euros	M. Nicolas Huet bénéficie d'une voiture de fonction.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, M. Nicolas Huet aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat : ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ; ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers de son indemnité ; ● entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de leur départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de démission avant le 19 mars 2022, M. Nicolas Huet sera assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant leur départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. Nicolas Huet lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

Éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2018 à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 (12e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	450 000 euros	La rémunération fixe de M. Olivier Millet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2018.
Rémunération variable annuelle	522 158 euros	La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. Olivier Millet, un montant de 450 000 euros au titre de l'exercice 2018. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 675 000 euros. **Critères quantitatifs et qualitatifs :** Au cours de la réunion du 8 mars 2018, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants : **Critères quantitatifs :** Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont : ● l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ● l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC 40 (25 %) ; ● la conformité de l'EBITDA par rapport au budget (10 %). **Critères qualitatifs :** Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base et peuvent aller jusqu'à 50 % du bonus de base, sur décision du Comité RSG en cas de contribution exceptionnelle sur des sujets non identifiés au moment de la détermination des objectifs annuels. ● critères communs : mise en œuvre de la nouvelle organisation, maintien de la cohérence organisationnelle et de la cohésion, conclusion des opérations puis intégration des sociétés acquises en 2017, évolution digitale, maîtrise des coûts de la structure et progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020 (25 % du bonus cible) ; ● appréciation individuelle du Comité RSG (15 % du bonus cible). Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 et des réalisations constatées au 31 décembre 2018, le montant de la part variable a été évalué ainsi : ● à partir des critères quantitatifs : 77,91 % du bonus cible (contre 82,83 % en 2017), soit 350 595 euros (22,20 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 50,00 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative et 5,71 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget) ; ● à partir des critères qualitatifs : 38,13 % du variable cible, soit 171 563 euros (23,13 % au titre des critères qualitatifs communs et 15 % au titre de l'appréciation individuelle). Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 522 158 euros, représentant 116,04 % du variable cible. La politique de rémunération est détaillée en section 3.2. du Document de référence.
Rémunération variable différée	N/A	M. Olivier Millet ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Olivier Millet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Olivier Millet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	M. Olivier Millet n'a bénéficié d'aucune attribution d'options ou d'actions de performance en 2018, au titre de ses fonctions de membre du Directoire.
Jetons de présence	N/A	M. Olivier Millet n'a perçu aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2018.
Avantages en nature	28 632 euros	M. Olivier Millet bénéficie d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC") et d'un véhicule de fonction. Ces deux éléments ont été valorisés en 2018 en avantages en nature à hauteur de 28 632 euros.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, M. Olivier Millet aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat : ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ; ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers de son indemnité ; ● entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de leur départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de démission avant le 19 mars 2022, M. Olivier Millet sera assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant leur départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. Olivier Millet lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire jusqu'au 18 mars 2018 (13e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	229 770 euros	La rémunération fixe versée à M. Patrick Sayer s'élève à 229 770 euros au titre de l'exercice 2018 correspondant à un montant annuel de 1 070 000 euros proratisé en fonction de sa présence effective en qualité de Président du Directoire Eurazeo entre le 1er janvier 2018 et le 18 mars 2018.
Rémunération variable annuelle	N/A	Au cours de la réunion du 8 mars 2018, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a indiqué qu'aucune rémunération variable ne serait versée au titre de la période du 1er janvier au 18 mars 2018.
Rémunération variable différée	N/A	M. Patrick Sayer ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Patrick Sayer ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Patrick Sayer ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	M. Patrick Sayer n'a bénéficié d'aucune attribution d'options ou d'actions de performance en 2018.
Jetons de présence	N/A	M. Patrick Sayer n'a perçu aucun jeton de présence au cours de l'exercice 2018, au titre de son mandat de Président du Directoire.
Avantages en nature	9 649 euros	Monsieur Patrick Sayer bénéficie d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC") et d'un véhicule de fonction. Ces deux éléments ont été valorisés en 2018 en avantages en nature à hauteur de 9 649 euros.
Indemnité de départ	4 075 880 euros	Les éléments d'information relatifs aux conditions d'application de l'indemnité de départ dans le cadre du non-renouvellement de son mandat de Président du Directoire sont détaillés en section 3.2.2.2.2 du Document de référence.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Patrick Sayer n'est soumis à aucune clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	M. Patrick Sayer bénéficie en contrepartie des services rendus dans l'exercice de ses fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont le maintien de l'ouverture des droits est admis pour tout bénéficiaire dans le cadre d'un licenciement après 55 ans sous réserve de ne reprendre aucune activité professionnelle avant la liquidation de leur retraite. Il est rappelé que le Conseil de Surveillance réuni le 5 décembre 2013 avait pris acte, qu'en l'absence de renouvellement de son mandat avant le 19 mars 2018, la rémunération versée au titre de son mandat serait prise en compte pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2018, eux-mêmes fonction d'une ancienneté de plus de 23 ans, s'élèverait pour M. Patrick Sayer à 1 124 656 euros brut.

7.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire

Vu l'article L. 225-68 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance estime qu'il n'a aucune observation à formuler tant sur le rapport du Directoire que sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et engage l'Assemblée Générale à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont proposées par le Directoire.

7.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés et conclus depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés et conclus depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

a) Conventions avec les actionnaires

Néant.

b) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Modification des engagements pris au bénéfice des membres du Directoire relatifs à l'indemnité de non-concurrence (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Directeur général et membre du Directoire, Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018) M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire), M. Nicolas Huet et M. Olivier Millet (membres du Directoire à compter du 19 mars 2018)

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 avait fixé dans le cadre de la recomposition du Directoire, l'ensemble des éléments de rémunérations de chacun des membres du Directoire dans le cadre de ce nouveau mandat de quatre ans comprenant notamment les engagements correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ces fonctions, ou postérieurement à celles-ci. S'agissant de l'obligation de non-concurrence, il est rappelé qu'en cas de démission avant le 19 mars 2022, les membres du Directoire seront assujettis à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois et bénéficieront, à ce titre, d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de leur rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

En application de l'article 23.4 du Code AFEP/MEDEF, le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 a autorisé la modification des engagements de non-concurrence pris par la Société au bénéfice des membres du Directoire pour être en conformité avec le Code AFEP/MEDEF révisé en juin 2018. En conséquence, le versement de l'indemnité de non-concurrence est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans.

Motifs retenus par le conseil justifiant de son intérêt pour la société

La modification des engagements de non-concurrence pris par la Société au bénéfice des membres du Directoire intervient dans le cadre de la mise en conformité avec le Code AFEP/MEDEF révisé en juin 2018.

Adhésion aux programmes CarryCo Croissance 2 mis en place en 2015 et CarryCo Croissance 3 mis en place en 2018 (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018), M. Patrick Sayer (Membre du Conseil de Surveillance depuis le 25 avril 2018, Président du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 18 mars 2018, Président de CarryCo Croissance 2) et M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire d'Eurazeo, Directeur général de CarryCo Croissance 2 et Directeur général de Croissance 3), M. Nicolas Huet (membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 et Président de Croissance 3) et M. Olivier Millet (membre du Directoire depuis le 19 mars 2018).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 a approuvé l'adhésion de M. Olivier Millet, via une société civile dont il détient les parts, aux programmes de co investissement mis en place en place entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo entre 2015 et 2018 au travers des sociétés CarryCo Croissance 2 et CarryCo Croissance 3.

Motifs retenus par le conseil justifiant de son intérêt pour la société

Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement directement ou par l'intermédiaire de société les regroupant d'être associés, au travers de programmes d'investissement, aux risques et profits résultant de différentes opérations réalisées par Eurazeo. Le Conseil de Surveillance a constaté l'intérêt de ce dispositif permettant d'aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires et l'a étendu à un nouveau membre du Directoire qui contribue particulièrement au développement de ces deux programmes.

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

a) Conventions avec les actionnaires

Néant.

b) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Mise en place du programme de co-investissement Croissance 3 – (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018), M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire d'Eurazeo) et M. Nicolas Huet (en sa qualité de membre du Directoire depuis le 19 mars 2018).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 8 mars 2018 a autorisé la mise en place d'un programme 2018 – 2022 pour un montant global de 150 M€. Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Motifs retenus par le conseil justifiant de son intérêt pour la société

Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement directement ou par l'intermédiaire de société les regroupant d'être associés, au travers de programmes d'investissement, aux risques et profits résultant de différentes opérations réalisées par Eurazeo. Le Conseil de surveillance a constaté l'intérêt de ce dispositif permettant d'aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

Rémunération variable des membres du Directoire au titre de l'exercice 2018 bénéficiant d'un contrat de travail (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018, M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire), M. Nicolas Huet

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur recommandation du Comité RSG, a déterminé le montant des rémunérations variables de chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2018 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration du 8 mars 2018 et approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2018 (18e résolution).

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail au titre de l'exercice 2018 est ainsi :

Mme Virginie Morgon : Une rémunération variable d'un montant brut de 255 236 pour la période du 1er janvier au 18 mars 2018, date à laquelle son contrat a été suspendu.

M. Philippe Audouin : Une rémunération variable d'un montant brut de 572 906 euros.

M. Nicolas Huet : Une rémunération variable d'un montant brut de 526 658 euros.

Le versement de la rémunération variable interviendra après la tenue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires, appelée à approuver le 25 avril 2019 les montants ci-dessus déterminés conformément à la loi du 9 décembre 2016.

Motifs retenus par le conseil justifiant de son intérêt pour la société

La rémunération variable des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail est déterminée en fonction des principes et critères préétablis chaque année par le Conseil de Surveillance et vient récompenser la performance de l'année sur la base de critères économiques objectifs et de critères qualitatifs qui sont exposés en section 3.2 du Document de référence.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

i) *Conventions avec les actionnaires*

Néant.

ii) *Conventions et engagements avec des sociétés ayant des dirigeants communs*

Néant.

iii) *Conventions et engagements autres avec les dirigeants*

Modification du contrat de travail d'un membre du Directoire – (Conseil de Surveillance du 27 juillet 2016)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon, Directeur Général et membre du Directoire d'Eurazeo, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 27 juillet 2016 a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de travail de Mme Virginie Morgon en date du 13 décembre 2007 afin d'en aménager l'exécution pendant son détachement au sein de la société Eurazeo North America. L'avenant conclu le 23 août 2016 prévoit un détachement partiel et temporaire d'une durée de deux ans à compter du 1er septembre 2016. Aux termes de cet avenant, la rémunération due à Mme Virginie Morgon au titre de son activité exercée aux États-Unis en qualité de présidente d'Eurazeo North America sera complétée de diverses compensations à concurrence d'un plafond annuel global de prise en charge par la société Eurazeo North America d'un montant fixé à un million d'euros, soit une couverture normative à hauteur de 67,5 % des surcoûts engendrés pour Mme Virginie Morgon du fait de son installation aux États-Unis. Au 8 mars 2018, date à laquelle le contrat de travail de Mme Virginie Morgon a été suspendu, ces compensations ont représenté un montant brut de 222 579 dollars, soit 181 268 euros (sur la base du taux de change €/$ quotidien moyen sur la période du 1er janvier au 8 mars 2018).

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

i) *Conventions avec les actionnaires*

Néant.

ii) *Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs*

Mise en place des programmes de co-investissement 2012-2013 et 2014-2018 – (Conseils de Surveillance des 5 décembre 2013 et 18 mars 2014)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018 et associée de CarryCo Capital 1 et de CarryCo Croissance), M. Patrick Sayer (Président du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 18 mars 2018, Président de CarryCo Capital 1 et de CarryCo Croissance et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo depuis le 25 avril 2018), et M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Capital 1 et de CarryCo Croissance) et M. Nicolas Huet (membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 et associée de CarryCo Capital 1 et de CarryCo Croissance).

Nature et modalités

Les Conseils de Surveillance des 5 décembre 2013 et 18 mars 2014 ont autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant. Des protocoles d'investissement ont été signés les 28 novembre et 23 décembre 2014 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement afin de permettre la mise en place des programmes de co-investissement portant sur les investissements réalisés par Eurazeo en 2012-2013 (au travers de la société CarryCo Croissance) et à réaliser entre 2014 et 2018 (au travers de la société CarryCo Capital 1). Aucune somme n'a été versée aux membres du Directoire en 2018.

Mise en place des programmes de co-investissement 2015-2018 – (Conseils de Surveillance des 16 juin et 30 juillet 2015)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018 et associée de CarryCo Croissance 2 et de CarryCo Patrimoine), M. Patrick Sayer (Président du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 18 mars 2018, Président de CarryCo Croissance 2, associé de CarryCo Patrimoine et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo depuis le 25 avril 2018), M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Croissance 2 et de CarryCo Patrimoine) et M. Nicolas Huet (membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 et associé de CarryCo Croissance 2 et de CarryCo Patrimoine).

Nature et modalités

Les Conseils de Surveillance des 16 juin et 30 juillet 2015 ont autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant. Des protocoles d'investissement ont été signés les 29 juin et 30 juillet 2015 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement afin de permettre la mise en place des programmes de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo entre 2015 et 2018 (au travers des sociétés CarryCo Croissance 2 et CarryCo Patrimoine). M. Patrick Sayer a cédé ses droits dans ce programme le 23 juillet 2018.

Aucune somme n'a été versée aux membres du Directoire en 2018.

Avenant au protocole d'investissement entre CarryCo Capital 1 et Eurazeo en date du 14 novembre 2014 – (Conseil de Surveillance du 8 décembre 2016)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018 et actionnaire de CarryCo Capital 1), M. Patrick Sayer (Président du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 18 mars 2018, Président de CarryCo Capital 1, et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo depuis le 25 avril 2018), M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire d'Eurazeo et actionnaire de CarryCo Capital 1) M. Nicolas Huet (membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 et actionnaire de CarryCo Capital 1).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance a autorisé la modification du protocole d'investissement signé le 14 novembre 2014 entre Eurazeo, la société CarryCo Capital 1 et les membres des équipes Eurazeo bénéficiant du mécanisme de co-investissement. Cet avenant a pour objet de permettre à CarryCo Capital 1 le remploi d'une partie des sommes investies correspondant à la portion cédée à Eurazeo Capital II des investissements réalisés depuis décembre 2015, c'est-à-dire les opérations pour lesquelles la cession à Eurazeo Capital II est neutre financièrement pour Eurazeo.

iii) *Conventions autres avec les dirigeants*

Néant.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 25 avril 2018, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 16 mars 2018.

i. *Conventions avec les actionnaires*

Pacte entre Eurazeo et JCDecaux Holding SAS et son avenant – (Conseil de Surveillance du 5 juin et 17 octobre 2017)

Personnes concernées

Jean Charles Decaux (Président de JCDecaux Holding SAS et membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo) et JCDecaux Holding SAS, membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo, représentée par M. Emmanuel Russel, également directeur général délégué de JCDecaux Holding SAS.

Nature et modalités

Pacte : Le Conseil de Surveillance a autorisé, dans sa séance du 5 juin 2017, la conclusion d'un pacte liant JCDecaux Holding SAS à Eurazeo dans le cadre de l'entrée au capital de la famille Decaux à hauteur de 15,4 % du capital régissant le transfert de titres ainsi que la gouvernance associée à cette participation (Avis AMF n°217C1197). Les principales dispositions du pacte, conclu le 5 juin 2017, encadrent la représentation de la société JCDecaux Holding SAS au sein du Conseil de Surveillance, le plafonnement de leur participation à 23 % du capital d'Eurazeo, une période d'inaliénabilité de 36 mois, un droit de négociation et de premier refus au profit d'Eurazeo. Le pacte est d'une durée de 10 ans avec tacite reconduction pour des périodes de deux ans.

Avenant : Par ailleurs, le Conseil de Surveillance a autorisé, dans sa séance du 17 octobre 2017, la signature d'un avenant au pacte liant JCDecaux Holding SAS à Eurazeo en date du 5 juin 2017 afin d'autoriser l'octroi du nantissement par JCDecaux Holding SAS de tout ou partie des actions Eurazeo que JCDecaux Holding SAS détient ou viendrait à détenir au bénéfice de BNP Paribas dans le cadre du refinancement du crédit relais conclu par JCDecaux Holding SAS avec BNP Paribas le 15 juin 2017 afin de financer l'acquisition de 11 285 465 actions d'Eurazeo.

ii) *Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs*

Néant.

iii) *Conventions autres avec les dirigeants*

Mise en place d'un programme de co-investissement CarryCo Patrimoine 2 pour un montant maximum de 600 millions d'euros – (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018) M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire), M. Nicolas Huet (en sa qualité de membre du directoire depuis le 19 mars 2018 et de Directeur Général de Patrimoine 2).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo entre 2018 et 2022. Le montant maximum du programme de co-investissement est de 600 millions d'euros et d'une durée de 4 ans.

Mise en place du programme de co-investissement CarryCo Capital 2 – (Conseils de Surveillance du 27 novembre et du 13 décembre 2017)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018 et associée de CarryCo Capital 2), M. Patrick Sayer (Président du Directoire jusqu'au 18 mars 2018, et associé de CarryCo Capital 2, et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo depuis le 25 avril 2018), M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Capital 2) et M. Nicolas Huet (membre du directoire depuis le 19 mars 2018 et associé de CarryCo Capital 2).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017 a autorisé la mise en place d'un programme pour une durée de 3 ans à compter de juin 2017 reprenant les nouveaux investissements réalisés en 2017 : Traders Interactive, Iberchem et WorldStrides, et ce, pour un montant maximum de 2,5 milliards d'euros. Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Considérant l'impact des investissements sur la situation de M. Patrick Sayer, le Conseil de Surveillance du 27 novembre 2017 a décidé, s'agissant des investissements qui seraient réalisés par Eurazeo SE, le principe de *vesting* sur une base *prorata temporis* pour les opérations conclues avant son départ, et ce, sur la portion deal par deal uniquement. M. Patrick Sayer a cédé ses droits dans ce programme le 13 juillet 2018.

Mise en place du programme de co-investissement Brands – (Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018 et associée de Brands), M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de Brands) et M. Nicolas Huet (en sa qualité de membre du directoire depuis le 19 mars 2018 et Président de Brands).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017 a autorisé la mise en place d'un programme pour une durée de 4 ans à compter de décembre 2017 relatif à l'activité Brands, incluant notamment le dossier Nest récemment conclu, et ce, pour un montant maximum de 800 millions de dollars. Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Participation au programme de co-investissement en place chez Eurazeo PME – (Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo depuis le 19 mars 2018, Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME jusqu'au 15 mai 2018), M. Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et Directeur financier et membre du Directoire d'Eurazeo) et M. Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo depuis le 19 mars 2018 et associé de Eurazeo PME et Président du Directoire d'Eurazeo PME).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017 a autorisé la participation des membres du Directoire au programme de Carried chez Eurazeo PME, à savoir Mme Virginie Morgon et M. Philippe Audouin, qui siègent par ailleurs au Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME. Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

iv) Conventions avec les actionnaires

Convention entre Eurazeo et certains membres du Concert – (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

Personnes concernées

M. Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo et signataire du pacte en nom propre et en qualité de représentant de l'indivision des enfants de M. Michel David-Weill et M. Olivier Merveilleux du Vignaux, membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo et représentant de la société Palmes CPM SA.

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a autorisé la signature du Pacte d'actionnaires réunissant certaines des parties du Pacte 2010 (Concert) qui avait fait l'objet d'un avis AMF n° 211C0404 publié le 4 avril 2010. Ainsi, Monsieur Michel David-Weill, l'indivision des enfants de Michel David-Weill, les sociétés Quatre Soeurs LLC et Palmes CPM SA, Monsieur Amaury de Solages, Madame Myriam de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages et Madame Constance Broz de Solages se sont rapprochés d'Eurazeo en vue de renforcer les règles gouvernant leurs relations au sein de la Société Eurazeo. En complément du Pacte 2010, qui demeure en vigueur et de plein effet, les parties s'engagent dans le cadre d'un nouveau pacte renforcé afin d'encadrer (i) l'utilisation des droits de vote attachés à leurs titres avant toute assemblée générale, (ii) l'acquisition de titres Eurazeo et (iii) l'information et la procédure relative au transfert de titres (droit de premier refus). Ce pacte 2018 est conclu pour une durée de 5 ans et est renouvelable par tacite reconduction par périodes successives de trois ans dans la limite de trois périodes.

v) Conventions et engagements avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Néant.

vi) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Engagements de la Société au titre du mandat des membres du Directoire à compter du 19 mars 2018 – (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018), M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire), M. Nicolas Huet et M. Olivier Millet (membres du Directoire depuis le 19 mars 2018).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a fixé dans le cadre de la recomposition du Directoire, l'ensemble des éléments de rémunérations de chacun des membres du Directoire dans le cadre de ce nouveau mandat de quatre ans comprenant notamment les engagements correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ces fonctions, ou postérieurement à celles-ci.

1. MADAME VIRGINIE MORGON, PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE DEPUIS LE 19 MARS 2018

A- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, si elle achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté. Ce régime soumet l'accroissement des droits conditionnels à une condition de performance qui a été fixée par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 ainsi qu'il suit :

- si la variation annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) sur l'année est de moins de 2 %, aucun droit additionnel ne sera acquis. Entre 2 et 10 % de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés), l'acquisition de rente se fera de façon linéaire entre 0 et 2,5 %. En cas de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) supérieure à 10 %, l'acquisition de rente sera de 2,5 %.

  La condition de performance est sans effet concernant Mme Virginie Morgon qui n'acquiert plus de nouveaux droits, cette dernière ayant atteint le plafond. Le montant maximum de la rente sera plafonné à 45 % (au lieu de 60 % antérieurement) de la rémunération de référence (moyenne des rémunérations fixes et variables des trois dernières années) pour les bénéficiaires présents dans la société à la date de l'assemblée générale le 25 avril 2018.

B- Un régime de retraite collectif à cotisations définies, lui permettant de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

C- Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, dont elle bénéficie dans les mêmes conditions de cotisations et de prestations que celles applicables aux salariés de la Société.

D- Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Présidente du Directoire.

E- En cas de démission avant le 19 mars 2022, Mme Virginie Morgon sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a modifié les conditions encadrant l'obligation de non-concurrence en portant la durée de six à douze mois et l'indemnité de 33 % à 50 % de la rémunération mensuelle moyenne. À ce titre, elle bénéficiera donc d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ (telle que prévue ci-dessous), le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant son départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.

F- En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde :

a) Mme Virginie Morgon aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à vingt-quatre mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de Mme Virginie Morgon et la date de fin de son mandat :

- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, Mme Virginie Morgon percevra 100 % de son indemnité ;
- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, Mme Virginie Morgon percevra deux tiers de son indemnité ;
- entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.

b) De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si Mme Virginie Morgon quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'elle aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

G- Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise en raison de la suspension de son contrat de travail.

H- En cas de départ, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance levant l'obligation de présence, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.

I- La mise à disposition d'une voiture avec chauffeur à Paris dont l'utilisation est partagée avec les autres dirigeants lorsque Mme Virginie Morgon est à New York, ainsi que le remboursement des frais de mission et de représentation.

2. MONSIEUR PHILIPPE AUDOUIN, DIRECTEUR FINANCIER ET MEMBRE DU DIRECTOIRE

A- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de sa rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de son ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté. Ce régime soumet l'accroissement des droits conditionnels à une condition de performance qui a été fixée par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 ainsi qu'il suit :

- si la variation annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) sur l'année est de moins de 2 %, aucun droit additionnel ne sera acquis. Entre 2 et 10 % de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés), l'acquisition de rente se fera de façon linéaire entre 0 et 2,5 %. En cas de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) supérieure à 10 %, l'acquisition de rente sera de 2,5 %.

Le montant maximum de la rente sera plafonné à 45 % (au lieu de 60 % antérieurement) de la rémunération de référence pour les bénéficiaires présents dans la Société à la date de l'Assemblée Générale le 25 avril 2018.

B- Un régime de retraite collectif à cotisations définies, lui permettant de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

C- Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, dont il bénéficie dans les mêmes conditions de cotisations et de prestations que celles applicables aux salariés de la Société.

D- Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général Finances.

E- En cas de démission avant le 19 mars 2022, il sera assujetti à une obligation de non-concurrence dont la durée a été portée de six mois à douze mois selon la décision du Conseil de Surveillance du 8 mars 2018. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle portée de 33 % à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ (telle que prévue ci-dessous), le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant son départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.

F- En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde :

a) M. Philippe Audouin aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat :

- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ;
- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers de son indemnité ;
- entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.

b) De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

G- En cas de départ, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance levant l'obligation de présence, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.

H- La mise à disposition d'une voiture de fonction ainsi que le remboursement des frais de mission et de représentation.

3. MONSIEUR NICOLAS HUET, MEMBRE DU DIRECTOIRE DEPUIS LE 19 MARS 2018

A- Un régime de retraite collectif à cotisations définies, lui permettant de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

B- Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, dont il bénéficie dans les mêmes conditions de cotisations et de prestations que celles applicables aux salariés de la Société.

C- En cas de démission avant le 19 mars 2022, il sera assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ (telle que prévue ci-dessous), le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant leur départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.

D- En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde :

a) M. Nicolas Huet aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat :

- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ;
- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers de son indemnité ;
- entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.-

b) De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de leur départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

E- En cas de départ, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance levant l'obligation de présence, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.

F- La mise à disposition d'une voiture de fonction ainsi que le remboursement des frais de mission et de représentation.

4. MONSIEUR OLIVIER MILLET, MEMBRE DU DIRECTOIRE DEPUIS LE 19 MARS 2018

A- Un régime de retraite collectif à cotisations définies, lui permettant de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.

B- Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, dont il bénéficie dans les mêmes conditions.

C- En cas de démission avant le 19 mars 2022, il sera assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ (telle que prévue ci-dessous), le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant leur départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.

D- En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde :

a) M. Olivier Millet aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat :

- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ;
- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers de son indemnité ;
- entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.

b) De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de leur départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai d'un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

E- En cas de départ, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance levant l'obligation de présence, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.

F- La mise à disposition d'une voiture de fonction ainsi que le remboursement des frais de mission et de représentation.

Rémunération fixe de Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018 – (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018.

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a fixé la rémunération fixe de Mme Virginie Morgon, Directeur Général d'Eurazeo bénéficiant d'un contrat de travail, à un montant brut de 1 070 000 euros avec effet à compter du 19 mars 2018. La rémunération variable reste inchangée avec un bonus annuel cible de 100 % de la rémunération fixe annuelle correspondant à la réalisation de 100 % des objectifs et pouvant atteindre 150 % en cas de dépassement des objectifs. Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a autorisé par ailleurs les avantages en nature pour la prise en charge d'une partie de ses frais d'expatriation (logement, frais de scolarité, surplus de fiscalité) à New York dans la limite actuelle d'un million d'euros annuels.

Rémunération fixe de Monsieur Philippe Audouin, Directeur Financier et membre du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail – (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

Personnes concernées

M. Philippe Audouin, Directeur financier et membre du Directoire.

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a décidé de porter le montant de la rémunération fixe de M. Philippe Audouin, membre du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail, à un montant brut de 500 000 euros. La rémunération variable cible a été alignée pour les membres du Directoire à 100 % de la rémunération fixe annuelle correspondant à la réalisation de 100 % des objectifs et pouvant atteindre 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des objectifs.

Rémunération fixe de Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 et bénéficiant d'un contrat de travail – (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

Personnes concernées

M. Nicolas Huet, membre du directoire depuis le 19 mars 2018.

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a nommé M. Nicolas Huet en qualité de membre du Directoire et a fixé les éléments de sa rémunération. La rémunération fixe de M. Nicolas Huet est inchangée à savoir un montant brut de 450 000 euros. La rémunération variable cible a été alignée pour les membres du Directoire à 100 % de la rémunération fixe annuelle correspondant à la réalisation de 100 % des objectifs et pouvant atteindre 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des objectifs.

Engagement de la Société dans le cadre du non-renouvellement du mandat de Patrick Sayer en qualité de Président du Directoire – (Conseil de Surveillance des 27 novembre 2017 et 8 mars 2018)

Personnes concernées

M. Patrick Sayer, Président du Directoire jusqu'au 18 mars 2018 et membre du Conseil de Surveillance depuis le 25 avril 2018.

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 27 novembre 2017 ayant décidé de ne pas procéder au renouvellement du mandat de M. Patrick Sayer a constaté que l'indemnité de cessation des fonctions lui était due. Lors de cette même séance, le Conseil de Surveillance a modifié les dispositions relatives à l'assiette de calcul pour prendre en compte au moment de son départ, le bonus dû au titre de l'exercice 2017 et ce sous conditions résolution de sa validation par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018. Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a donné tous pouvoirs au Président du Conseil de Surveillance afin d'arrêter le montant de l'indemnité de cessation des fonctions de M. Patrick Sayer le 19 mars 2018, en fonction du degré d'atteinte de la condition de performance conformément aux conditions fixées par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 et du 27 novembre 2017 et approuvées par les Assemblées Générales des 7 mai 2014 (11e résolution) et 25 avril 2018 (23e résolution).

Une somme de 4 075 880 euros a été versée à M. Patrick Sayer postérieurement à l'Assemblée Générale du 25 avril 2018 au titre de l'exécution de cet engagement réglementé.

Rémunération variable des membres du Directoire au titre de l'exercice 2017 bénéficiant d'un contrat de travail – (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

Personnes concernées

Mme Virginie Morgon (Directeur Général et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 18 mars 2018, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018) et M. Philippe Audouin (Directeur financier et membre du Directoire).

Nature et modalités

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018, sur recommandation du Comité RSG, a déterminé le montant des rémunérations variables de chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2017 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil de Surveillance du 16 mars 2017 et approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2017 (8e résolution). Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail au titre de l'exercice 2017 est ainsi :

Mme Virginie Morgon : Une rémunération variable d'un montant brut de 1 012 275 euros.

M. Philippe Audouin : Une rémunération variable d'un montant brut de 480 831 euros.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	**Mazars**	
David Clairotte	Émilie Loréal	Isabelle Massa

7.7 Autres rapports des Commissaires aux comptes

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONS ACHETÉES

Assemblée générale mixte du 25 avril 2019 (résolution n°16)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée générale, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions que la société détient ou qu'elle pourrait acquérir dans le cadre des programmes de rachats d'actions autorisées par l'assemblée générale des actionnaires dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	**Mazars**	
David Clairotte	Émilie Loréal	Isabelle Massa

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2019 (résolution n° 17)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des options consenties au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre d'actions représentant plus d'un virgule cinq pour cent (1,5 %) du capital social à la date de l'attribution. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre total des options pouvant être consenties aux mandataires sociaux ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions représentant plus de 0,75 % du capital social au jour de l'attribution.

Votre directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au directoire d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du directoire et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	**Mazars**	
David Clairotte	Émilie Loréal	Isabelle Massa

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE

Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2019 (résolution n° 18)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de votre société, et des sociétés qui lui sont liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être ainsi attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire, étant précisé qu'au sein de ce plafond le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la société ne pourra pas représenter plus de 0,75 % du capital social au jour de la décision du Directoire.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au directoire d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du directoire portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	**Mazars**	
David Clairotte	Émilie Loréal	Isabelle Massa

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée générale mixte du 25 avril 2019 (19e résolution)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le montant nominal maximal de l'augmentation de capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à 2 000 000 euros.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait décidée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire en cas d'émission d'actions et de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	**Mazars**	
David Clairotte	Émilie Loréal	Isabelle Massa

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE PROJET D'ÉMISSION À TITRE GRATUIT DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT VISANT LA SOCIÉTÉ

Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2019 (résolution n° 20)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la Société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce et d'une offre au publique visant la Société qui serait déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente assemblée, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la Société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique ;
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de 100 millions d'euros et le nombre maximum de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder celui des actions composant le capital social de la société lors de l'émission des bons.

Il appartient à votre Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la Société.

Nous établirons un rapport complémentaire le cas échéant conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	**Mazars**	
David Clairotte	Émilie Loréal	Isabelle Massa

7

Table de concordance du Document de référence

Afin de faciliter la lecture du présent rapport enregistré comme Document de référence, la table de concordance suivante identifie les principales rubriques exigées par le Règlement européen n°809/2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus » et renvoie aux pages du Document de référence correspondantes.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n°809/2004	Sections	Pages
Personnes responsables	6.7	357
Contrôleurs légaux des comptes	6.7	358
Informations financières sélectionnées		
Informations financières historiques	1 / 5.5	54 à 61 ; 330
Informations financières intermédiaires		N/A
Facteurs de risques	2.2 / 3.4	92 ; 189 à 203
Informations concernant l'émetteur		
Histoire et évolution de la Société		N/A
Investissements	1	36 et 37
Aperçu des activités		
Principales activités	1	19 ; 30 à 37
Principaux marchés	1	30 à 33
Evénements exceptionnels		N/A
Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers		N/A
Eléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle		N/A
Organigramme		
Description sommaire du groupe de l'émetteur et place qu'il y occupe	1	1
Liste des filiales importantes de l'émetteur	4.6 / 5.3	264 à 282 ; 322 à 325
Propriétés immobilières, usines et équipements		
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	4.6	238
Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	2.2	102 à 112
Examen de la situation financière et du résultat		
Situation financière	1	60 et 61
Résultat d'exploitation	1 / 4.2	56 et 57 ; 210
Trésorerie et capitaux		
Informations sur les capitaux de l'émetteur	4.4 / 4.6 / 5.3	212 et 213 ; 254 à 256 ; 310
Source et montant des flux de trésorerie	4.5 / 4.6 / 5.3	214 et 215 ; 256 ; 326
Conditions d'emprunt et structure de financement	4.6	243 à 250
Informations concernant toutes restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	4.6 / 5.3	243 à 250 ; 307
Sources de financement attendues pour honorer les engagements	3.4 / 6.6	200 et 201 ; 354 à 356
Recherche et développement, brevets et licences		N/A
Informations sur les tendances	1	10 et 11
Prévisions ou estimations du bénéfice		N/A

N/A : non applicable

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n°809/2004	Sections	Pages
Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale		
Informations concernant les membres des organes d'administration et de Direction	3.1	126 à 164
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	3.1	153
Rémunération et avantages		
Montant de la rémunération versée et avantages en nature	3.2 / 4.6 / 5.3	165 à 186 ; 235 ; 314
Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	3.2 / 4.6 / 5.3	167 et 168 ; 233 à 235 ; 310 et 311
Fonctionnement des organes d'administration et de Direction		
Date d'expiration du mandat	3.1	126 à 130 ; 132 ; 137 à 151 ; 186
Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	3.2	181 à 186
Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations de l'émetteur	3.1	156 et 157 ; 162 ; 163 et 164
Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	3.1	152
Salariés		
Nombre de salariés et répartition par principale type d'activité et par site	2.2 / 4.6 / 5.3 5.5	93 à 101 ; 233 ; 314 et 330
Participations au capital social de l'émetteur et stock-options	3.2 / 5.3 / 6.2 / 7.1 7.2 / 7.3 7.4	165 à 168 ; 173 à 185 ; 307 à 309 ; 340 à 342 ; 362 à 370 ; 371 ; 372 à 396
Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	2.2 / 6.2 7.4	99 à 100 ; 340 et 341 ; 378 à 384
Principaux actionnaires		
Actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote	6.3	344 à 347
Existence de droits de vote différents des actionnaires	6.1 / 6.3	338 et 339 ; 346 et 347
Contrôle de l'émetteur	6.3	346 à 347
Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entrainer un changement de son contrôle	6.4	348 à 349
Opérations avec des apparentés	3.2 / 3.5 / 5.3 6.7 / 7.6	165 à 186 ; 204 ; 314 ; 358 ; 398 à 406
Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
Informations financières historiques	5.5	330
Informations financières proforma	1	54 à 61
Etat financiers	4 / 5.1 / 5.2 / 5.3	207 à 289 ; 298 à 326
Vérifications des informations financières historiques annuelles	4.7 / 6.7	290 à 295 ; 359
Date des dernières informations financières		31/12/2018
Informations financières intermédiaires		N/A
Politique de distribution des dividendes	1 / 7.4	62 et 63 ; 372 et 373
Procédures judiciaires et d'arbitrages	3.4	202 à 203
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	1	60

N/A : non applicable

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n°809/2004	Sections	Pages
Informations complémentaires		
Capital social	5.5 / 6.1 /6.2	330 ; 334 ; 340 à 343
Acte constitutif et statuts	6.1	334 à 339
Contrats importants	3.5 / 6.4 / 6.5/ 6.6	204 ; 348 à 350 ; 351 à 353 ; 354 à 356
Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	2.4 / 4.7 / 5.4 7.6 / 7.7	120 à 123 ; 290 à 295 ; 327 à 329 ;398 à 406 : 407 à 411 ;
Documents accessibles au public		N / A
Informations sur les participations	1 / 4.6 / 5.3	66 à 69 ; 228 et 229 ; 322 à 325

N/A : non applicable

Table de concordance du Rapport Financier Annuel

Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le Rapport Financier Annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier

	Sections	Pages
Attestation du responsable du document	6.7	357
Rapport de gestion du Directoire incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise - Cf. table de concordance ci-après		
Etats financiers		
• Comptes individuels	5	298 à 326
• Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5.4	327 à 329
• Comptes consolidés	4	208 à 289
• Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	4.7	290 à 295
• Honoraires des Commissaires aux comptes	4.6	257

N/A : non applicable

Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion du Directoire

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion du Directoire incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L.232-1 et L.225-37-3 et suivants du Code de commerce.

Rubriques	Sections	Pages
Situation et activité de la Société		
Exposé de l'activité et des résultats de la Société et du Groupe	1	4 à 25
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, et de la situation financière de la Société et du Groupe	1	26 à 49 ; 54 à 61
Indicateurs clefs de performance de nature financière et non financière	1	54 à 65
Description des principaux risques et incertitudes	3.4.2	195 à 202
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	3.4	200 à 202
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation de la stratégie bas-carbone adoptée par le Groupe	2.2	103 à 106
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	3.4.1	189 à 202
Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits		N/A
Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège social en France	1	27 à 37
Evénements postérieurs à la clôture	1	74 à 75
Evolution et perspectives	1	75
Activité en matière de recherche et de développement de la Société et du Groupe		N/A
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	1	62
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
Rémunérations des mandataires sociaux	3.2	165 à 186 ; 385 à 396
Engagements pris à l'égard des mandataires sociaux	3.2	165 à 168 ; 385 à 396
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	3.1	127 à 130 ; 137 à 151
Conventions réglementées	7.6	398 à 406
N/A : non applicable		
État récapitulatif des opérations réalisées par les mandataires sociaux et personnes liées sur les titres de la Société	3.3	188
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	6.2.5	342
Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	1 / 3.1	50 à 53 ; 126 à 164
Éventuelles limitations que le Conseil de Surveillance apporte aux pouvoirs du Directoire	6.1	126 ; 158 à 164 ; 334 à 339
Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées et raisons pour lesquelles elles ont été écartées	3.1	153
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil et du Comité Exécutif, et résultat en matière de mixité dans les 10% de poste à plus forte responsabilité	3.1 / 2.2	133 à 136 ; 96 à 97
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	6.1	339
Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	6.6	354 à 356
Informations sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux	3.2 / 7.1	166 à 167 ; 171 à 186 ; 362 à 367
Informations sur les attributions d'actions gratuites aux mandataires sociaux	3.2 / 7.2	166 à 167 ; 171 à 186 ; 368 à 370
Informations sur le capital		
Répartition et évolution de l'actionnariat au cours de l'exercice	6.3	344 à 347
État de la participation des salariés au capital social	6.3	346 à 347
Avis de détention de plus de 10% du capital et participations croisées		N / A
Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	6.4	348 à 350

Rubriques	Sections	Pages
Rachat par la Société de ses propres actions	6.5	351 à 353
Autres informations		
Informations sur les délais de paiement	5.6	331
Documents à joindre en annexe au rapport de gestion et/ou à communiquer aux Actionnaires		
Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise comprenant les informations liées au fonctionnement des organes d'administration ou de direction, aux rémunérations des dirigeants et à l'application des codes de gouvernement d'entreprise, telles que mentionnées aux articles L.225-37-3 à L.225-37-5	3	126 à 186
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels incluant les informations relatives au gouvernement d'entreprise	5.4	327 à 329
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	5.5	330
Avis de l'organisme tiers indépendant chargé de vérifier les informations sociales, environnementales et sociétales fournies dans le Rapport de gestion	2.4	120 à 123

N/A : non applicable

Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R.225-105 du code de commerce)	Article 173 - VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau « Avancé »	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'Engagements des Investisseurs pour la Croissance (France Invest)
				Numéro du Standard GRI	Éléments d'information			
Informations sur la stratégie RSE d'Eurazeo								
Déclaration du décideur le plus haut placé sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sa stratégie	Site internet	-	-	GRI 102	102-14	19	-	-
Stratégie et objectifs RSE 2020	64 ; 80-86	-	TCFD - Indicateurs c.	GRI G4	FS10	1 à 15 ;17 à 18 ; 20	ODD8	B.9 ; C.12 ; D.15 à 16
Historique de l'engagement responsable	79 ; Site internet	-	-	-	-		-	D.16
Engagements et reconnaissance	90-91	-	Art 173 - Titre II, 1°	GRI 102	102-12 ; 102-13	17 à 18	ODD8	D.16
Synthèse des risques et opportunités RSE	92	I. 1	TCFD - Gouvernance b. ; TCFD - Gestion des risques c.	-	-	-	-	-
Profil et méthodologie du rapport	117-119	-	-	GRI 102	102-45 à 102-54	1 à 2 ; 15 ; 17 à 18 ; 20	-	D.16
Focus : politique d'investissement responsable d'Eurazeo								
Nature des critères ESG pris en compte dans la politique d'investissement	80-81	I. 1 et 2	Art. 173 - Titre II, 1° et 2° ; Titre III, 1°	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8	D.16
Informations utilisées pour l'analyse mise en œuvre sur les critères	80-82	-	Art. 173 - Article 1er, titre III, 2°	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8	D.16
Risques et opportunités liés au changement climatique	103-104	II. A 2-d-2	Art. 173 - Titre III, 3° ; TCFD - Stratégie a. et b. ; TCFD - Gestion des risques a. et b.	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8 ; ODD13	C.10 ; D.16
Méthodologie et résultats de l'analyse mise en œuvre sur les critères ESG	82	-	Art. 173 - Titre III, 3°	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8	D.16
Intégration des résultats de l'analyse dans le processus d'investissement	82-83	-	Art. 173 - Titre III, 4°	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8	D.16

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R.225-105 du code de commerce)	Article 173 - VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau « Avancé »	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'Engagements des Investisseurs pour la Croissance (France Invest)
Informations générales sur Eurazeo								
Modèle d'affaires	18-19		-	-	-			A.1 à 5
Nom de l'organisation et localisation du siège	334	-	-	GRI 102	102-1 ; 102-3	-	-	-
Profil de l'organisation	334	-	-	GRI 102	102-2 ; 102-6	-	-	A.1 à 5
Pays où l'organisation est implantée	264-282	-	-	GRI 102	102-4	-	-	-
Mode de propriété et forme juridique	334	-	-	GRI 102	102-5	-	-	-
Chiffre d'affaires net et capital total	330	-	-	GRI 102	102-7	-	-	-
Changements substantiels de taille, de structure ou de capital	30-31	-	-	GRI 102	102-10	-	-	-
Entités incluses dans les états financiers consolidés	66-69 ; 264-282	-	-	GRI 102	102-45	-	-	-
Valeur économique directe créée et distribuée	210-211	-	-	GRI 201	201-1	-	ODD8 ; ODD9	-
Moyens mis en place pour la maîtrise des risques	53 ; 92-115 ; 189-203	I. 1 et 2	-	-	-	2 ; 14	-	C.10 ; D.13
Valeurs, principes, normes et règles de conduite	113-114 ; Code de conduite		-	GRI 102	102-16		ODD16	
Gouvernance								
Structure de gouvernance générale d'Eurazeo	50-51 ; 126-158	-	-	GRI 102	102-18	1 ; 20	ODD16	D.15
Informations sur la gouvernance RSE d'Eurazeo	84	-	TCFD - Gouvernance a.	GRI 102	102-20	1 ; 19 à 20	-	D.15
Gouvernance des filiales								
Membres des Conseils de Surveillance (CS) ou Conseils d'Administration (CA)	84	-	-	-	-	-	-	D.15
Sociétés dotées d'un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations au sein du CS ou CA	84	-	-	-	-	-	-	D.15
Responsable RSE	85	-	-	-	-	-	-	-
2.2.2 Conséquences sociales								
2.2.2.1 Introduction								
Politique sociale	93	-	-	GRI 103	103-2	6 à 8	ODD8	B. 6 à 9
Effectif permanent et non permanent	93	II. A 1-a-1	-	GRI 102	102-8	6 à 8	ODD8	-
Répartition de l'effectif par zone géographique	94	II. A 1-a-1	-	GRI 102 ; GRI 405	102-8 ; 405-1	6 à 8 ; 15	ODD8	-
Répartition de l'effectif par contrat d'emploi et par catégorie professionnelle	93	-	-	GRI 102 ; GRI 405	102-8 ; 405-1	6 à 8	ODD8	-

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R.225-105 du code de commerce)	Article 173 - VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau « Avancé »	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'Engagements des Investisseurs pour la Croissance (France Invest)
2.2.2.2 Conditions de travail et liberté d'association								
Effectif travaillant à temps partiel	95	II. A 1-b-1	-	-	-	6 à 8	ODD8	-
Accords collectifs	95	II. A 1-d-2	-	GRI 102	102-41	6 à 8 ; 15	ODD8 ; ODD10	-
Organisation du dialogue social	94-95	II. A 1-d-1	-	GRI 407	Approche managériale	6 à 8 ; 15	ODD8 ; ODD10	B.6
Enquêtes collaborateurs et baromètres sociaux	85 ; 95	-	-	-	-	6 à 8 ; 15	-	B.6
2.2.2.3 Egalité de traitement								
Mesures prises pour favoriser l'égalité professionnelle	96	II. A 1-f-1	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD5 ; OOD10	-
Politique de lutte contre les discriminations	96	II. A 1-f-3	-	GRI 406	Approche managériale	6 à 8 ; 15	ODD5	-
Répartition de l'effectif par sexe	97	II. A 1-a-1	-	GRI 102 ; GRI 405	102-8 ; 405-1	6 à 8 ; 15	ODD5 ; ODD8	-
Composition des organes de gouvernance (CS ou CA) par sexe	97 ; 131-134	-	-	GRI 405	405-1	15	ODD5	-
Administrateurs indépendants dans les organes de gouvernance (CS ou CA)	84 ; 131-134	-	-	-	-	-	ODD16	-
Composition des organes de décision par âge	126-151	-	-	GRI 102 ; GRI 405	102-22 ; 405-1	15	ODD16	-
2.2.2.4 Santé et sécurité								
Conditions de santé et de sécurité au travail	97-98	II. A 1-c-1	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD3 ; ODD8	-
Absentéisme	98	II. A 1-b-2	-	GRI 403	403-2	6 à 8 ; 15	ODD3 ; ODD8	-
Accidents du travail	98	II. A 1-c-2	-	GRI 403	403-2	6 à 8	ODD3 ; ODD8	-
Couverture sociale	98	-		GRI 401	401-2	6 à 8	ODD8	-
2.2.2.5 Attractivité et employabilité								
Embauches et départs	100	II. A 1-a-2	-	GRI 401	401-1	6 à 8	ODD8	B.7
Rémunérations et leur évolution	100	II. A 1-a-3	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD8	B.9
Salariés actionnaires	100	-	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD8	B.9
Politiques mises en œuvre en matière de formation	99	II. A 1-e-1	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD4 ; ODD8	B.8
Heures et dépenses de formation	100	II. A 1-e-2	-	GRI 404	404-1	6 à 8	ODD4 ; ODD8	B.8
2.2.2.6 Engagements sociétaux								
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	100-101	II. A 3-c	-	-	-	-	ODD3	-
Actions de partenariat ou de mécénat	101	II. A 3-a-4	-	-	-	3 à 4, 15 à 18	ODD1 ; ODD4 ; ODD 10 ; ODD17	-
Dialogue avec les parties prenantes	101	II. A 3-a-3	-	GRI 102	102-9 ; 102-40 ; 102-42 à 102-44	15 ; 18 ; 21	ODD17	-

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R.225-105 du code de commerce)	Article 173 - VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau « Avancé »	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'Engagements des Investisseurs pour la Croissance (France Invest)
2.2.3 Conséquences environnementales								
2.2.3.1 Introduction								
Politique environnementale	102	II. A 2-a-1	-	GRI 103	103-3			C.10 à 12
2.2.3.2 Changement climatique								
Consommation d'énergie et mesures pour améliorer l'efficacité énergétique	103-105	II. A 2-c-ii-3	TCFD - Indicateurs a.	GRI 302	302-1	9 à 11 ; 15	ODD7 ; ODD12 ; ODD13	C.12
Rejets de Gas à Effet de Serre (GES)	105-106	-	Art. 173 - Titre III, 3°	-	-	9 à 11 ; 15	ODD13	-
Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)	105	II. A 2-d-1	TCFD - Indicateurs b.	GRI 305	305-1 ; 305-2	9 à 11 ; 15	ODD12 ; ODD13	-
Émissions de gaz à effet de serre (scope 3)	105-106	II. A 2-d-1	TCFD - Indicateurs b.	GRI 305	305-3	9 à 11 ; 15	ODD12 ; ODD13	-
Lutte contre le changement climatique	103-104	II. A 2-d-2 à II. A 2-d-3	Art. 173 - Titre III, 3° ; TCFD - Stratégie c.	-	-	9 à 11 ; 15	ODD13	C.12
2.2.3.3 Sécurité des sites et prévention des accidents industriels								
Montants, moyens et mesures consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	107	II. A 2-a-2 à II. A 2-a-3	-	-	-	9 à 11	ODD8 ; ODD12	C.10
Indemnités versées pour litiges environnementaux	107	-	-	GRI 307	307-1	9 à 11	-	-
2.2.3.4 Substances dans l'air, l'eau et les sols								
Démarches d'évaluation ou de certification	108-109	II. A 2-a-1	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD8 ; ODD12	-
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	108	II. A 2-b-1	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD6 ; ODD12 ; ODD14 ; ODD15	-
Rejets dans l'air (NOx et SOx)	108	II. A 2-b-1	-	GRI 305	305-7	9 à 11	ODD12 ; ODD13 ; ODD14 ; ODD15	-
2.2.3.5 Utilisation et consommation responsable des ressources								
Consommation d'eau et mesures prises pour optimiser la consommation d'eau	110-111	II. A 2-c-ii-1	-	GRI 303	303-1	9 à 11 ; 15	ODD6 ; ODD12	C.12
Production totale de déchets	111	-	-	GRI 306	306-2	9 à 11	ODD12	-
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	110-111	II. A 2-c-i-1	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD12	C.12
Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	110	II. A 2-c-i-2	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD12	C.12
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	110-111	II. A 2-c-ii-2	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD8 ; ODD12	C.12

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R.225-105 du code de commerce)	Article 173 - VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau « Avancé »	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'Engage-ments des Investisseurs pour la Croissance (France Invest)
2.2.3.6 Biodiversité								
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	112	II. A 2-e-1	-	GRI 304	304-2	9 à 11 ; 15	ODD14 ; ODD15	C.11
2.2.4 Ethique								
2.2.4.1 Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale								
Actions engagées pour prévenir la corruption	113-114	II. B 1	-	GRI 102 ; GRI 205	102-16 ; 205-1	12 à 15	ODD16	D.13 à D.14
2.2.5 Respect des droits de l'Homme								
2.2.5.1 Achats Responsables								
Identification et analyse des risques RSE ; Plans d'actions et de prévention ; Procédures d'évaluation et de suivi	115-116	II. B 2-a à 2-b	-	GRI 204 ; GRI 308 ; GRI 414	Approche managériale	3 à 11 ; 15	ODD8 ; ODD12 ; ODD16	C. 10
2.4 Vérification externe du rapport								
Rapport des auditeurs	120-123	En conformité	-	GRI 102	102-56	-	-	-

«UN PHOTOGRAPHE POUR EURAZEO» 9E ÉDITION

Eurazeo est engagée depuis plus de quinze ans dans une politique de soutien à la photographie. En 2010, elle a créé un concours visant à récompenser le travail d'un photographe, professionnel ou étudiant autour d'un thème annuel, cette année : l'Audace. Ce prix couvre tous les champs de la photographie et s'adresse à tous les types de photographes. Le travail du lauréat 2018, Guillaume Amat propose une vision originale, spectaculaire de paysages dont elle revisite les formes à travers différents supports.

Guillaume Amat est né en 1980 à Angers, il participe au projet collectif sur le paysage français intitulé « France territoire liquide ». Ce projet regroupe 43 photographes travaillant sur le paysage français. Il a reçu le premier prix du concours Photo d'Hôtel Photo d'Auteur (PHPA) en 2010. Diplômé de l'école MJM Art School, il ne cesse de questionner la représentation photographique en utilisant différents appareils, formats et surfaces sensibles. Il se sert de toutes les spécificités qu'offrent les supports et les techniques, cherchant à chaque fois le bon média adapté au point de vue photographique choisi.

DISPOSITIF RAPPORT ANNUEL 2018

Eurazeo innove cette année en proposant un dispositif rapport annuel aux formats et traitements complémentaires. Il s'articule autour d'une publication synthétique proposant un décryptage stratégique de l'année écoulée, d'un document de référence en ligne, et d'un rapport digital. Cet écosystème est facilement accessible notamment via les nombreux QRCodes présents au fil de ces pages. Vous y découvrirez notamment les nombreux témoignages-vidéos de l'équipe dirigeante du Groupe.

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

eurazeo