

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2014

RAPPORT FINANCIER ANNUEL




eurazeo

SOMMAIRE

Message du Président du Conseil de Surveillance Page 2

Message du Président du directoire Page 3

01	Présentation du groupe	5	04	Commentaires sur l'exercice	121	07	Informations sur la Société et le capital	257
1.1	Chiffres clés	6	4.1	Commentaires sur l'activité RFA	122	7.1	Renseignements sur la Société	258
1.2	Bref historique et évolution de la structure du Groupe	7	4.2	Activité et résultat des principales filiales et participations RFA	126	7.2	Statuts	258
1.3	Identité	8	4.3	Franchissements de seuils RFA	131	7.3	Informations relatives au capital RFA	264
1.4	Organigramme	11	4.4	Événements postérieurs au 31 décembre 2014	132	7.4	Actionnariat du Groupe	268
1.5	Les participations d'Eurazeo	12	4.5	Actif net réévalué	133	7.5	Pactes d'actionnaires	272
02	Responsabilité sociétale d'Eurazeo	17	4.6	Résultats consolidés d'Eurazeo RFA	137	7.6	Opérations afférentes aux titres de la Société RFA	276
2.1	Vision et stratégie RSE d'Eurazeo	18	4.7	Résultats individuels d'Eurazeo RFA	143	7.7	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat RFA	279
2.2	Stratégie RSE d'Eurazeo : résultats 2014	21	4.8	Dividendes versés au titre des trois derniers exercices	144	7.8	Indicateurs boursiers	280
2.3	Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales	25	4.9	Perspectives	145	7.9	Relations avec les actionnaires	282
2.4	Note méthodologique	47	05	Comptes consolidés RFA	147	08	Assemblée Générale	285
2.5	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales	50	5.1	État de la situation financière consolidée	148	8.1	Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions	286
03	Gouvernance	55	5.2	État du résultat consolidé	150	8.2	Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions	292
3.1	Organes de Direction et de Surveillance	56	5.3	État des produits et des charges comptabilisés	151	8.3	Ordre du jour	296
3.2	Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	81	5.4	État de la variation des capitaux propres consolidés	152	8.4	Projet de résolutions	313
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	96	5.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	154	8.5	Observations du Conseil de Surveillance sur le Rapport du Directoire	318
3.4	Gestion des risques - facteurs de risques et assurances RFA	98	5.6	Notes annexes aux états financiers consolidés	156	8.6	Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	319
3.5	Rapport du Président du Conseil de Surveillance RFA	106	5.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	221	8.7	Autres rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes	327
3.6	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance RFA	118	06	Comptes individuels	223	09	Informations complémentaires	333
3.7	Engagements au titre des programmes de co-investissement	119	6.1	Bilan RFA	224	9.1	Contacts et informations financières disponibles	334
			6.2	Compte de résultat RFA	226	9.2	Document d'information annuel	334
			6.3	Annexe aux comptes individuels RFA	227	9.3	Déclaration du responsable du Document de référence RFA	336
			6.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels RFA	253	9.4	Responsable du contrôle des comptes	337
			6.5	Tableau des résultats des 5 derniers exercices	255	9.5	Opérations avec les apparentés	338
						9.6	Informations financières historiques	339
						9.7	Table de concordance du Document de référence	340
						9.8	Table de concordance du Rapport Financier Annuel	342
						9.9	Table de concordance avec les informations requises dans le Rapport du Directoire	343
						9.10	Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales	344

2014

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE



RAPPORT FINANCIER ANNUEL

► *Eurazeo accélère
les transformations
des entreprises*

Eurazeo est l'une des premières sociétés d'investissement européennes, avec plus de 5 milliards d'euros d'actifs diversifiés. Sa vocation : **détecter, accélérer et valoriser le potentiel de transformation des sociétés** dans lesquelles elle investit.

Eurazeo est présente sur différents segments du capital investissement à travers ses quatre pôles d'activité - Eurazeo Capital, Eurazeo PME, Eurazeo Croissance et Eurazeo Patrimoine. Au 31 décembre 2014, Eurazeo était notamment l'actionnaire majoritaire ou de référence d'Accor, ANF Immobilier, Asmodee, Desigual, Elis, Europcar, Foncia, Moncler et de sociétés de taille plus modeste dont IES Synergy et les participations d'Eurazeo PME. Eurazeo détient aujourd'hui un **portefeuille diversifié et équilibré entre croissance et résilience.**

Elle présente de nombreux atouts pour ses participations et ses actionnaires : ressources longues, ancrage actionnarial solide, absence d'endettement structurel et horizon d'investissement long permettant **d'accompagner les entreprises de manière active et responsable dans la durée.**

LABEL TRANSPARENCE

labeltransparence.com

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

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



Madame, Monsieur, cher actionnaire,

Au milieu de l'été 2014, nous pouvions légitimement espérer les premiers signes d'un retour de la croissance. Six mois plus tard, force était de constater que l'économie restait atone, particulièrement en Europe. Cet écart d'appréciation, à quelques mois de distance, montre à quel point il est essentiel de rester réactif face à des évolutions contradictoires de très court terme pouvant s'observer au sein d'un même exercice.

Toutefois, dans un tel contexte, les sociétés d'Eurazeo ont connu une bonne progression, elles ont su faire la preuve de leur capacité à réagir et à se transformer. La structure financière du Groupe a permis de les accompagner et d'investir chaque fois que cela était nécessaire pour effectuer les opérations nécessaires

à leur développement. En 2014, le Groupe a réalisé cinq investissements dans des secteurs de croissance - Asmodee, Desigual, Vignal Lighting Group, Groupe Colisée, ANF Immobilier Hotels - et effectué treize opérations de croissance externe structurantes dans ses participations dont Days of Wonder et Fantasy Flight Games par Asmodee pour ne citer qu'elles.

Après avoir accompagné Rexel pendant près de dix ans, Eurazeo a réalisé en deux temps - en avril et en septembre 2014 - la cession de sa participation résiduelle à travers Ray Investment avec, à la sortie, un multiple de près de 2,3 fois son investissement initial. Au final, l'exercice 2014 aura été marqué par une croissance des sociétés du portefeuille et un rebond significatif de leur contribution nette du coût de l'endettement au résultat d'Eurazeo (+ 50 %).

Sur le plan de la gouvernance, notre Conseil rassemble 12 personnalités de premier plan, dont une majorité d'administrateurs indépendants. À nouveau très actif en 2014, il s'est réuni à sept reprises avec un taux de participation de 87 %.

Aux trois Comités spécialisés existants - Audit, Financier, Rémunérations et Sélection - est par ailleurs venu s'ajouter un Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise tant cette démarche de responsabilité sociétale fait partie intégrante de notre métier d'actionnaire de long terme. La mise en place de cette instance composée à parité d'hommes et de femmes, dont peu de sociétés du SBF 120 se sont dotées à ce jour, va permettre de répondre mieux encore aux enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance pour l'ensemble des sociétés du Groupe.

Une fois de plus, en 2014, le Conseil de Surveillance aura été un organe essentiel, impliqué fortement dans le bon fonctionnement de la société et travaillant étroitement et en toute confiance avec le Directoire.

Nous pouvons être légitimement satisfaits de la performance globale d'Eurazeo même si celle-ci ne se retrouve que modestement dans le cours de bourse en 2014. Le travail accompli par les équipes demeure plus que jamais essentiel au développement des entreprises dans la période complexe que traversent nos économies. Le Conseil exprime toute sa confiance en l'avenir de votre Société et proposera à l'Assemblée Générale des Actionnaires un dividende de 1,20 euros par action, complété par l'attribution gratuite d'une action pour 20 détenues.

Michel DAVID-WEILL

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



L'année 2014 donne tout son sens au modèle d'Eurazeo, véritable accélérateur de la transformation des sociétés.

Dans chacune de nos participations, nous poursuivons année après année une ambition clairement définie et mettons en œuvre tous les leviers de la transformation pour la réaliser.

Ce modèle s'est traduit en 2014 par une croissance de l'EBITDA dans la quasi-totalité du portefeuille et par une progression notable de la contribution des sociétés au résultat (+ 50 %) pour la cinquième année consécutive à périmètre constant. Des avancées remarquables ont été opérées chez Europcar qui confirme son exceptionnel redressement. De même, la transformation d'Elis et ses perspectives de croissance régulière ont elles été

valorisées par le marché à l'occasion de son introduction en Bourse. Enfin, nous avons poursuivi notre dynamique de croissance et d'investissement avec 610 millions d'euros investis (dont 120 millions d'euros dans nos participations) et au total, 18 acquisitions cohérentes et créatrices de valeur.

Eurazeo a démontré sur les dernières années sa capacité à faire croître son actif net réévalué, à hauteur de 18 % par an en moyenne, même si celui-ci peut être temporairement impacté par la situation des marchés.

C'est pourquoi nous avons parfaitement confiance dans le modèle d'Eurazeo et en ses capacités à générer de la valeur. Confiance parce qu'Eurazeo a toujours su rester fidèle à ses principes, qui reposent notamment sur le respect de grands équilibres : l'équilibre de notre portefeuille en termes de maturité, son équilibre sectoriel, fruit de notre stratégie, et aussi, la rotation régulière de nos actifs. Cette dernière s'est accélérée sur les quatre dernières années puisque 50 % de notre portefeuille a été cédé et réinvesti depuis 4 ans, avec un souci permanent du *timing* et de l'exécution.

Au cœur du formidable moteur de création de valeur que représente Eurazeo, il y a une équipe. Cette équipe doit beaucoup aux qualités de leadership, d'écoute et de responsabilité du Directoire et du Comité Exécutif. C'est donc avec une certaine émotion que je rends ici hommage à Bruno Keller, qui va prendre sa retraite cette année, pour sa contribution exceptionnelle à notre société. Derrière cette équipe, il y a une volonté et un enthousiasme collectifs : être acteurs de la transformation des entreprises, dans notre société encouragée à progresser sous l'impulsion de ses citoyens.

Une société comptable de ses ressources en énergie pour les générations futures, plus consciente du monde qui l'entoure, soucieuse de laisser à chacun sa place. Pour intégrer cette responsabilité sociétale des entreprises de façon volontariste dans nos leviers de transformation, nous avons décidé, en 2014, d'accélérer le déploiement de notre politique RSE. Nous avons formalisé des axes stratégiques, avons défini nos objectifs à horizon 2020 et nous sommes dotés d'un outil de reporting qui va nous permettre de suivre concrètement les progrès de nos participations.

Aujourd'hui, la qualité du modèle d'Eurazeo, la solide structuration de ses moyens, l'expertise et le souffle de ses équipes me rendent serein, optimiste et confiant pour les prochaines années. C'est cela qui nous permet d'envisager avec conviction et sérénité une croissance annuelle moyenne de l'ordre de 15 % de notre actif net réévalué.

Patrick SAYER



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

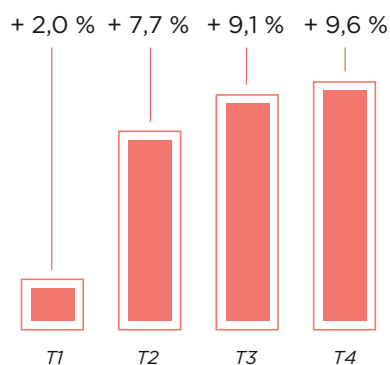
Portrait d'un garçon avec des veaux.

01 PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1	CHIFFRES CLÉS	6	1.4	ORGANIGRAMME	11
1.2	BREF HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE	7	1.5	LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO	12
1.2.1	Investissements	7	1.5.1	Introduction	12
1.2.2	Désinvestissements	8	1.5.2	Les participations d'Eurazeo Capital	13
1.3	IDENTITÉ	8	1.5.3	Les participations d'Eurazeo PME	13
1.3.1	Un métier, quatre pôles d'activité	8	1.5.4	Les participations d'Eurazeo Croissance	14
1.3.2	Détecter le potentiel des entreprises	9	1.5.5	Les participations d'Eurazeo Patrimoine	15
1.3.3	Accélérer la transformation des entreprises	9			
1.3.4	Maîtriser le <i>timing</i> de cession	9			

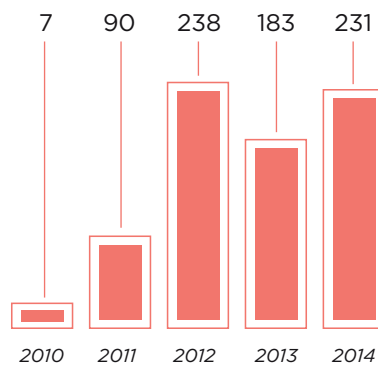
I.1 CHIFFRES CLÉS

Progression du chiffre d'affaires économique par trimestre à périmètre Eurazeo constant : + 7,1 % en 2014



Contribution des sociétés nette du coût de l'endettement*

(Données publiées en millions d'euros)



* Résultat opérationnel des sociétés consolidées par intégration globale et contribution au résultat des sociétés mises en équivalence, nets des coûts de financement. Cf. détail en 4.6.1.

La contribution des sociétés, nette du coût de l'endettement, poursuit sa progression et ressort à 231 millions d'euros en 2014, soit une progression annuelle moyenne de 140 % depuis 2010.

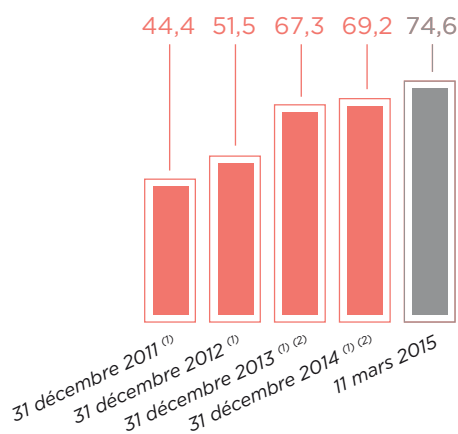
La baisse de 2013 s'explique par l'importance des cessions réalisées cette année-là, partiellement compensée par la hausse des résultats des sociétés du portefeuille.

01 PRÉSENTATION DU GROUPE

Bref historique et évolution de la structure du Groupe

Évolution de l'actif net réévalué (ANR)

(En euros par action)



(1) Retraité des attributions gratuites d'actions.

(2) Avec ANF Immobilier à son ANR : 70,0 € au 31 décembre 2014 et 68,2 € au 31 décembre 2013. Cf. détail en 4.5.2.

1.2 BREF HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE

Eurazeo est issue de la fusion en 2001 de Gaz et Eaux, fondée en 1881, et de Eurafrance, fondée en 1969.

Entre 2001 et 2005, Eurazeo a procédé à une restructuration en profondeur de son organigramme de participations par le biais (i) d'une fusion-absorption en 2001 des sociétés Azeo, La France Participations et Gestion, La Compagnie Française de Participations et d'Assurances, La Compagnie Centrale de Placements et la Société de Participations et de Gestion de Courtages (ii), d'une fusion-absorption en 2004, de la société Rue Impériale, ancienne société mère du Groupe et (iii) de l'apport de l'activité immobilière reçue de Rue Impériale à sa filiale ANF Immobilier en 2005.

Les mouvements sur le portefeuille reflètent la stratégie d'investissement mise en place depuis 2002 qui a conduit Eurazeo à investir dans des participations non cotées et dans des sociétés cotées de premier plan et à céder des investissements historiques.

Un récapitulatif des investissements et désinvestissements de 2009 à 2013 est présenté ci-dessous.

Les événements de l'année 2014 sont présentés en section 4.1.

1.2.1 INVESTISSEMENTS

Au cours des exercices clos de 2009 à 2013, les principaux mouvements ayant affecté le portefeuille titres d'Eurazeo ont été les suivants :

- ◆ Investissement complémentaire en 2009, au travers de Legendre Holding 22, par la souscription à l'augmentation de capital de Danone pour 158,3 millions d'euros et l'achat de titres pour 61,9 millions d'euros.
- ◆ Investissement en 2010 dans Fonroche, au travers de Legendre Holding 25, pour 25,0 millions d'euros.
- ◆ Investissement en 2011 dans Foncia, au travers de Sphynx, pour 196,7 millions d'euros.
- ◆ Investissement en 2011 dans Moncler, au travers de ECIP M, pour 294,9 millions d'euros, après syndications successives (réalisées de novembre 2011 à avril 2013).
- ◆ Investissement en 2011 dans 3SP Group, au travers de Legendre Holding 23, pour 33,5 millions d'euros.
- ◆ Acquisition en 2011 du groupe Eurazeo PME Capital (OFI Private Equity Capital) pour 124,1 millions d'euros.
- ◆ Investissement complémentaire, en 2011, dans Fonroche pour 10 millions d'euros de fonds propres et 15 millions d'euros d'avance (capitalisés en 2012).

01 PRÉSENTATION DU GROUPE

Identité

- ◆ Investissement en 2012 dans I-Pulse, au travers de Legendre Holding 26, pour 33,0 millions d'euros.
- ◆ Investissement complémentaire en 2012 dans Europcar, sous forme d'avance en compte-courant pour 110 millions d'euros capitalisés en 2013.
- ◆ Investissement complémentaire en 2012, dans 3SP Group pour 13,0 millions d'euros sous forme d'avance dont 4 millions d'euros ont été capitalisés.
- ◆ Investissement complémentaire, en 2012, dans Fonroche, pour 4,9 millions d'euros sous forme d'avance.
- ◆ Investissement en 2013 dans Idéal Résidences, au travers d'Eurazeo PME.
- ◆ Investissement en 2013 dans Péters Surgical, au travers d'Eurazeo PME, sur la base d'une valeur d'entreprise d'environ 45 millions d'euros.
- ◆ Investissement en 2013 dans Cap Vert Finance, au travers d'Eurazeo PME, sur la base d'une valeur d'entreprise de près de 70 millions d'euros.
- ◆ Investissement en 2013 dans IES Synergy, au travers d'Eurazeo Croissance, sur la base d'une valorisation de la Société à 22 millions d'euros.
- ◆ Cession en 2010 de la participation dans le groupe B&B Hotels pour un montant de 184,0 millions d'euros dégagant une plus-value consolidée de 75,2 millions d'euros nette de frais de cession et faisant suite au remboursement des obligations et du prix de revient des titres en 2007 pour 110,4 millions d'euros.
- ◆ Cession en 2010 de 10 482 376 actions Danone, au travers de Legendre Holding 22, pour un montant de 457,2 millions d'euros dégagant une plus-value consolidée de 292,3 millions d'euros.
- ◆ Cession en 2011 de la participation dans LT Participations (IPSOS), pour un montant de 54,9 millions d'euros dégagant une plus-value consolidée de 35,9 millions d'euros.
- ◆ Cession en 2012 de 30 millions de titres Rexel, au travers de Ray Investment S.à.r.l., pour un montant d'environ 472 millions d'euros dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels.
- ◆ Cession en 2012 de la participation dans Mors Smitt, au travers d'Eurazeo PME, pour un montant total de 22,0 millions d'euros dégagant une plus-value consolidée de 8,8 millions d'euros.
- ◆ Cessions partielles en 2013 de titres Rexel, au travers de Ray Investment S.à.r.l., pour un montant total de 415,3 millions d'euros dégagant une plus-value consolidée de 44,3 millions d'euros.
- ◆ Cession en 2013 de la participation dans Edenred, au travers de Legendre Holding 19, pour un montant total de 602,6 millions d'euros, dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels, dégagant une plus-value consolidée de 416,6 millions d'euros.
- ◆ Cession partielle en 2013 de la participation dans Moncler, par le biais d'une introduction en bourse, pour un montant total de 270,1 millions d'euros dégagant une plus-value consolidée de 221,4 millions d'euros.
- ◆ Cession en 2013 de la participation dans The Flexitallic Group, au travers d'Eurazeo PME, pour un montant total de 144,5 millions d'euros dégagant une plus-value consolidée de 80,9 millions d'euros.

1.2.2 DÉINVESTISSEMENTS

Au cours des exercices clos de 2009 à 2013, les principaux mouvements ont été les suivants :

- ◆ Cession en 2009 de 3,9 % du capital d'ANF Immobilier, au travers d'Immobilière Bingen pour un prix de 30 euros par action.
- ◆ Cession en 2009 de 8 261 017 actions Danone, au travers de Legendre Holding 22, pour un montant de 310,6 millions d'euros dégagant une plus-value consolidée de 236,1 millions d'euros.

1.3 IDENTITÉ

1.3.1 UN MÉTIER, QUATRE PÔLES D'ACTIVITÉ

Eurazeo a organisé son activité d'investissement autour de quatre équipes dédiées :

Eurazeo Capital

Eurazeo Capital investit dans les entreprises de plus 150/200 millions d'euros de valorisation. Elle les accompagne dans des transformations majeures en leur apportant les moyens financiers, stratégiques et humains. Son ambition : accélérer la croissance et les mutations de ses participations pour les amener à réaliser tout leur potentiel.

Eurazeo PME

Eurazeo PME investit dans des petites et moyennes entreprises performantes et ambitieuses dont la valeur d'entreprise est inférieure à 150/200 millions d'euros, leaders sur leur marché et dotées d'une forte capacité à valoriser des opérations de croissance. Elle accompagne leurs dirigeants dans leur démarche de progrès et de croissance et dans leurs projets de développement en France et à l'étranger.

Eurazeo Croissance

Eurazeo Croissance accompagne des entreprises en forte croissance, notamment dans des secteurs portés par la transformation numérique et liés aux changements des modes de vie et de consommation (mobilité, achats online, modèles collaboratifs, etc...). Elle met en place les moyens financiers (éventuellement en plusieurs étapes, avec un ticket initial de l'ordre de 15 à 20 millions d'euros) et humains nécessaires à leur développement.

Eurazeo Patrimoine

Ce pôle regroupe les activités de gestion et d'investissement d'actifs immobiliers d'Eurazeo. Il comprend ANF Immobilier, foncière de croissance implantée à Lyon, Marseille et Bordeaux, ANF Immobilier Hotels, ainsi que la participation d'Eurazeo dans Colyzeo I et II, fonds européens gérés par Colony qui réalisent des investissements dont la composante immobilière est importante, en Europe de l'Ouest.

1.3.2 DÉTECTER LE POTENTIEL DES ENTREPRISES

Détecter signifie rechercher des investissements de croissance dans un environnement en pleine mutation. Pour identifier, en amont, les secteurs et entreprises porteurs de croissance intrinsèque, les équipes d'Eurazeo ont développé une approche spécifique.

Anticiper les tendances porteuses de croissance

Face à un environnement européen peu porteur, la stratégie d'investissement d'Eurazeo est résolument tournée vers la recherche de la croissance, tout en conservant une logique globale de gestion de portefeuille. Dans cette optique, Eurazeo s'intéresse à des entreprises évoluant sur des secteurs porteurs bénéficiant de grandes tendances structurelles ou à des entreprises présentant des ruptures de modèle économique ou de forts potentiels d'internationalisation.

Dans de telles conditions, anticiper les grandes tendances qui se dessinent est un enjeu majeur. Il implique une forte capacité d'analyse de l'environnement – économique, social, technologique, scientifique...- et un regard averti sur les conséquences du changement. Dans cet esprit, Eurazeo suit de près les grandes mutations en cours : vieillissement de la population, accélération des innovations technologiques, essor du tout numérique... En moins d'une décennie, ces bouleversements ont entraîné une métamorphose complète des modes de vie et de consommation et favorisé l'émergence de nouveaux produits, de nouvelles énergies, de nouveaux modes de distribution.

Cap sur le *sourcing*

Pour relever cet enjeu, Eurazeo dispose d'une équipe dédiée qui systématise la veille et la recherche d'opportunités. Cette fonction permet, en étroite collaboration avec les réseaux d'apporteurs d'affaires et les experts d'Eurazeo, d'identifier des sociétés et d'accéder à des opportunités hors du champ habituel des mises aux enchères. Eurazeo privilégie désormais des *deals*, qualifiés de propriétaires car négociés de gré à gré avec un acheteur/vendeur.

Réseaux, experts et partenariats

Eurazeo a construit de solides réseaux en amont et tissé des liens relationnels étroits, qui contribuent à mieux identifier les opportunités éventuelles et à mieux connaître les vendeurs. Les équipes se font ainsi fréquemment accompagner par des experts de haut niveau qui possèdent des compétences dans des secteurs particuliers. Pour renforcer son expertise sur les géographies non européennes et l'attractivité de son offre d'accompagnement, Eurazeo développe également des partenariats, privilégiant les associations avec des investisseurs étrangers, notamment anglo-saxons ou asiatiques.

1.3.3 ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES

Dans son accompagnement des sociétés, Eurazeo active tous les leviers de la transformation, opérationnels et financiers. Son expertise humaine et technique, ses convictions, son sens de l'audace et de l'anticipation lui permettent d'accélérer la transformation des entreprises et d'accroître durablement leur valeur.

Accompagner les sociétés dans une vision de long terme

De nombreux secteurs d'activité et entreprises présentent aujourd'hui des ruptures de modèle économique. Ces évolutions, créatrices d'opportunités, doivent être identifiées suffisamment en amont pour définir les choix stratégiques les plus opportuns. Intervenir à des moments d'inflexion clés de la vie des entreprises : tel est le rôle d'un actionnaire actif, qui se donne les moyens de défendre et d'accompagner ses sociétés dans la durée.

Dans cet esprit, Eurazeo déploie tous les moyens humains, financiers et techniques pour accélérer la transformation de ses participations et les aider à réaliser leur potentiel. Cet engagement de long terme se concrétise notamment par l'impulsion et le soutien de projets structurants (développements, acquisitions...), l'accompagnement à l'international, l'aide aux investissements dans l'innovation, ou le recrutement de nouvelles compétences. Ce processus de transformation qui s'accompagne notamment de la mise en place de démarches RSE, constitue un levier de la performance des entreprises.

De plus, pour aider ses participations à se développer en Asie, Eurazeo a ouvert un bureau en Chine. La présence locale d'une équipe bien ancrée dans le tissu régional permet aux sociétés du portefeuille de nouer de nombreux contacts et de conclure des partenariats.

Le soutien des équipes *corporate*

Compte tenu de sa taille et de son caractère de société d'investissement cotée en bourse, Eurazeo possède, en interne, toutes les compétences pour apporter à ses participations une véritable contribution dans des domaines clés : juridique, fiscal, RH, gestion des risques, trésorerie, contrôle de gestion, communication, RSE... Ces équipes sont devenues parties prenantes du suivi des participations aux côtés des équipes d'investissement. Elles contribuent, chacune dans leur domaine, à l'amélioration des modes de fonctionnement et des prises de décisions dans les sociétés.

1.3.4 MAÎTRISER LE TIMING DE CESSION

De par son modèle, Eurazeo n'est pas contrainte par le temps et peut donc céder ses participations au moment le plus opportun, tant pour ses actionnaires que pour les sociétés en portefeuille. La décision de céder un actif dépend de la conjonction de deux facteurs : l'atteinte de l'objectif de transformation préalablement défini et la performance en termes de multiple ou de TRI (taux de rentabilité interne) sur l'investissement.

La prise en compte de facteurs multiples

La décision de céder un actif prend en compte de nombreux facteurs liés à l'actif lui-même, à la composition du portefeuille d'Eurazeo, mais aussi aux cycles et aux conditions de l'économie. Elle suppose que le travail qui a été réalisé sous l'impulsion des équipes d'Eurazeo soit largement réalisé et que les marchés reflètent la valeur créée. La valorisation du travail de transformation réalisé et les perspectives de création de valeur future jouent un rôle majeur dans la décision de céder une participation.

Conserver la maîtrise du moment

L'absence de dette structurelle au sein d'Eurazeo et son statut de société cotée qui investit ses propres ressources font que, à l'inverse d'un fonds d'investissement, elle n'est jamais en situation de devoir céder un actif pour rembourser une dette. Cela lui permet de garder le contrôle du moment de la sortie et l'indispensable maîtrise du temps. Eurazeo peut donc céder ses participations au moment opportun, tant pour ses actionnaires que pour les sociétés en portefeuille. Cette maîtrise du temps permet de poursuivre un travail de transformation en profondeur et d'inscrire l'entreprise dans une logique de création de valeur durable, bien au-delà de la cession.

1.4 ORGANIGRAMME

Organigramme d'Eurazeo au 31 décembre 2014

Eurazeo Capital

Investissements non cotés

Asmodee
(79,4 %)*
France

Desigual
(9,8 %)*
Espagne

Europcar Groupe
(87,4 %)*
France

Accor
(8,7 %)*
France

Moncler
(19,7 %)*
Italie

Foncia
(42,1 %)*⁽²⁾
France

Gruppo Banca Leonardo
(19,3 %)*
Italie

Elis⁽⁴⁾
(84,1 %)*
France

Investissements cotés

Eurazeo Croissance

Fonroche
(39,3 %)*
France

IES
(95,6 %)
France

I-Pulse
(10,7 %)
France

Eurazeo PME**

Eurazeo PME Capital
(100,0 %)*
France

Cap Vert Finance
(56,5 %)

Dessange International
(76,3 %)

Gault & Frémont
(70,2 %)

Ideal Résidences
(52,2 %)

Léon de Bruxelles
(59,4 %)

Péters Surgical
(86,1 %)

Vignal Lighting Group
(77,1 %)

Groupe Colisée
(64,1 %)

Fondis Bioritech
(44,9 %)

The Flexitallic Group
(3,2 %)

Eurazeo Patrimoine

ANF Immobilier
(52,2 %)*
France

Colyzeo
(18,6 %)*⁽³⁾
Royaume-Uni

* Pourcentage d'intérêts consolidé d'Eurazeo

** Pourcentage d'intérêts hors portage

(1) par transparence dans Ray Investment

(2) par transparence dans RES 1

(3) Moyenne pondérée des pourcentages d'intérêts dans Colyzeo et Colyzeo II

(4) Introduction en bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris, première cotation le 11 février 2015, soit 35,1 % post introduction en bourse.

□ Sociétés consolidées par Intégration Globale

□ Sociétés consolidées par Mise en équivalence

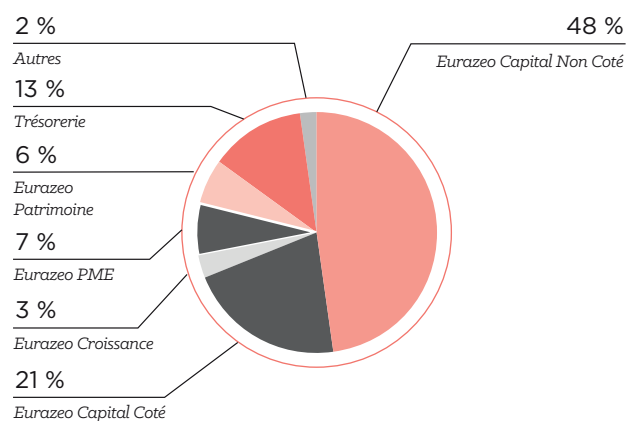
□ Sociétés comptabilisées en juste valeur par résultat

1.5 LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO

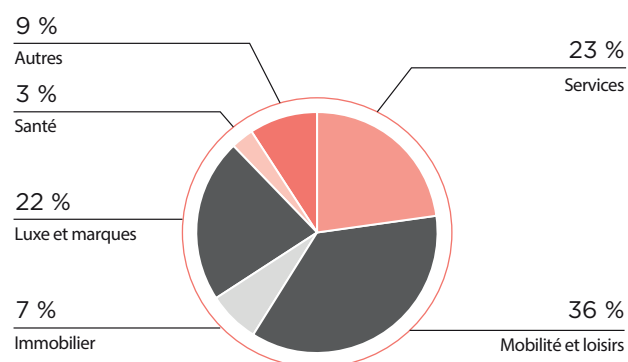
1.5.1 INTRODUCTION

Au 31 décembre 2014, Eurazeo était notamment l'actionnaire majoritaire ou de référence d'Accor, ANF Immobilier, Asmodee, Desigual, Elis, Europcar, Foncia, Moncler, et de sociétés de taille plus modeste dont IES Synergy et les participations d'Eurazeo PME.

Répartition des actifs par pôle ⁽¹⁾



Répartition des actifs par secteur d'activité ⁽¹⁾



(1) Sur la base de l'Actif Net Réévalué au 31 décembre 2014.

01 PRÉSENTATION DU GROUPE

Les participations d'Eurazeo

01

1.5.2 LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO CAPITAL

Accor : Premier opérateur hôtelier et leader en Europe

Dans la foulée des annonces stratégiques de novembre 2013, Accor a engagé une profonde réorganisation en 2014, autour de deux lignes de métiers distinctes : les opérations et la franchise hôtelière au sein d'HotelServices, et la gestion des actifs hôteliers au sein d'HotelInvest. Le Groupe a connu une année extrêmement active, avec le rachat de portefeuilles immobiliers pour 1 milliard d'euros, une prise de participation de 35 % dans la chaîne Mama Shelter, la signature de master-franchises en Europe Centrale (Orbis) et en Chine (China Lodging), et dans le même temps, délivré des résultats records.

Asmodee : Acteur de référence du marché du jeu

Asmodee est un acteur majeur du marché européen du jeu de société et le leader français du secteur. Avec une double activité d'édition et de distribution, Asmodee propose dans son catalogue actuel plus de 500 références, dont les best-sellers Jungle Speed, Dobble et Time's Up. Cette variété d'offre lui permet de couvrir avec réussite la majeure partie des segments du marché, avec une stratégie unique d'approche marketing et commerciale de la distribution et de lancement de nouveaux jeux. Asmodee a renforcé en 2014 son positionnement aux États-Unis avec l'acquisition de deux éditeurs majeurs de jeux de plateau, Days of Wonder (best-seller Les Aventuriers du Rail/Ticket to Ride) et Fantasy Flight Games (jeux sous licence Star Wars, etc.).

Desigual : Marque espagnole au positionnement unique

Marque de mode créée en 1984 en Espagne, Desigual est réputée pour sa créativité et son identité unique. La marque conçoit et distribue vêtements et accessoires pour femmes, hommes et enfants. Ses valeurs, sa créativité affirmée et son positionnement unique lui donnent une véritable identité. Sa stratégie de vente multicanal a permis à Desigual de se développer rapidement au cours des dix dernières années.

Elis : Leader de la location-entretien de linge et d'habillement professionnel en Europe

Elis est un groupe multiservice, leader de la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements d'hygiène et de bien-être en Europe et au Brésil, contrôlé par Eurazeo depuis octobre 2007. Bénéficiant de plus d'un siècle d'expertise, Elis livre aujourd'hui plus de 240 000 sociétés de toutes tailles dans les secteurs de l'hôtellerie-restauration, de la santé, de l'industrie, du commerce et des services, grâce à son réseau de centres de production et de distribution et de centres Ultra-Propres, ce qui lui garantit une proximité inégalée avec ses clients.

Europcar : Leader européen des services de location de véhicules

Europcar est le leader européen des services de location de véhicules. Depuis plus de 60 ans, il répond aux besoins de mobilité de ses clients avec une offre diversifiée et innovante de services de location de véhicules de courte durée. Les 6 500 employés de l'entreprise se mobilisent chaque jour pour satisfaire leurs clients.

Foncia : Le défenseur de l'habitat

Foncia est leader des services immobiliers résidentiels en France. En 2014, Eurazeo s'est renforcé dans le capital du Groupe pour détenir, à l'issue de cette opération, 50 % de son capital aux côtés de son co-actionnaire.

Moncler : Leader dans le segment des vêtements de luxe

Créateur de la doudoune, Moncler est une marque mondiale de luxe qui conçoit et distribue des vêtements et accessoires. Au terme de dix années d'expansion et de développement de sa marque et de ses activités, l'entreprise poursuit son ascension vers les sommets, comme en témoigne la réussite de son introduction en bourse en décembre 2013.

Gruppo Banca Leonardo : Banque d'affaires privée italienne

Gruppo Banca Leonardo est une banque d'affaire privée indépendante. La banque se concentre sur deux activités principales : la gestion de patrimoine et les services bancaires à l'investissement (fusion-acquisition et *corporate finance*).

1.5.3 LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO PME

Dessange International : Réseau mondial au service de la beauté

Avec près de 1 800 salons dans plus de 45 pays, le Groupe capitalise sur son image et l'expertise de la marque Dessange International, et appuie sa croissance, soutenue par Eurazeo PME, sur son réseau de salons haut de gamme Camille Albane et sur le réseau n° 1 du « family segment » aux États-Unis, Fantastic Sams.

Léon de Bruxelles : Restauration à thème

L'ambassadeur des moules-frites et spécialiste de la brasserie belge est une des marques de restauration à thème préférée des Français. L'enseigne mise sur l'ambiance chaleureuse de ses 77 établissements qui accueillent chaque jour 1500 clients et sur l'authenticité de la carte et des recettes.

01 PRÉSENTATION DU GROUPE

Les participations d'Eurazeo

Cap Vert Finance : Leader européen du recyclage informatique

Leader européen de la maintenance, du recyclage et du financement des infrastructures informatiques, le groupe français se démarque dans sa démarche économique par la prise en compte des enjeux environnementaux, avec notamment une traçabilité totale des matériels informatiques, de la première utilisation jusqu'à leur recyclage en fin de vie.

Groupe Colisée : 4^{ème} acteur français du secteur des maisons de retraite

Fondé en 1976, le Groupe Colisée est le 4^{ème} acteur français du secteur des maisons de retraite. Le groupe gère 57 établissements qui accueillent plus de 4 000 résidents. Groupe Colisée a initié des projets de développement ambitieux en Chine avec des partenaires locaux de premier plan.

Péters Surgical : N° 4 mondial de la suture chirurgicale

Le groupe conçoit, fabrique et commercialise des dispositifs médicaux à usage unique pour les blocs opératoires. Outre les sutures chirurgicales, ses principales gammes de produits sont les renforts de parois, la colle chirurgicale et les clips hémostatiques. 3 000 références sont commercialisées et distribuées dans plus de 90 pays.

Vignal Lighting Group : Leader européen des feux de signalisation pour véhicules industriels et commerciaux

Vignal Lighting Group est issu du rapprochement en 2014 de Vignal Systems, leader européen des feux de signalisation pour véhicules industriels et commerciaux, et d'ABL lights, N° 2 en Europe et aux Etats Unis des feux de travail pour véhicules off road (construction, miniers, agricoles, forestiers notamment), disposant d'implantations en France, USA et Chine. Le rapprochement de ces deux leaders permet d'accélérer la croissance à l'international grâce à de fortes synergies commerciales ainsi qu'à l'amorçage du virage technologique de la LED qui constitue un vecteur de croissance majeur des prochaines années.

Idéal Résidences : Résidences pour personnes âgées dépendantes et centre de soins de suite

Spécialisé dans l'accueil et l'accompagnement de personnes âgées et de convalescents en Île-de-France, le groupe dispose d'une gamme d'établissements médicalisés - dont les points forts sont l'environnement urbain et l'hôtellerie de qualité (cinq EPHAD et une clinique de soins de suite, soit un total de 515 lits).

The Flexitallic Group : Mise sur orbite d'un leader mondial de l'étanchéité industrielle

Cédé en 2013 à Bridgepoint pour une valeur de 450 millions d'euros, The Flexitallic Group est devenu, en 7 ans, un des leaders mondiaux des fabricants de solutions et de produits d'étanchéité pour la production d'énergie. Eurazeo PME a souhaité réinvestir 10 millions d'euros aux côtés de Bridgepoint et du management.

Fondis Bioritech : Distribution et solutions d'analyseurs portables

Leader français de la distribution d'équipements portables de mesure scientifique, Fondis Bioritech propose également des solutions à haute valeur ajoutée. Sa stratégie de croissance est basée sur 3 axes : la recherche de produits de pointe innovants, le développement de solutions et services, la croissance géographique.

PARTICIPATION CÉDÉE DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2015

Gault & Frémont : Solutions innovantes d'emballage en papier et carton

Gault & Frémont est le leader français qui conçoit et fabrique des emballages en papier et carton à destination des industriels de l'agroalimentaire et des acteurs de la restauration hors foyer. Acteur sur un marché de niche, Gault & Frémont développe une stratégie de croissance très segmentée.

1.5.4 LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO CROISSANCE

Fonroche : Du photovoltaïque aux nouvelles énergies renouvelables

Développeur d'énergies renouvelables, Fonroche est une entreprise innovante et citoyenne, au cœur des grands défis énergétiques mondiaux. Avec le soutien d'Eurazeo, le groupe mise sur son expertise multi-énergies et multipays pour se développer en France et à l'international.

I-Pulse : Innovation technologique au service de l'industrie

Fondée en 2007, I-Pulse développe des technologies innovantes basées sur des impulsions électriques de forte puissance. Ces procédés ont des applications dans de nombreux secteurs industriels (pétrolier, minier, métallurgique) et permettent de nouvelles applications, une baisse des coûts d'utilisation et de production, tout en améliorant les bilans énergétique et environnemental.

IES Synergy : Pionnier dans les chargeurs pour véhicules électriques

Fondée en 1992, IES est un groupe industriel innovant reconnu pour la conception et la fabrication de chargeurs de batterie pour véhicule électrique. IES conçoit et fabrique des chargeurs embarqués, des postes de charge rapide, des trolleys mobiles, des bornes murales et des modules pour stations-service, tous compatibles avec les trois standards internationaux en vigueur (USA/Europe, Chine, Japon). Ses produits, embarqués ou externes, sont compacts, légers et permettent une recharge rapide et sécurisée grâce à sa maîtrise technologique et à un savoir-faire.

1.5.5 LES PARTICIPATIONS D'EURAZEO PATRIMOINE

ANF Immobilier : Foncière de centres-vides, partenaire des grandes agglomérations françaises.

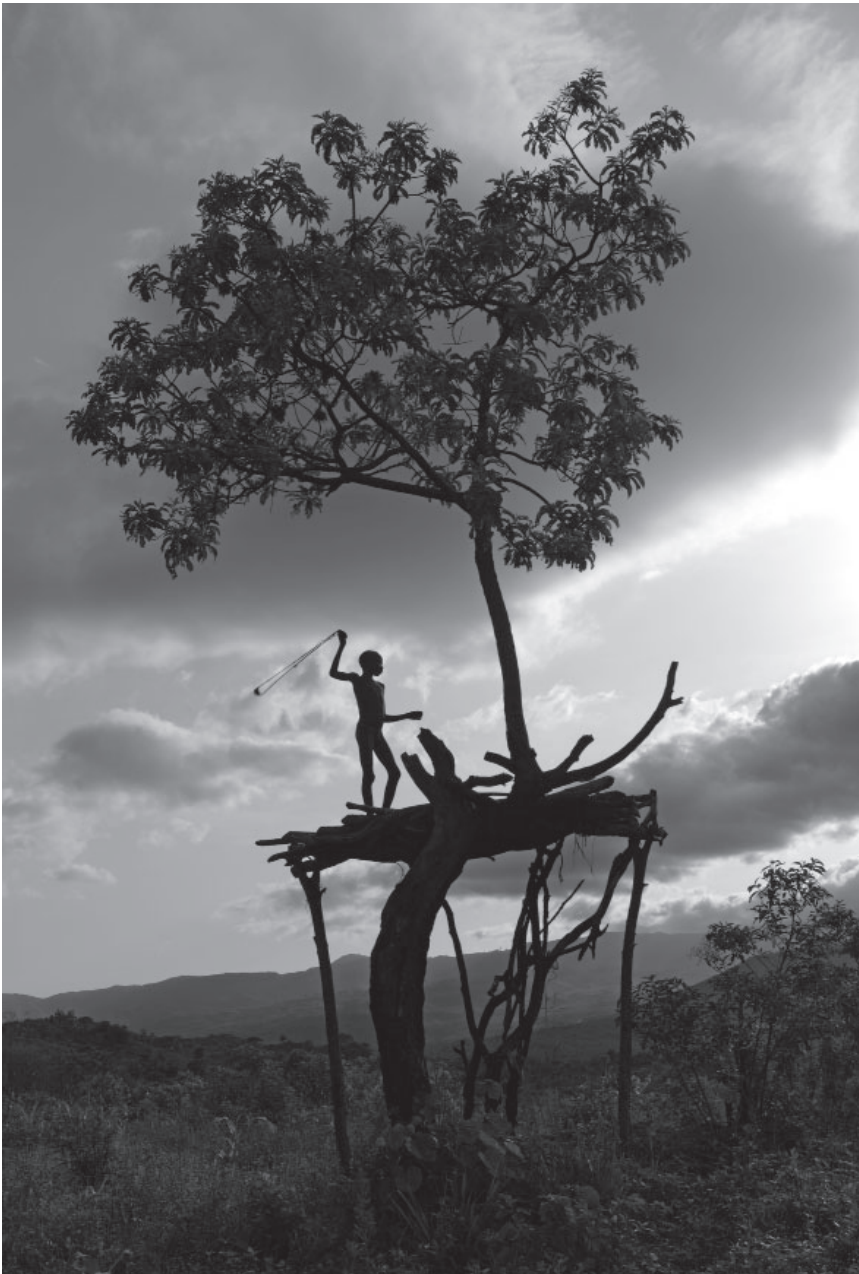
ANF Immobilier est une foncière d'investissement cotée, présente dans l'indice de référence EPRA, détenant un patrimoine diversifié de bureaux, commerces, hôtels et logements en France. Elle est une foncière de transformation, en métamorphose, tournée vers l'immobilier tertiaire, la création de valeur et l'accompagnement des métropoles régionales dynamiques. Elle est actuellement implantée à Bordeaux, Lyon et Marseille.

En juin 2014, Eurazéo a investi dans la structure ANF Immobilier Hotels, destinée à accueillir et regrouper les murs d'hôtels de la foncière ANF Immobilier, et dont les actifs s'élèveront à fin 2017 à plus de 90 M€. Le véhicule est détenu par ANF Immobilier à 51%, par Eurazéo à 34% et par la Caisse d'Épargne Provence-Alpes-Corse à 15%.

A fin 2014, la structure possède 7 hôtels bâtis, principalement situés à Marseille et Lyon, pour 700 chambres et 4 hôtels en cours de développement, situés à Marseille et à Bordeaux, pour 500 chambres. L'ensemble du portefeuille est loué par des enseignes reconnues de l'hôtellerie telles que B&B, Marriott ou Accor avec des baux d'une durée ferme de 12 ans. Début 2015, la foncière a réalisé une acquisition supplémentaire d'un hôtel situé à Bobigny, sous l'enseigne B&B, pour 110 chambres.

Colyzeo : Fonds immobilier européen

Eurazéo a investi dans Colyzeo I et Colyzeo II, fonds européens dont la gestion opérationnelle et quotidienne est assurée par Colony. Colyzeo cible des investissements en Europe de l'Ouest, dont la composante immobilière est importante. Il peut notamment s'agir d'acquisitions d'actifs immobiliers, d'opérations de développement ou d'investissements dans des sociétés avec un sous-jacent immobilier.



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

La fronde sert pour éloigner les oiseaux et les singes des champs de Sorgho.

02

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

2.1	VISION ET STRATÉGIE RSE D'EURAZEO	18	2.4	NOTE MÉTHODOLOGIQUE	47
2.1.1	Enjeux et vision	18	2.4.1	Périmètre de reporting	47
2.1.2	Stratégie et objectifs RSE 2020	19	2.4.2	Organisation du reporting	48
2.1.3	Un portefeuille qui intègre la dimension durable	20	2.4.3	Choix des indicateurs	48
2.1.4	Engagements et reconnaissances	20	2.4.4	Taux de couverture	49
2.1.5	Historique de l'engagement responsable	20	2.4.5	Précisions et limites méthodologiques	49
2.2	STRATÉGIE RSE D'EURAZEO : RÉSULTATS 2014	21	2.5	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DÉSIGNÉ COMME ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES	50
2.2.1	Investir de manière responsable	21			
2.2.2	Instaurer une gouvernance exemplaire	22			
2.2.3	Créer de la valeur durable	23			
2.2.4	Être vecteur de progrès sociétal	24			
2.3	INFORMATIONS RELATIVES AUX PERFORMANCES SOCIALES, SOCIÉTALES ET ENVIRONNEMENTALES	25			
2.3.1	Informations sociales	25			
2.3.2	Informations environnementales	32			
2.3.3	Informations sociétales	42			

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES DU PRÉSENT DOCUMENT

Le chapitre RSE comprend deux parties :

- › **Sections 2.1 et 2.2** : le périmètre pris en compte pour la stratégie RSE présentée en introduction inclut Eurazeo SA et l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale et mises en équivalence. Ces sociétés sont intégrées dans le calcul des indicateurs à compter de la fin de la deuxième année complète de détention. En effet, la première année complète de détention permet de déterminer la base de référence grâce à un premier reporting RSE et à partir de laquelle les évolutions peuvent être mesurées.

- › **Section 2.3** : cette section répond à l'exigence de la loi Grenelle II et couvre un périmètre réglementaire, différent de celui de la stratégie RSE. Une note méthodologique sur le reporting réglementaire complète est consultable dans la section 2.4, p. 47.

La liste des sociétés prises en compte pour l'exercice 2014 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 loi Grenelle II).

Accor, ANF Immobilier*, Cap Vert Finance*, Dessange International*, Elis*, Eurazeo PME*, Eurazeo SA*, Europcar*, Foncia, Fonroche, Idéal Résidences*, Léon de Bruxelles*, Moncler, Péters Surgical*.

2.1 VISION ET STRATÉGIE RSE D'EURAZEO

“L'année 2014 marque une nouvelle étape de progrès et d'ambition en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) pour Eurazeo.

Pionnier en la matière, nous avons dès 2008 réalisé un bilan complet des impacts environnementaux de notre portefeuille. Depuis, nous approfondissons et élargissons notre démarche avec la mise en place d'une équipe dédiée, l'élaboration d'une charte RSE, le suivi annuel d'indicateurs extra-financiers et, en 2014, le lancement d'Eurazeo Pluriels, réseau mixte dont la vocation est de faire progresser la parité chez Eurazeo et dans ses participations.

Nous nous projetons à présent dans l'avenir avec la publication de notre stratégie RSE.

Cette stratégie reflète notre conviction selon laquelle développement durable et création de valeur vont de pair. Elle a été conçue spécifiquement pour répondre aux enjeux du métier d'Eurazeo, celui d'actionnaire professionnel, engagé et responsable. Elle pose des ambitions pour chaque étape du cycle d'investissement et incorpore une feuille de route RSE à destination des participations afin de faciliter l'intégration de la RSE dans leurs activités. Enfin, elle est assortie d'objectifs quantitatifs ambitieux à l'horizon 2020 qui traduisent notre engagement en faveur d'un capitalisme patient qui privilégie le temps long.

La signature d'Eurazeo en février 2014 du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies illustre également son engagement et notre première Communication sur le Progrès (COP) a atteint le niveau Avancé. En tant que Président du Directoire d'Eurazeo, je suis fier de renouveler notre soutien au Pacte Mondial et à ses 10 principes, dans les domaines des droits de l'homme, du droit du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.”

Patrick Sayer

Président du Directoire d'Eurazeo

2.1.1 ENJEUX ET VISION

2.1.1.1 RSE et capital-investissement : une prise en compte progressive de la RSE par l'ensemble du secteur

Les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) ont une influence croissante dans la profession du capital-investissement. Aujourd'hui, 80 % des sociétés de capital-investissement assurent déjà le suivi de leur activité ESG avec une focalisation sur la gestion des risques RSE ⁽¹⁾.

L'Europe fait figure de leader sur cette prise en compte de la RSE au sein des sociétés de capital-investissement.

Des initiatives internationales ont émergé dès 2005 suite à la sollicitation du Secrétaire Général de l'Organisation des Nations Unies à faire adhérer les principaux investisseurs mondiaux aux Principes pour l'Investissement Responsable (PRI). Cette réflexion a permis d'aboutir en 2006 à six Principes qui fournissent un cadre d'actions possibles pour pouvoir incorporer les enjeux ESG au processus décisionnel d'investissement. Les PRI comptent 1 357 signataires en 2014, Eurazeo est signataire depuis 2011.

2.1.1.2 La vision d'Eurazeo : la RSE au service de la création de valeur durable

Dans un environnement toujours plus complexe et exigeant, Eurazeo poursuit le déploiement de son engagement RSE avec une approche concrète, placée sous le signe du progrès permanent et qui s'inscrit bien au-delà des horizons de cession de ses participations.

Eurazeo considère que la mise en œuvre d'une démarche RSE fait partie intégrante de son métier d'actionnaire responsable. Elle contribue à révéler le potentiel de création de valeur de chaque

(1) PwC "Putting a price on value", étude mondiale menée en 2013 dans 18 pays auprès de plus de 100 fonds d'investissement, représentant plus de 860 milliards de dollars d'actifs sous gestion.

société en lui apportant le temps et les moyens nécessaires à sa transformation tout en conjuguant développement économique, réduction des impacts environnementaux, progrès social et gouvernance équilibrée.

En amont, pendant la phase de détection des opportunités d'investissement, la RSE a un apport à deux niveaux :

- ◆ la prise en compte des tendances environnementales, sociales et sociétales permet d'enrichir l'analyse prospective des différents secteurs d'activité et tendances économiques. Cela contribue à l'identification de nouvelles opportunités, et ce, dans de multiples domaines comme l'énergie, l'économie de la fonctionnalité, le recyclage ou le traitement des déchets par exemple ;
- ◆ l'examen fin d'une cible d'acquisition à l'aune des enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance permet d'avoir une compréhension renforcée des risques et opportunités, alimentant ainsi la capacité à se forger de solides convictions dans la sélection des investissements.

Pendant la phase de transformation, tous les moyens humains, financiers et techniques sont mobilisés pour accélérer la transformation des sociétés de portefeuille et les aider à réaliser leur plein potentiel. Cette démarche s'accompagne d'une assistance à la mise en place de politiques RSE, levier de performance et de création de valeur pour les entreprises.

Cet accompagnement est adapté au degré de maturité de l'entreprise en matière de RSE, aux enjeux qui lui sont propres et aux moyens qu'elle est en capacité de mobiliser sur le sujet.

Enfin, pendant la phase de cession, la réalisation de bilans RSE permet de mesurer la performance RSE acquise durant la période de détention.

2.1.2 STRATÉGIE ET OBJECTIFS RSE 2020

Après avoir réalisé un premier bilan environnemental de l'ensemble de son portefeuille dès 2008 et publié une charte RSE en 2011, l'année 2014 traduit pour Eurazeo une nouvelle étape de progrès et d'ambition avec la définition d'une stratégie RSE associée à des objectifs chiffrés à l'horizon 2020.

Eurazeo est convaincue que la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est un axe essentiel de la transformation et de la croissance pérenne d'une entreprise. Les engagements qu'Eurazeo s'est fixée à l'horizon 2020 concrétisent cette ambition qui vise à conjuguer développement de la valeur et responsabilité tout au long du cycle d'investissement.

Pour atteindre les ambitions définies à l'horizon 2020, Eurazeo a décliné sa stratégie en 4 axes, le troisième étant une feuille de route RSE mise à disposition des participations afin qu'elles la déploient en l'adaptant aux spécificités de leurs structures et secteurs.

La stratégie RSE d'Eurazeo

1

INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE

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

2

INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE

Ambition : toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires

3

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Ambition : toutes les sociétés ont un plan de progrès RSE

4

ÊTRE VECTEUR DE PROGRÈS SOCIÉTAL

Ambition : toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale

2.1.3 UN PORTEFEUILLE QUI INTÈGRE LA DIMENSION DURABLE

Consciente des potentiels de croissance des marchés intégrant une dimension durable, s'adaptant aux nouveaux usages ou développant des technologies à fort impact environnemental, Eurazeo cherche à investir de plus en plus vers ces secteurs. Aujourd'hui, 5 sociétés du portefeuille participent à la transition vers une économie plus durable :

◆ Elis et Europcar au service de l'économie de la fonctionnalité

Le métier d'Elis consiste à proposer la mise à disposition de l'usage d'un produit plutôt que sa vente. Cette vision moderne de l'économie pousse Elis à concevoir des produits les plus durables possibles pour assurer la pérennité du service, à identifier des solutions alternatives au jetable et à sensibiliser ses clients aux bénéfices environnementaux de ce modèle.

Europcar s'inscrit aussi dans l'économie de la fonctionnalité avec son activité de location de voitures. Afin de réduire les impacts environnementaux liés à l'utilisation de son parc, Europcar propose aux consommateurs des véhicules ayant un impact réduit sur l'environnement grâce à des programmes d'entretien performants, un âge moyen faible de sa flotte et une part de son offre de véhicules utilisant des sources d'énergie alternatives comme les voitures hybrides et électriques.

◆ Fonroche et IES développent des technologies environnementales innovantes

Comptant parmi les leaders français du photovoltaïque depuis sa création en 2008, Fonroche est une entreprise innovante dont l'activité est au cœur des grands défis énergétiques mondiaux. Fonroche développe des projets de centrales photovoltaïques et de biogaz et travaille à la construction d'une filière de géothermie profonde.

IES crée et fabrique des solutions de charge rapide des batteries utilisées par les nouvelles générations de véhicules électriques.

◆ Cap Vert Finance propose des produits et services à impact environnemental positif

Cap Vert Finance est un groupe français spécialisé dans le maintien en condition opérationnelle de parcs de serveurs, stockages informatiques critiques et équipements de réseaux. Cap Vert Finance se distingue par une traçabilité totale des matériels informatiques, de la première utilisation jusqu'au recyclage en fin de vie.

2.1.4 ENGAGEMENTS ET RECONNAISSANCES

En décembre 2011, Eurazeo a signé les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) de l'Organisation des Nations Unies, confirmant ainsi son ambition d'intégrer des critères extra-financiers dans sa gestion, sa stratégie d'investissement et son portefeuille de sociétés.

Eurazeo s'est fortement impliquée dans la diffusion de la RSE dans le secteur du capital-investissement : Olivier Millet, Président du Directoire d'Eurazeo PME, a contribué à la création de la Commission ESG (Environnement, Social, Gouvernance) de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC) en 2012, commission qu'il préside.

Eurazeo s'est vu décerner, en octobre 2014, le prix du meilleur Document de référence dans le cadre des Grands Prix de la Transparence 2014 tous secteurs et catégories confondus (échantillon CAC 40 et SBF 120). En recevant ce prix, deux ans seulement après avoir obtenu le Grand Prix de la Transparence pour le secteur des Sociétés Financières, Eurazeo confirme sa place parmi les meilleures sociétés sur le critère de la transparence de l'information réglementée, couronnant ainsi les efforts continus réalisés depuis plusieurs années en la matière. De plus, les informations extra-financières d'Eurazeo, publiées dans le Document de référence 2013 ont répondu aux exigences du niveau C+ de la *Global Reporting Initiative* (GRI) 3.1 et une première correspondance avec la GRI 4 a été appliquée sur la version 2014.

Eurazeo est signataire du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies depuis 2014 et a atteint le niveau Avancé dès sa première Communication sur le Progrès (COP).

Eurazeo incite ses participations à adhérer au Pacte Mondial. Cinq sociétés sont signataires du Pacte Mondial : Accor, Elis, Eurazeo PME, Europcar, et Gault & Frémont.

Enfin, les agences de notation sont également un outil de reconnaissance de la performance et de l'engagement des entreprises. À fin 2014, Accor est présent au sein de trois indices majeurs reconnus au niveau mondial : Euronext Vigeo Eurozone 120, FTSE4Good et Ethibel Sustainability Indexes.

2.1.5 HISTORIQUE DE L'ENGAGEMENT RESPONSABLE

2008

- ◆ Réalisation d'un diagnostic environnemental des sociétés de portefeuille.

2009

- ◆ Participation active à la création du Club développement durable de l'AFIC.

2010

- ◆ Concertation interne sur la politique RSE ;
- ◆ Recrutement d'un collaborateur dédié à la RSE.

2011

- ◆ Concertation avec les sociétés de portefeuille sur la politique RSE ;
- ◆ Publication de la charte RSE, cadre de référence commun pour Eurazeo et ses sociétés de portefeuille qui sont encouragées à progresser sur les différents enjeux qui la constituent ;
- ◆ Réalisation du premier reporting RSE avec une évaluation externe volontaire par un cabinet indépendant ;
- ◆ Nomination d'un membre du Directoire, en charge de la RSE ;
- ◆ Création d'un Comité RSE interne ;
- ◆ Première formation du Directoire et de l'ensemble des collaborateurs à la RSE et à l'investissement responsable ;
- ◆ Signature des Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) de l'ONU.

2012

- ◆ Présidence du Club développement durable de l'AFIC (devenu Commission ESG en 2013) ;
- ◆ Entrée dans l'indice extra-financier ASPI Eurozone de Vigeo ;
- ◆ Premiers séminaires de sensibilisation à la RSE des sociétés de portefeuille ;
- ◆ Grand Prix de la Transparence des informations réglementées pour le secteur des Sociétés Financières.

2013

- ◆ Mise en place d'un outil de reporting RSE pour Eurazeo et ses sociétés de portefeuille ;
- ◆ Reporting RSE conforme aux exigences GRI 3.1 niveau C+ ;
- ◆ Formalisation d'une grille d'évaluation RSE pour la conduite des *due diligences* d'acquisition.

2014

- ◆ Signature du Pacte Mondial avec atteinte du niveau Avancé pour la communication sur le progrès ;
- ◆ Création d'un Comité RSE au sein du Conseil de Surveillance ;
- ◆ Lancement du réseau parité Eurazeo Pluriels ;
- ◆ Mise à jour du bilan de gaz à effet de serre d'Eurazeo sur les scopes 1, 2 et 3 ;
- ◆ Prix du Meilleur Document de référence dans le cadre des Grands Prix de la Transparence ;
- ◆ Définition de la stratégie RSE assortie d'objectifs quantitatifs à l'horizon 2020.

2015

- ◆ Entrée d'Eurazeo dans l'indice Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe.

2.2 STRATÉGIE RSE D'EURAZEO : RÉSULTATS 2014

2.2.1 INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE

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

	2014
Objectifs 2020	
100 % des <i>due diligences</i> en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions ⁽¹⁾	67 %
100 % des sociétés du portefeuille réalisent un reporting RSE	79 %
100 % des cessions font l'objet d'une information RSE	100 %
Indicateurs de suivi 2014	
% d'acquisitions réalisées ayant comporté une <i>due diligence</i> RSE	100 %
Nombre d'indicateurs extra-financiers suivis	174
Nombre de sociétés qui réalisent un reporting RSE ⁽²⁾	12
Nombre de réunions de travail RSE avec les filiales	52
Nombre de séminaires de sensibilisation à la RSE avec les filiales	1
Nombre de sociétés ayant une charte RSE	5
Durée moyenne de détention des sociétés ⁽³⁾	6 ans

Précisions méthodologiques : p. 18.

(1) Les *due diligences* sont considérées en phase d'étude avancée lorsqu'une *due diligence* juridique 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) 12 sociétés réalisent un reporting RSE, 10 étant intégrées au périmètre défini par la loi Grenelle II pour Eurazeo.

(3) Durée moyenne de détention des sociétés présentes dans le portefeuille à fin 2014.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Stratégie RSE d'Eurazéo : résultats 2014

La RSE est désormais intégrée à chaque étape du processus d'investissement.

Pour la phase de détection d'opportunités d'investissement, Eurazéo a développé en 2013 un guide d'analyse qui est utilisé pour la conduite des *due diligences* RSE. Eurazéo a réalisé des *due diligences* RSE pour 100 % des acquisitions réalisées pendant l'année 2014 et pour 67 % des dossiers d'acquisition étudiés.

Pendant la phase de transformation, le suivi des progrès en matière de RSE a été fiabilisé grâce au déploiement d'un système de reporting qui est déjà utilisé par 12 sociétés des portefeuilles d'Eurazéo et d'Eurazéo PME. L'équipe RSE a aussi proposé une formation au

reporting extra-financier à laquelle ont participé 14 participations d'Eurazéo et d'Eurazéo PME et organisé plus de cinquante réunions de travail et d'échanges de bonnes pratiques RSE avec la majorité des sociétés. Le reporting RSE de chaque société fait l'objet d'une restitution auprès des directions et des Conseils permettant la définition des plans de progrès et d'objectifs quantitatifs.

Enfin, pour la phase de valorisation, Eurazéo travaille à la généralisation de *vendor due diligences* RSE. En 2014, une *vendor due diligence* RSE a été réalisée pour la cession de Gault & Frémont. Cette analyse a permis de mettre en évidence les progrès réalisés en la matière par la société depuis son acquisition par Eurazéo PME.

2.2.2 INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE

Ambition : toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires

	2014
Objectifs 2020	
100 % des sociétés ont au moins 40 % de femmes dans leurs Conseils ⁽¹⁾	7 %
100 % des sociétés contrôlées ont au moins 30 % d'administrateurs indépendants ⁽¹⁾	50 %
100 % des sociétés ont un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations ⁽²⁾	57 %
Indicateurs de suivi 2014	
Part des sociétés séparant les fonctions d'exécution et de contrôle	86 %
Taux moyen d'administrateurs indépendants	29 %
Taux moyen de femmes dans les CS ou CA	16 %
Durée moyenne des mandats	3 ans
Nombre moyen annuel de réunions du CS ou CA	7,8
Taux de présence moyen annuel en CS ou CA	88 %

Précisions méthodologiques : p. 18.

(1) Au sein des Conseils de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA).

(2) Comités qui assistent le CS ou CA dans ses décisions.

Eurazéo a la conviction que la qualité de la gouvernance est un facteur essentiel de performance et de pérennité des entreprises.

Dans le déploiement des stratégies de transformation et d'accélération, la mise en place d'une gouvernance d'excellence est synonyme de succès.

À titre d'exemple, les Conseils de Surveillance d'Eurazéo et d'ANF Immobilier comportent respectivement 64 % ⁽¹⁾ et 73 % d'administrateurs indépendants. Quatre des neuf sociétés non cotées comptent des administrateurs indépendants dans leurs Conseils de Surveillance ou dans leurs Conseils d'Administration. Cela illustre la volonté d'Eurazéo de déployer les meilleures pratiques en matière de transparence et d'indépendance, allant ainsi au-delà des exigences réglementaires.

La bonne gouvernance implique aussi un dialogue de qualité avec l'ensemble des parties prenantes. En 2013, Eurazéo a réalisé un mapping de ses parties prenantes qui se répartissent en six catégories : actionnaires, collaborateurs, dirigeants des participations, agences de notation extra-financière, ONG et représentants de la société civile ainsi que les fournisseurs et prestataires. Eurazéo a un dialogue structuré avec la majorité de ses parties prenantes, notamment avec ses actionnaires (voir section 2.3.3.2, p. 42).

La partie Gouvernance du présent document fournit des informations détaillées sur les pratiques de gouvernance d'Eurazéo (voir section 3, p. 55).

Par ailleurs, l'année 2014 a été marquée par la création d'un comité spécialisé du Conseil de Surveillance d'Eurazéo. Ce nouveau Comité RSE a pour mission d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE afin qu'Eurazéo anticipe au mieux les opportunités, enjeux et risques qui y sont associés. Il émet également des recommandations sur la politique et les réalisations de la Société en matière de RSE (voir la partie Gouvernance, sections 3.1.4 à 3.1.5, p. 73).

La gouvernance de la RSE au sein d'Eurazéo est assurée par une direction RSE rattachée au Secrétaire du Directoire. La RSE est inscrite à l'ordre du jour du Directoire au minimum trois fois par an. En 2014, le Directoire a notamment validé les ambitions et la stratégie RSE d'Eurazéo. Par ailleurs, des objectifs RSE font partie des éléments pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du Directoire. Un comité opérationnel se réunit mensuellement et a notamment pour vocation de susciter et suivre les avancées d'Eurazéo et de ses participations dans l'atteinte des objectifs RSE.

Au sein des participations, le plan de progrès RSE inclut la nomination d'un responsable RSE ainsi que l'insertion de la thématique RSE à l'ordre du jour des réunions du Conseil de Surveillance ou d'Administration au moins une fois par an.

(1) 67 % en 2015, sous réserve de l'acceptation par l'Assemblée Générale de la nomination de Mme Françoise Mercadal-Delasalles au Conseil de Surveillance d'Eurazéo.

2.2.3 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, Eurazéo 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 % des sociétés à l'horizon 2020.

Cette feuille de route pose trois grands objectifs pour 2020 :

- ◆ assurer un socle RSE solide : 100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" définis par Eurazéo ⁽¹⁾ ;
- ◆ 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.

	2014
Objectif 2020	
100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" d'Eurazéo ⁽¹⁾	0 %
<i>Les 7 actions "incontournables RSE" ⁽²⁾</i>	
Nommer un responsable RSE	6/14
Mettre en place le reporting RSE annuel	12/14
Créer un comité RSE opérationnel	5/14
Inscrire le sujet de la RSE au minimum 1 fois par an à l'ordre du jour des réunions du Conseil	8/14
Effectuer un bilan environnemental et/ou de gaz à effet de serre tous les 3 ans	6/14
Effectuer un baromètre social tous les 3 ans	5/14
Effectuer des audits RSE des fournisseurs prioritaires	2/14
Objectif 2020	
100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés	21 %
Objectif 2020	
100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE	79 %
<i>Les programmes d'accélération RSE ⁽²⁾</i>	
Programme achats responsables	2/14
Programme parité	11/14
Programme empreinte environnementale	3/14

Précisions méthodologiques : p. 18.

(1) Une société est considérée comme ayant déployé les "incontournables RSE" lorsque les 7 actions sont mises en place.

(2) Les résultats sont exprimés en nombre de sociétés.

Eurazéo accompagne ses participations dans l'intégration de la RSE au sein de leurs activités. Pour cela, Eurazéo a lancé en 2014 plusieurs programmes thématiques afin de favoriser le partage d'expertise et de bonnes pratiques et *in fine* accélérer le déploiement des plans de progrès. À l'horizon 2020, l'objectif d'Eurazéo est que 100 % des sociétés du périmètre participent à au moins un programme d'accélération RSE mis en place par Eurazéo.

Trois programmes ont été lancés en 2014 :

- ◆ **achats responsables** : les achats sont un domaine de progrès et de vulnérabilité important pour les entreprises qui doivent mettre en place des dispositifs afin de garantir que leurs approvisionnements sont responsables sur les plans humains et environnementaux. Des réunions de travail sont organisées avec les sociétés volontaires pour partager les bonnes pratiques et contribuer aux démarches d'achats responsables au sein de chacune d'entre elles.
- ◆ **empreinte environnementale** : Eurazéo encourage les sociétés du portefeuille à réaliser des analyses de l'empreinte environnementale de leur organisation.
 - ◆ le Groupe Accor a effectué en 2011 une analyse de l'empreinte environnementale de son activité. Cette première mondiale dans le secteur de l'hôtellerie a permis d'identifier les enjeux clés sur lesquels agir ;
 - ◆ Cap Vert Finance a mis en place en 2012 un outil qui permet aux clients des équipements de Cap Vert Finance de calculer

la réduction de leur empreinte environnementale par rapport à l'achat d'équipements neufs ;

- ◆ en 2014, la société Asmodee a mené une analyse de cycle de vie de ses activités en France. Cette étude va servir de fondement à la définition du plan de progrès environnement qui sera défini courant 2015 ;
- ◆ Dessange International a également lancé en 2014 une analyse de cycle de vie des impacts environnementaux de son organisation, celle-ci sera finalisée en 2015.
- ◆ **parité** : convaincue que la parité est un facteur de performance pour l'entreprise, Eurazéo a lancé, en octobre 2014, Eurazéo Pluriels, réseau mixte qui a pour objectif de promouvoir et faire progresser la parité. Eurazéo Pluriels vise à animer le sujet en son sein et auprès de l'ensemble des sociétés du portefeuille par l'organisation de plusieurs événements annuels tels que conférences, coachings croisés ou encore formations.

Cette initiative correspond à une conviction profonde qui s'inscrit dans la durée puisque Eurazéo est partenaire du Women's Forum for the Economy and Society et soutient le programme des Rising Talents depuis 2008.

Parallèlement au lancement d'Eurazéo Pluriels, Eurazéo a adhéré au réseau Financi'Elles, premier réseau d'affaires au féminin du secteur de la finance. Eurazéo est la première société du capital-investissement à rejoindre Financi'Elles.

2.2.4 ÊTRE VECTEUR DE PROGRÈS SOCIÉTAL

Ambition 2020 : toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociale

La publication des résultats sera effectuée pour la première fois en 2015 avec l'année 2014 en base de référence.

Objectif 2020

100 % des sociétés améliorent la protection et le bien-être des salariés

Indicateurs de calcul

Nombre de sociétés dont 100 % des collaborateurs bénéficient d'une protection sociale ⁽¹⁾

Et/Ou

Nombre de sociétés ayant réduit le nombre de jours d'absence ⁽²⁾

Objectif 2020

100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise

Indicateurs de calcul

Nombre de sociétés ayant des salariés actionnaires ⁽³⁾

Et/Ou

Nombre de sociétés ayant mis en place un dispositif d'intéressement ⁽⁴⁾

Objectif 2020

100 % des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement

Indicateurs de calcul

Nombre de sociétés ayant baissé leur ratio émissions de carbone sur EBITDA

Nombre de sociétés ayant baissé leur ratio consommation d'eau sur EBITDA

Nombre de sociétés ayant augmenté leur taux de recyclage

Précisions méthodologiques : p. 18.

(1) Protection santé et/ou invalidité et/ou retraite.

(2) Absentéisme et arrêts liés aux accidents du travail.

(3) Hors équipe dirigeante.

(4) Mise en place d'un dispositif d'intéressement ou de bonus collectif (hors obligation légale).

2.3 INFORMATIONS RELATIVES AUX PERFORMANCES SOCIALES, SOCIÉTALES ET ENVIRONNEMENTALES

2.3.1 INFORMATIONS SOCIALES

Dans un environnement en mutation permanente, les entreprises doivent se doter de modèles flexibles et gagner en agilité. Comment concilier flexibilité et responsabilité ? C'est l'un des enjeux prioritaires d'Eurazéo qui incite ses participations à pratiquer une gestion responsable des ressources humaines, notamment dans les domaines suivants :

- ◆ la qualité de la 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, aux dispositifs de prévoyance et de préparation à la retraite ;

- ◆ l'employabilité tout au long de la vie professionnelle qui va de l'engagement de l'entreprise en matière de formation au développement des collaborateurs pour et en dehors de leur vie dans l'entreprise. L'objectif est de garantir que ceux-ci continuent d'être dotés des compétences nécessaires à leur employabilité alors même que la durée de la vie professionnelle s'allonge dans un contexte où l'emploi à vie n'existe plus.

Eurazéo 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 collaborateurs, quels que soient le secteur et le pays d'activité de l'entreprise. Depuis 2014, un Club des DRH, animé par la Directrice des Ressources Humaines d'Eurazéo, réunit les Directeurs des Ressources Humaines des participations de portefeuille pour faciliter le partage de bonnes pratiques.

2.3.1.1 Emploi

Effectif total et répartition par sexe, par âge et par zone géographique

Effectif permanent	31/12/2014		31/12/2013	
	Eurazéo SA	Eurazéo et filiales	Eurazéo SA	Eurazéo et filiales
Nombre de salariés	62	23 531	54	25 659
Part des femmes	55 %	51 %	56 %	47 %
Part des CDI	95 %	91 %	98 %	92 %
Part des cadres	89 %	15 %	n.d. ⁽¹⁾	n.d. ⁽¹⁾

Le taux de couverture pour Eurazéo SA est de 100 % en 2013 et en 2014 ; pour Eurazéo et ses filiales il est de 90-100 % en 2013 et de 100 % en 2014.

(1) Les informations non disponibles sont indiquées par les initiales "n.d".

Pour Eurazéo SA, l'effectif permanent est de 62 salariés au 31 décembre 2014 ; l'effectif permanent et non permanent, hors intérimaires est de 64 salariés.

Pour Eurazéo et ses filiales, l'effectif permanent est de 23 531 salariés à fin 2014. L'effectif permanent et non permanent hors intérimaires est de 29 288 salariés à fin 2014.

Les variations de périmètre défini par la loi Grenelle II ne permettent pas d'analyses tendanciennes entre 2013 et 2014.

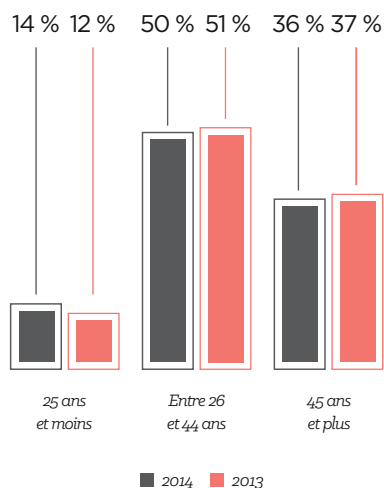
Les effectifs non permanents incluent les CDD de remplacement, les stagiaires, les Volontariats Internationaux en Entreprises (VIE), les travailleurs mis à la disposition de l'entreprise par une entreprise extérieure présents dans les locaux de l'entreprise utilisatrice, les contrats d'alternance (professionnalisation et apprentissage) et les contrats de vacation.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

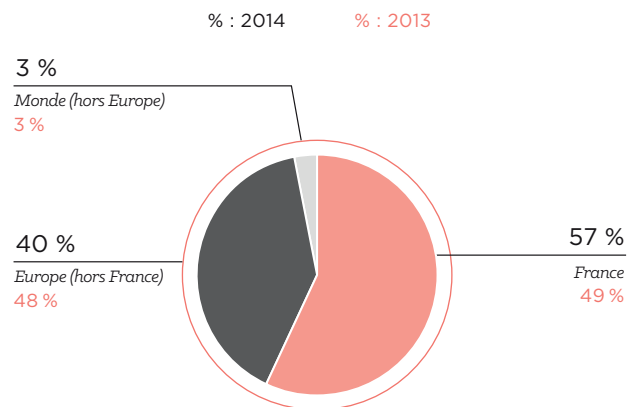
Répartition par âge de l'effectif total (permanent et non permanent)

Eurazeo et ses filiales



Répartition par zone géographique de l'effectif total (permanent et non permanent)

Eurazeo et ses filiales



Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2013 et en 2014.

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 90 % en 2013 et de 100 % en 2014.

2.3.1.2 Embauches et départs

En 2014, sur un effectif permanent de 23 531 salariés, il y a eu 14 501 embauches et 14 270 départs, soit une création de 231 emplois.

Embauches (effectif permanent, en nombre de salariés)	2014	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Embauches	13	14 501

Le taux de couverture est de 100 % pour Eurazeo SA et pour Eurazeo et ses filiales en 2014.

Départs (effectif permanent, en nombre de salariés)	2014	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Départs en retraite et préretraite	0	206
Départs à l'initiative de l'employé	1	1 818
Départs à l'initiative de l'employeur	3	1 153
Autres départs ⁽¹⁾	1	11 093
Total des départs	5	14 270

Le taux de couverture est de 100 % pour Eurazeo SA et pour Eurazeo et ses filiales en 2014.

(1) Les autres départs sont les fins de contrat, y compris les fins des CDD et les fins des contrats à court terme, les ruptures de période d'essai ou les décès.

2.3.1.3 Rémunérations et avantages sociaux

La masse salariale 2014 est de 781 millions d'euros pour Eurazeo et ses filiales.

Rémunération et avantages (effectif permanent et non permanent, en millions d'euros)	2014	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Rémunérations fixes ⁽¹⁾	8,8	655
Rémunérations variables individuelles ⁽¹⁾	8,7	83
Rémunérations variables collectives ⁽¹⁾	1,3	44
Total rémunérations	18,8	781
Avantages en nature	0,1	9
Part des salariés actionnaires	73 %	1 %

Le taux de couverture est de 100 % pour Eurazeo SA et pour Eurazeo et ses filiales en 2014.

(1) Les rémunérations sont présentées charges salariales incluses, hors charges patronales.

La politique de rémunération des dirigeants d'**Eurazeo SA** est alignée sur les recommandations AFEP/MEDEF. 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. La rémunération fixe rémunère la tenue du poste en tenant compte de l'expérience professionnelle au sein de l'entreprise et dans les métiers. La rémunération variable a pour vocation de récompenser la performance individuelle annuelle du collaborateur. À cela s'ajoute, pour l'ensemble des collaborateurs, une rémunération collective sous forme d'intéressement. Eurazeo attache une attention particulière à associer les collaborateurs aux résultats de l'entreprise afin de renforcer l'implication dans un projet commun. Eurazeo 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 filiales.

L'accord d'intéressement d'Eurazeo SA a été renouvelé en 2013 et s'applique aux exercices 2013, 2014 et 2015. Chaque salarié peut ainsi bénéficier d'un intéressement représentant jusqu'à 13 % de sa rémunération brute annuelle, dans la limite du respect d'un plafond égal à la moitié du plafond annuel de la sécurité sociale. Les salariés

ont la possibilité d'investir leur intéressement sur les supports du Plan d'Épargne Entreprise (PEE) et/ou du Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO) et bénéficier d'un triple abondement plafonné à 11 258 euros par personne.

Un nouvel accord d'intéressement a été signé en 2014 au sein d'**ANF Immobilier** et sera en vigueur jusqu'en 2016. Chaque salarié d'ANF Immobilier peut bénéficier d'un intéressement pouvant représenter jusqu'à 10 % de sa rémunération brute annuelle sous réserve du respect d'un plafond égal à la moitié du plafond annuel de la sécurité sociale.

Cap Vert Finance insufflé une dynamique entrepreneuriale et associe ses dirigeants au succès de l'entreprise : lors de la création d'une filiale, le dirigeant reçoit une partie du capital qu'il répartit entre les collaborateurs les plus engagés dans le développement de la nouvelle société. Cap Vert Finance a intégré huit dirigeants clés au capital du Groupe dont quatre à travers un plan d'attribution d'actions gratuites. 35 % du capital de Cap Vert Finance est détenu par les dirigeants.

2.3.1.4 Organisation du temps de travail

Temps de travail (en % de l'effectif permanent)	2014		2013	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Part des salariés à temps plein	97 %	92 %	98 %	89 %
Part des salariés à temps partiel	3 %	8 %	2 %	11 %
Nombre d'heures d'intérim	3 906	942 820	2 872	815 031
Part des heures supplémentaires ⁽¹⁾ / nombre d'heures de travail théorique	0 %	2 %	0 %	2 %
Taux d'absentéisme ⁽²⁾	2 %	7 %	3 %	7 %

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2013 et en 2014 ; pour Eurazeo et ses filiales il est de 89-100 % en 2013 et de 97-100 % en 2014.

(1) Part des heures supplémentaires : nombre d'heures supplémentaires/nombre d'heures théoriques annuelles travaillées contractuelles.

(2) Taux d'absentéisme : nombre d'heures d'absence/nombre d'heures théoriques annuelles travaillées contractuelles.

2.3.1.5 Relations sociales

Eurazeo est attentif à la mise en place de politiques et actions favorisant des relations sociales de qualité au sein de ses participations. Des initiatives volontaires telles que des sondages et des enquêtes auprès des collaborateurs sont notamment réalisées et ont pour objectif d'être étendues à l'ensemble des sociétés de portefeuille.

En 2014, au total, trois sociétés de portefeuille ont réalisé des enquêtes collaborateurs. La réalisation de baromètres collaborateurs au minimum tous les trois ans fait partie de la feuille de route RSE recommandée aux sociétés de portefeuille dans le cadre de la stratégie RSE d'Eurazeo.

Organisation du dialogue social et bilan des accords collectifs

Avec une équipe de 62 collaborateurs, le dialogue chez Eurazeo SA repose sur la proximité entre la Direction et les salariés, et sur la capacité à échanger dans un climat de confiance et de transparence.

L'effectif d'Eurazeo SA a dépassé durablement le seuil de 50 personnes en début d'année 2014. Des élections professionnelles ont été organisées et des représentants de chaque collège ont été élus. Consécutivement à ces élections, un Comité d'Entreprise a été constitué et des budgets de fonctionnement et d'œuvres sociales ont été alloués. Des réunions de coordination entre le Comité d'Entreprise et la Direction sont organisées tous les mois.

Eurazeo promeut l'existence d'un dialogue social constructif au sein de chaque société.

À titre d'exemple, chez **Elis France**, l'ensemble des centres ont des représentants du personnel élus ou désignés. Ces représentants sont informés et consultés sur les thèmes obligatoires et sur les projets de l'entreprise et/ou des établissements. Des négociations sont organisées périodiquement. Outre la négociation annuelle obligatoire, les accords collectifs spécifiques de 2014 ont porté sur la classification, l'harmonisation de la prévoyance et du régime des frais de santé, l'égalité hommes-femmes, la participation et la durée du temps de travail. 112 accords ont été signés en 2014.

Accords collectifs signés en France en 2014 et sujets traités

Société	Nombre d'accords	Thématiques des accords
ANF Immobilier	1	Intéressement
Elis	112	Classification (7) Durée du travail (1) Égalité hommes-femmes (9) Financement du paritarisme (1) GPEC (1) Harmonisation prévoyance (8) Harmonisation régime frais de santé (8) Intéressement (3) Négociation annuelle obligatoire (54) Participation (10) Prévention de la pénibilité (7) Travail de nuit (3)
Eurazeo PME	1	Intéressement
Europcar	5	Contrat de génération GPEC Intéressement Négociation annuelle obligatoire Recours au vote par voie électronique pour les élections professionnelles
Péters Surgical	1	Intéressement

Concernant Eurazeo SA, Cap Vert Finance, Dessange International, Idéal Résidences et Léon de Bruxelles, aucun nouvel accord n'a été signé en 2014.

Enquêtes collaborateurs et baromètres sociaux

Les enquêtes collaborateurs et baromètres sociaux sont des outils clés permettant de mieux connaître la perception des collaborateurs sur des thèmes liés à leur vie dans l'entreprise (qualité de vie au travail, rémunération, mesure de l'engagement, etc.) ou encore sur leur compréhension et leur adhésion à la stratégie de l'entreprise dans laquelle ils travaillent. À ce titre, ces mesures sont un instrument important du dialogue social dans l'entreprise.

En 2014, **Elis** a conduit en France 19 baromètres sociaux auprès d'environ 3 000 personnes avec un taux de participation supérieur à 75 %. En moyenne, la satisfaction des collaborateurs a progressé de 1,3 point par rapport au précédent baromètre social de chaque centre. La satisfaction des collaborateurs de 5 sites a augmenté de 4 points ou plus, et celle de 4 sites de 5 points ou plus par rapport au précédent baromètre. Plusieurs actions ont été déployées comme le renouvellement des animations sociales et l'amélioration de la communication notamment lors de l'arrivée de nouveaux collaborateurs.

Un baromètre a été réalisé par **Foncia** sur l'ensemble de son périmètre France en 2014, avec un taux de participation de 76 % (6 300 personnes interrogées), et un taux de satisfaction des collaborateurs de 85 %. Des améliorations notables ont été enregistrées sur des domaines tels que la communication interne (+ 12 points) et le développement professionnel (+ 7 points) suite aux plans d'actions mis en œuvre en 2013.

2.3.1.6 Santé et sécurité

Conditions de santé et de sécurité au travail, maladies professionnelles et accords signés

Étant donné la nature de l'activité d'**Eurazeo SA** en tant que société d'investissement, le risque d'accident grave est limité. Eurazeo SA n'enregistre aucun accident du travail pour l'année 2014.

Cependant, comme dans toute activité, le risque de maladies professionnelles (notamment troubles musculo-squelettiques, stress, etc.) doit être considéré. L'activité physique et sportive régulière étant un déterminant majeur de l'état de santé à tous les âges de la vie, Eurazeo SA met à disposition de ses collaborateurs une salle de sport et des cours dispensés par des entraîneurs sportifs diplômés.

Eurazeo incite ses sociétés de portefeuille à offrir des environnements de travail sûrs et sains à leurs collaborateurs.

Elis est fortement mobilisé en faveur de la sécurité des conditions de travail et investit près de deux millions d'euros chaque année à son amélioration continue. Le département sécurité assure le suivi des indicateurs et apporte un support au déploiement de la politique sécurité, pilotée localement par les Directeurs de centre et les responsables maintenance. Chaque centre établit ainsi annuellement son plan d'actions. En 2014, Elis a mis en œuvre en France les mesures prévues par les accords pris en matière de prévention de la pénibilité : réduction des poly-expositions, amélioration des conditions de travail, aménagement des fins de carrière et développement des compétences.

Elis France a également mis en place, depuis 2012, Gest'Elis, un projet relatif à l'adaptation ergonomique des postes de travail afin d'améliorer les conditions de travail de ses opérateurs de production. 229 formations ont été réalisées par des kinésithérapeutes en 2014 sur les Gestes et Postures spécifiques aux métiers. Des études ergonomiques des postes ont été réalisées afin d'améliorer les conditions de travail de salariés ayant des restrictions médicales. Un groupe de travail composé d'opérationnels représentant les différentes fonctions de l'entreprise et des services fonctionnels (Direction des Ressources Humaines, Qualité-Sécurité-Environnement) a été mis en place en 2014 afin de définir les actions spécifiques de prévention pour 2015. Les premiers sujets développés concernent l'accueil sécurité de toutes les fonctions et la mise à disposition d'outils pour animer la sécurité sur les centres. En 2014, l'audit interne a réalisé 31 audits sécurité en France et en Belgique.

Europcar France a initié en 2014 une démarche de Qualité de Vie au Travail (QVT). L'analyse des résultats est actuellement en cours ; un plan d'action sera entrepris en 2015. En Espagne, en Italie et au Royaume-Uni, Europcar fait suivre ses systèmes de gestion de la santé et de la sécurité par un cabinet indépendant dans le cadre de la certification OHSAS 18001.

En 2013, **Péters Surgical** a conduit une enquête sur les risques psychosociaux. Cette étude a permis d'identifier des mesures d'amélioration de la qualité de vie au travail et de déployer un certain nombre d'actions en 2014 comme la réorganisation du pôle maintenance, l'amélioration de la communication interne et la création sur la base du volontariat d'un Comité de Convivialité.

- > En 2014, le groupe **Colisée** a réalisé des formations internes en lien avec les risques professionnels (manutention du résident, prévention des chutes, gestes et postures) et les risques psychosociaux (maladie d'Alzheimer, troubles du comportement, accompagnement en fin de vie, prévention et gestion du stress, gestion de l'agressivité). 70 % du personnel a été formé ou sensibilisé en 2014. Le matériel médical est adapté pour une prise en charge des résidents tout en prévenant les risques d'accident du travail et de maladies professionnelles du personnel (exemple : lèves-malades). Des dispositifs de protections individuelles sont mis en place dans les établissements (chaussures de sécurité, tenue de travail, gants à usage unique, masques...). Des groupes de paroles réguliers et des formations internes sont organisés pour prévenir les situations d'épuisement psychologique des employés dans un environnement de travail où se côtoient maladie, dépendance et deuil.
- > Chez **Vignal Lighting Group**, de nombreuses mesures ont été prises pour le bien-être des salariés et la prévention des maladies professionnelles notamment via l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail afin de limiter les efforts et manipulations délicates. Un groupe de travail a été lancé en novembre 2014 sur le thème de la lutte contre les maladies professionnelles. Il est composé de membres des services Ressources Humaines, Qualité-Sécurité-Environnement, Production et Méthodes.

Accidents du travail

Accidents du travail (effectif permanent et non permanent)	2014	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Accidents mortels	0	2
Accidents avec arrêt	0	1 254
Taux de fréquence ⁽¹⁾	0	31
Taux de gravité ⁽²⁾	0	1,3
Jours d'arrêt dus aux accidents avec arrêt supérieur à 1 jour	0	52 055

Le taux de couverture est de 100 % pour Eurazeo et ses filiales en 2014.

(1) Taux de fréquence = accidents du travail avec arrêt / total d'heures travaillées * 1 000 000.

(2) Taux de gravité = jours d'arrêt de travail dus aux accidents avec arrêt supérieur à 1 jour / total d'heures travaillées * 1 000.

2.3.1.7 Développement des compétences

Formations (effectif permanent et non permanent)	2014	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Nombre total d'heures de formation	1 041	217 006
Dépense de formation (En millions d'euros) ⁽¹⁾	0,2	7,3
Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année ⁽²⁾	65 %	41 %

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2014 ; pour Eurazeo et ses filiales il est de 96-100 % en 2014.

(1) La dépense de formation intègre les coûts pédagogiques et les coûts salariaux.

(2) Dans l'effectif permanent.

Politiques mises en œuvre en matière de formation

En termes de formation, l'objectif d'Eurazeo SA est d'offrir aux salariés l'opportunité d'être et de rester à leur meilleur niveau et de répondre à leurs besoins et attentes en termes de connaissances. Les formations sont en adéquation avec les projets d'investissement en cours et les problématiques du métier. Les principaux thèmes des formations suivies en 2014 sont : la finance, les langues étrangères, la communication numérique et les pratiques managériales. L'ensemble du personnel d'Eurazeo SA a également été convié à une formation de base aux premiers secours.

Au sein des sociétés du portefeuille, la qualité et la disponibilité des formations sont des gages de performance de l'entreprise et de l'employabilité des salariés. Les sociétés ont dépensé 7,3 millions d'euros pour la formation. Le nombre total d'heures de formation s'est élevé à plus de 217 000 heures dans le monde.

En France, Elis assure la réussite de ses nouveaux cadres en proposant des cursus de formation aux métiers opérationnels. En Espagne, 8 jeunes managers ont été formés pendant une durée de 9 à 15 mois dans un Centre Elis en France pour prendre connaissance des spécificités du métier et des bonnes pratiques du centre.

Par ailleurs, plusieurs programmes de formations ont été déployés pour répondre aux enjeux de gestion prévisionnelle des compétences : école de maîtrise pour les chefs d'équipe en production, filière d'excellence pour la promotion interne des agents de service, détection des jeunes talents et formation des cadres à potentiel.

La politique de formation d'Europcar International entend avant tout permettre aux salariés d'être alignés avec les orientations stratégiques du Groupe. Ainsi, en 2014, un programme de certification appelé *Europcar Master Sales Certification Program* a été lancé pour l'ensemble des fonctions commerciales du Groupe (40 participants couvrant 9 pays sur 9 mois). Au vu de son succès (médaillon de Bronze du Trophée Action Commerciale de l'année 2014) et des retours particulièrement positifs des participants, ce programme va être étendu à d'autres fonctions transversales qui sont amenées à négocier dans le cadre de leurs activités ("Finance", "Flotte", "Marketing", "Ressources Humaines", etc.).

Léon de Bruxelles a mis en place en 2014 un plan de formation répondant aux priorités stratégiques de l'entreprise et fondé sur 3 axes : qualité et attitude commerçante, développement des ressources internes et accompagnement à l'évolution, et intégration et transmission du savoir.

- En 2014, le groupe Colisée a orienté ses efforts de formation sur deux thématiques :
 - ◆ l'accompagnement personnalisé des résidents : le Projet d'Accompagnement Personnalisé (PAP) avec la formation des équipes de direction des établissements pour le pilotage de ce projet puis le déploiement auprès de l'ensemble des équipes des établissements ;
 - ◆ la maladie d'Alzheimer et autres maladies apparentées, avec pour objectif la connaissance de l'origine et des caractéristiques de la maladie, la compréhension de la pathologie pour mieux accompagner le résident, l'appréhension des troubles du comportement et enfin l'amélioration de la communication relationnelle avec le résident et ses proches.
- Desigual a mis le développement des compétences au cœur de ses préoccupations en matière de ressources humaines. En effet, Desigual a notamment créé un programme de formation "The Scool" disponible pour l'ensemble des employés sous la forme d'Académies et de Centres. Les Académies sont des espaces de formation pluridisciplinaires sur la marque et les produits. Les Centres permettent aux employés de développer leurs compétences grâce à des cours spécialisés sur les langues, les connaissances, la performance et le leadership. Trois méthodologies différentes sont utilisées : formations sur site, sur le lieu de travail ou en ligne via une plateforme accessible à tous les employés et disponible en 6 langues. En 2014, 50 100 heures de formations ont été dispensées à 5 900 participants.

2.3.1.8 Égalité de traitement et promotion de la diversité

Parité	31/12/2014		31/12/2013	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Part des femmes dans l'effectif permanent	55 %	51 %	56 %	47 %
Part des femmes en ETP dans l'effectif permanent	54 %	51 %	52 %	46 %
Part des femmes cadres dans l'effectif permanent cadre	49 %	34 %	n.d.	n.d.
Part des femmes dans l'effectif non permanent	50 %	26 %	25 %	23 %
Part des femmes dans le Conseil de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA)	27 %	19 %	27 %	16 %
Part des femmes dans le premier organe de décision ⁽¹⁾	25 %	18 %	20 %	13 %
Part des femmes dans le deuxième organe de décision ⁽¹⁾	11 %	30 %	10 %	21 %

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2013 et en 2014 ; pour Eurazeo et ses filiales il est de 100 % en 2013 et en 2014.

(1) Les entreprises comportent plusieurs organes de décision, dont les intitulés peuvent varier selon les sociétés. Chez Eurazeo, le premier organe de décision est le Directoire, composé de 4 membres, et le second, le Comité Exécutif, élargi à 9 membres.

Avec 29 288 salariés à travers le monde, Eurazeo a un rôle central à jouer pour la promotion de la parité et la diversité dans ses sociétés de portefeuille.

Mesures pour favoriser l'égalité professionnelle

Eurazeo est convaincue que la parité est un levier de performance et de compétitivité des entreprises.

À ce titre, depuis 2008, Eurazeo soutient l'initiative Rising Talents, un réseau unique de 150 jeunes femmes à haut potentiel créé dans le cadre du Women's Forum for the Economy and Society. Eurazeo participe au processus de sélection de la vingtaine de femmes qui rejoint le réseau chaque année.

De plus, Eurazeo a lancé en octobre 2014 Eurazeo Pluriels, réseau mixte qui a pour objectif de promouvoir et faire progresser la parité chez Eurazeo, dans l'ensemble des sociétés détenues ainsi qu'auprès de ses partenaires.

Consciente que la mixité professionnelle constitue un facteur d'enrichissement collectif, de cohésion sociale et d'efficacité économique, Elis France a négocié des accords avec les partenaires sociaux afin de prendre des mesures en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Ces dispositions vont au-delà des obligations du Code du Travail. Des mesures relatives à l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale sont également mises en œuvre. La proportion d'embauches de femmes à des postes de managers a augmenté en France : elle est passée de 19 % en 2013 à 31 % en 2014. Fin 2014, Elis France a signé de nouveaux accords sur le thème de l'égalité professionnelle afin de mettre en place des actions relatives à la rémunération, notamment vis-à-vis des congés maternité, paternité et adoption.

Europcar International, en collaboration avec le Comité d'Entreprise, a mis en place une Commission égalité hommes/femmes en 2014. Cette commission s'est déjà réunie à plusieurs reprises afin de faire un état des lieux de l'égalité professionnelle au sein d'Europcar. Le diagnostic établi par la commission a permis la formalisation de huit plans d'actions en faveur de l'égalité hommes/femmes à déployer au cours de l'année 2015 dont par exemple la communication d'informations relatives aux droits des salariés sur le temps partiel, l'élaboration d'une grille interne de classification des salaires et le rappel auprès de tous les salariés homme de leurs droits à utiliser leur congé paternité et parental d'éducation.

Péters Surgical a signé un accord d'égalité hommes-femmes en 2012, dans lequel figurent trois thématiques principales : les rémunérations, l'embauche et l'articulation entre activité professionnelle et exercice de la responsabilité familiale. En 2014, 25 salariés ont bénéficié d'aménagements horaires pour la rentrée scolaire.

› L'engagement de **Accor** en faveur de la présence accrue de femmes dans son organisation s'est concrétisé par le lancement en décembre 2012 du réseau international de femmes : *Women at Accor Generation*. Le réseau est ouvert aussi bien aux femmes qu'aux hommes sous enseigne d'une marque Accor et se décline au travers de huit réseaux dans le monde. À fin 2014, près de 2 500 femmes sont membres du réseau. Il a pour ambition de lutter contre les stéréotypes et l'autocensure des femmes. Son action s'appuie sur le *mentoring* des femmes, le partage d'expérience et le travail en réseau. Les programmes pilotes de *mentoring* lancés en France, au Brésil et en Asie ont permis à 90 femmes d'être accompagnées à fin 2014.

Mesures pour favoriser l'insertion de personnes handicapées

Elis a une politique favorisant l'emploi de personnes handicapées en milieu ordinaire, notamment via des contrats de sous-traitance avec des établissements ou services d'aide par le travail (ESAT). Elis a noué des partenariats avec des entreprises adaptées afin de répondre conjointement à des appels d'offres. La prestation est ensuite réalisée pour partie par Elis et pour partie par l'entreprise adaptée.

En 2014, Elis Allemagne a gagné un prix pour l'intégration exemplaire des travailleurs handicapés.

Europcar International entend favoriser l'emploi de salariés en situation de handicap. Dans le cadre de l'accord de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) signé en avril 2014, la société s'engage à sensibiliser les managers sur la question du handicap. Par ailleurs, la Direction des Ressources Humaines est en contact permanent avec la Médecine du Travail afin d'assurer un suivi des salariés déclarés comme étant en situation de handicap : il s'agit pour la Direction des Ressources Humaines de mettre en œuvre des mesures individuelles permettant aux salariés en situation de handicap d'exécuter leur travail dans les meilleures conditions, notamment en accordant des mesures de télétravail à certains d'entre eux.

Dans cinq des six établissements d'**Idéal Résidences**, des partenariats avec des Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) sont en place, dont deux qui ont été signés en 2014.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

Dans le cadre de la création d'une activité de recyclage, **Cap Vert Finance** a mis en place en 2014 un partenariat avec une entreprise adaptée à but écologique et social spécialisée dans le recyclage et le traitement des Déchets d'Équipement Électriques et Électroniques (DEEE). Trois personnes en situation de handicap ont été embauchées pour cette activité.

- › Au sein du groupe **Colisée**, un kit sur le handicap est diffusé à l'ensemble des établissements afin de rappeler les obligations légales en matière d'embauche de travailleurs handicapés, donner des solutions pour mieux répondre à cette obligation, informer et sensibiliser les collaborateurs à la notion de handicap et les inciter à déclarer leur situation de handicap.

Politique de lutte contre les discriminations

Depuis avril 2013, **Léon de Bruxelles** est signataire de la charte de la diversité en entreprise, confirmant ainsi son engagement à promouvoir la diversité et à lutter contre les discriminations dans le domaine de l'emploi. Léon de Bruxelles s'est ainsi engagé sur les 3 principes de cette charte :

- ◆ manifester son engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité ;
- ◆ favoriser l'égalité des chances face à l'emploi ;
- ◆ améliorer la performance de l'entreprise.

- › Le groupe **Accor** souhaite faire de la diversité un levier d'attractivité, de compétitivité et de fidélisation pour accompagner la croissance du Groupe. Au travers de sa charte internationale de la diversité, Accor s'est doté d'une politique Groupe de non-discrimination et d'égalité de traitement.

Pour donner aux managers les clés d'un recrutement axé sur les compétences et la diversité, Accor a rédigé le guide du recrutement et sa déclinaison spécifique au handicap, disponibles en français, anglais, espagnol et portugais.

Promotion et respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)

Eurazeo promeut le respect des conventions de l'OIT et encourage ses filiales à signer les engagements du Pacte Mondial des Nations Unies et à adopter un Code de conduite ou d'éthique. Eurazeo, signataire depuis début 2014, a atteint le niveau Avancé du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies dès la fin 2014. Trois sociétés du périmètre de reporting déterminé par la loi Grenelle II sont signataires du Pacte Mondial : Elis, Europcar et Eurazeo PME. Hors périmètre de reporting de la loi Grenelle II, Accor est signataire.

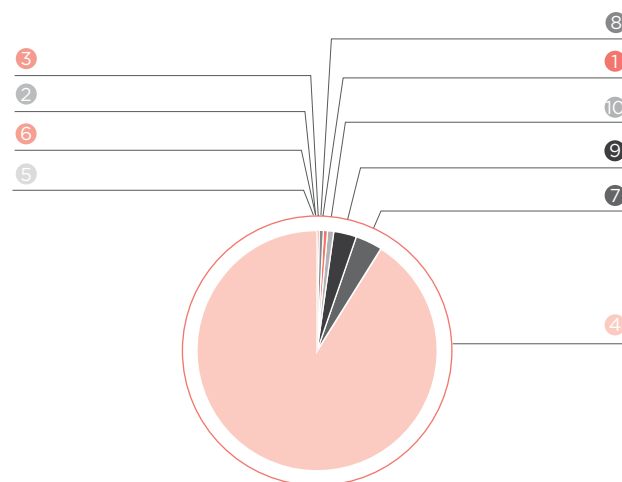
D'après les indices de l'ONG Freedom House sur la liberté d'association et celui de l'OIT sur le travail forcé et le travail des enfants, les activités d'Eurazeo et de ses sociétés de portefeuille sont essentiellement localisées dans des zones à faible niveau de risque : 3 % des effectifs se situent hors Europe. Les activités hors Europe se répartissent essentiellement entre l'Asie et l'Amérique du Nord sur le périmètre du reporting réglementaire.

Elis a renforcé son engagement pour la promotion des droits de l'homme dans la relation avec ses fournisseurs avec la mise à jour en 2014 de la charte Achats Développement Durable publiée pour la première fois en 2013. En concertation avec des parties prenantes externes, dont des partenaires tels que Max Havelaar, Elis a réaffirmé sa volonté de s'assurer du respect des conditions de travail et des conventions de l'OIT par ses fournisseurs directs et indirects.

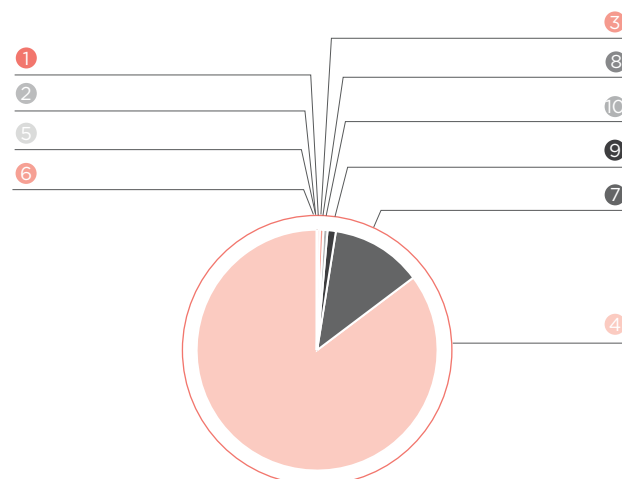
2.3.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Eurazeo analyse les impacts environnementaux de son portefeuille et mesure leur matérialité annuellement :

Consommation d'énergie hors carburant - 826 GWh



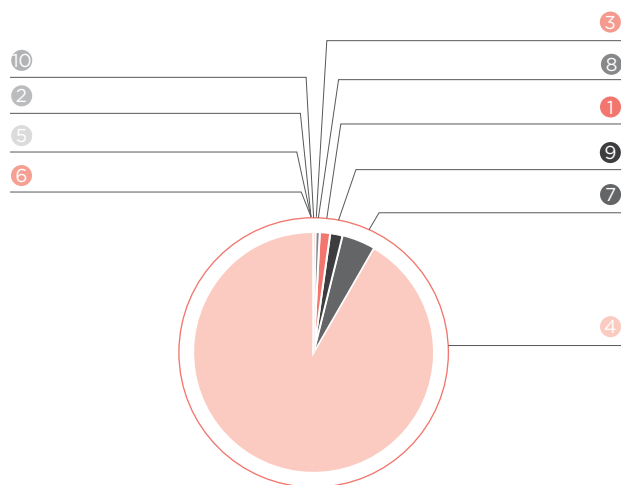
Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) - 220 400 tonnes équivalent CO₂



02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

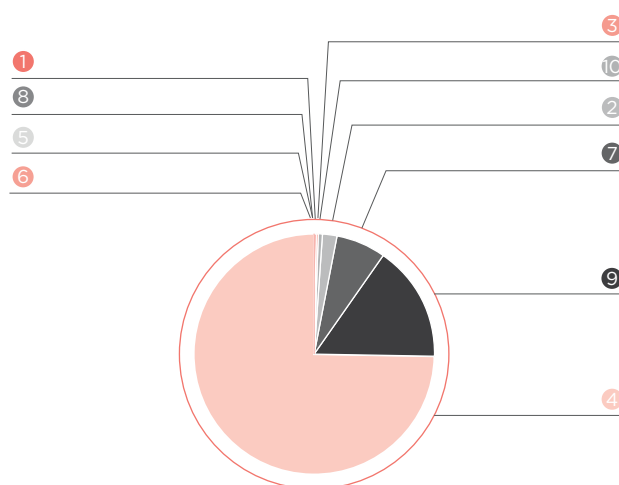
Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

Consommation d'eau - 6,6 millions de m³



- 1 ANF Immobilier
- 2 Cap Vert Finance
- 3 Dessange International
- 4 Elis
- 5 Eurazeo SA
- 6 Eurazeo PME
- 7 Europcar
- 8 Idéal Résidences
- 9 Léon de Bruxelles
- 10 Péters Surgical

Déchets générés - 18 600 tonnes



2.3.2.1 Politique générale en matière environnementale

Organisation de la Société pour prendre en compte la RSE et moyens mis en œuvre en matière d'environnement

	2014
Organisation RSE	Eurazeo et filiales
Nombre de sociétés ayant un responsable RSE	5
Nombre de sociétés ayant des objectifs RSE quantitatifs formalisés	2
Nombre de sociétés ayant une charte RSE	5

Ces données portent sur les 10 sociétés intégrées au périmètre de reporting tel que défini par la loi Grenelle II.

La politique RSE d'Eurazeo a pour ambition de contribuer à chacune des trois phases d'investissement : durant l'acquisition avec des *due diligences* RSE, durant la phase d'accompagnement où la RSE fait partie intégrante de la création de valeur sur le long terme et enfin durant la phase de cession avec un bilan.

La politique RSE constitue un enjeu stratégique pour Eurazeo, avec une directrice RSE qui reporte au Secrétaire du Directoire. La RSE est inscrite à l'ordre du jour du Directoire au moins trois fois par an.

Quatre groupes de travail composés de collaborateurs d'Eurazeo et d'Eurazeo PME ont été constitués en 2014 pour proposer et mettre en œuvre des actions liées aux thématiques suivantes : parité, engagement sociétal, gouvernance et exemplarité RSE d'Eurazeo.

Eurazeo encourage la mise en place d'une organisation RSE dédiée au sein de ses sociétés de portefeuille, signe de la maturité de la politique RSE de la société ainsi qu'accélérateur de progrès. Cette démarche est détaillée dans la section 2.2.3, p. 23.

Le Comité RSE de **Dessange International** réunit toutes les directions du Groupe (Direction Générale, Financière, Communication, Marketing, Production, Franchise, Ressources Humaines...). Celui-ci a lieu deux fois par an et a pour objectif d'informer et de piloter les orientations RSE du Groupe.

Chez **Elis**, des réseaux de correspondants dans chacun des sites opérationnels assurent un déploiement et un suivi efficace de la politique RSE et des démarches environnementales. À fin 2014, le réseau international compte 80 correspondants.

Un Comité RSE présidé par le Directeur Général a été mis en place en 2014 au sein d'**ANF Immobilier**. Le Comité a pour mission d'élaborer et de suivre la stratégie RSE d'ANF Immobilier.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

Démarches d'évaluation et de certification

Plusieurs filiales ayant des sites industriels ont mis en place des certifications environnementales. Sept filiales européennes d'**Eurocar** et trois sites d'**Elis** sont certifiés ISO 14001.

Le site d'Aulnay-sous-Bois de **Cap Vert Finance** s'est engagé à maîtriser et améliorer son impact environnemental en obtenant la certification ISO 14001.

ANF Immobilier a la volonté de généraliser la certification environnementale au sein de ses opérations de développement aussi bien pour les constructions neuves que pour les rénovations. Ainsi en 2014, l'immeuble La Fabrique à Bordeaux et les bureaux développés sur l'Ilot 34 à Marseille ont fait l'objet d'une certification NF HQE (Haute Qualité Environnementale). Des labels de performance énergétique ambitieux sont visés ou ont été obtenus sur les immeubles phares : THPE 2005 (Très Haute Performance Énergétique) pour les actifs Nautilus à Bordeaux et pour les bureaux livrés sur l'Ilot 34, et HPE Rénovation (Haute Performance Énergétique) pour l'actif Milky Way à Lyon.

Par ailleurs, une double certification NF HQE Bâtiments Tertiaires et BREEAM Niveau Very Good est visée pour l'immeuble Silky Way, en cours de construction sur le Carré de Soie à Villeurbanne.

- **Accor**, engagé depuis dix ans dans la certification environnementale, avait pour objectif de certifier 40 % des hôtels (filiales et managés, hors hôtellerie très économique) à horizon 2015. À fin 2014, 41 % du réseau est déjà certifié ISO 14001, soit un total de 818 hôtels. En ajoutant les hôtels franchisés, Accor a franchi fin 2014 la barre des 1 000 hôtels certifiés avec 1 081 hôtels ISO 14001.
- Fin 2013, la boutique Nova Bocana de **Desigual** à Barcelone a été certifiée LEED Platinum et le siège social de Desigual ainsi que son site de logistique de Gavà ont été certifiés ISO 14001.
- **Vignal Lighting Group** est certifié suivant la norme environnementale ISO 14001 pour les activités suivantes : "Conception, fabrication et commercialisation de systèmes de signalisation pour les véhicules industriels" et "Conception, fabrication, ventes et négoce de projecteurs, feux d'éclairage et de signalisation".

Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement

En 2014, **Eurazeo** a organisé une réunion de sensibilisation à la RSE pour ses sociétés de portefeuille sur le reporting et le suivi de la performance extra-financière.

Chez **Elis**, tous les responsables opérationnels francophones en charge des thèmes environnementaux sont formés aux thématiques eau, énergie et environnement. Par ailleurs, les directeurs opérationnels sont sensibilisés aux thèmes environnementaux lors de leur intégration dans le Groupe.

Montants, moyens et mesures consacrés à la mise en conformité et à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Aucune dépense n'a été engagée par **Eurazeo SA** au titre de la mise en conformité au cours du dernier exercice. Au sein des sociétés du portefeuille, près de 2 millions d'euros ont été engagés pour des mises en conformité durant l'année 2014.

En 2014, Eurazeo SA n'a enregistré aucune provision pour les risques environnementaux ; les sociétés du portefeuille ont comptabilisé 15 millions d'euros de provision pour les risques environnementaux.

Enfin, en 2014, Eurazeo SA et les sociétés du périmètre de reporting de la loi Grenelle II n'ont pas versé d'indemnité pour des litiges environnementaux.

Il n'y a pas de risques environnementaux ou de pollutions significatifs identifiés en relation directe avec l'activité d'investisseur d'Eurazeo.

Dans le cadre du processus d'instruction des dossiers d'investissement, des *due diligences* sur les volets sociaux, environnementaux et de gouvernance sont réalisées par des cabinets spécialisés ou en interne par le service RSE. Les risques identifiés sont intégrés à la décision d'investissement, et ensuite au suivi de la participation.

La prise en compte des risques environnementaux pour les sociétés de portefeuille est traitée au sein de la section 3.4.4.4, p. 103.

2.3.2.2 Pollution et gestion des déchets

Rejets dans l'air

	2014
Rejets dans l'air (En tonnes)	Eurazeo et filiales
Émissions d'oxyde de soufre (SO _x) ⁽¹⁾	4
Émissions d'oxyde d'azote (NO _x) ⁽¹⁾	179

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 82-89 % en 2014.

(1) 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.

Eurazeo SA, de par son activité, n'émet pas d'oxyde de soufre ni d'azote.

- Sur son site de production de Caen, **Vignal Lighting Group** a installé un traitement de surface doté d'un dévésiculeur, chargé de filtrer les rejets dans l'air.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

Rejets dans l'eau et le sol

	2014
Rejets dans l'eau et le sol (En tonnes)	Eurazeo et filiales
Rejets dans l'eau – Matières en suspension	800
Rejets dans l'eau – Demande chimique en oxygène	4 490
Part d'eau traitée	97 %

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 91-92 % en 2014.

Eurazeo SA, de par son activité, ne produit pas de rejet dans l'eau.

Production totale de déchets

La production annuelle de déchets d'Eurazeo SA est estimée à 5,3 tonnes en 2014, dont 3,5 tonnes de papier et carton (selon une étude de l'ADEME publiée en 2012).

Eurazeo SA ne produit pas de déchet dangereux.

	2014
Production de déchets (En tonnes)	Eurazeo et filiales
Déchets dangereux générés	1 900
Déchets non dangereux générés	16 700
Total déchets	18 600

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 79-91 % en 2014.

Recyclage de déchets

Eurazeo SA a recyclé 3,5 tonnes de déchets en 2014, pour un coût annuel de 26 340 euros.

	2014
Traitement des déchets	Eurazeo et filiales
Part des déchets dangereux valorisés	36 %
Part des déchets dangereux recyclés ⁽¹⁾	32 %
Part des déchets non dangereux valorisés	47 %
Part des déchets non dangereux recyclés ⁽¹⁾	36 %
Montant dépensé dans le traitement des déchets (En millions d'euros)	2,6
Montant généré par la valorisation des déchets (En millions d'euros)	0,7

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 78-91 % en 2014.

(1) Les déchets recyclés sont une sous-catégorie des déchets valorisés.

Mesures de prévention, de réduction et d'élimination des déchets

Concernant l'activité d'Eurazeo, les déchets les plus importants sont 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 70 à 85 % de papiers et cartons.

Eurazeo s'est donc associé à l'entreprise Cèdre pour la gestion et le recyclage de ses papiers et cartons. Les 3,5 tonnes de papiers et cartons recyclés en 2014 représentent l'économie de 59 arbres ou encore 1 900 kg éq. CO₂.

Europcar anticipe, dès son acquisition, la seconde vie de la majorité de sa flotte en garantissant la reprise des véhicules par les constructeurs. En 2014, plus de 92 % de la flotte achetée par Europcar, tous pays confondus, et 93 % pour la France uniquement, a été acquise avec des conventions de reprise à terme par les constructeurs.

Dans le but de réduire ses déchets, Elis met en place les actions suivantes :

- ◆ tri des déchets à la source quand cela est possible pour favoriser leur recyclabilité ou leur valorisation ;
- ◆ réduction à la source de la production de textiles usagés par la mise en place d'une bourse interne d'échange de linge ;
- ◆ partenariat avec des chiffonniers dans une optique de développement du recyclage pour les vêtements de travail ;
- ◆ reprise des emballages de produits lessiviels vides dans le cadre de la prestation des lessiviers ;
- ◆ diffusion d'une note actualisée sur la gestion des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) en 2014.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

Depuis cinq ans, **Léon de Bruxelles** mène chaque année des actions de réduction des déchets. Concernant le recyclage des biodéchets, cinq restaurants Léon de Bruxelles ont participé en 2011 à une étude sur la quantification des biodéchets en restauration, menée par le Groupement National de la Restauration avec le concours de l'ADEME. Cette étude a permis de calculer un ratio propre aux restaurants Léon de Bruxelles (133 g de biodéchets par couvert). Sur la base de ce ratio, la quantité de biodéchets produits est d'environ 774 tonnes par an. La démarche est mise en place de manière volontaire par des restaurants et Léon compte quatre restaurants qui trient et valorisent les biodéchets.

Cap Vert Finance se distingue comme un acteur majeur du recyclage de matériels informatiques et donc des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) et contribue à leur réduction. Les activités de recyclage, maintenance et vente de seconde main permettent d'éviter un nouveau cycle de production par les constructeurs. En 2014, 196 tonnes ont été recyclées dont 28 tonnes de matières premières et 2 400 items ont été revalorisés et remis sur le marché.

Chez **Dessange International**, des études effectuées en 2014 dans deux salons ont permis d'estimer le tonnage annuel des principaux flux de déchets : aérosols, flacons de shampoing, tubes de couleur et gants souillés. Suite à ces études, la prochaine étape pour Dessange International est de mettre en place une filière de tri en salon pour les filiales et pour les réseaux de franchisés.

Sur le site industriel de Dessange International situé en France à Guidel, douze filières de tri permettent le recyclage de la totalité des déchets recyclables et le traitement de la totalité des déchets produits (86 % sont valorisés). À titre d'exemple, les palettes en bois sont soit réutilisées pour l'export soit recyclées par une entreprise spécialisée.

2.3.2.3 Utilisation durable des ressources

2.3.2.3.1 Consommation d'eau et mesures prises pour optimiser la consommation d'eau

	2014
Consommation d'eau (En millions de m ³)	Eurazeo et filiales
Consommation d'eau	6,6
Montant dépensé en consommation d'eau (En millions d'euros)	5,8
Volumes d'eau rejetée	4,9
Volumes d'eau traitée (en interne ou en externe)	4,7

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 86-93 % en 2014.

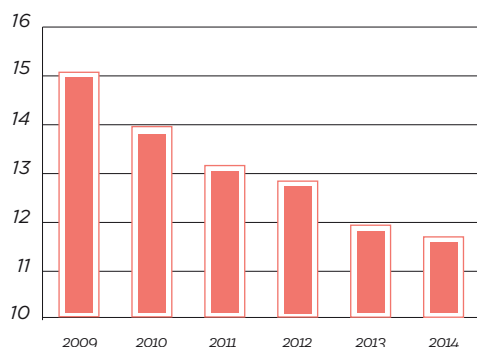
Les sociétés de portefeuille d'Eurazeo n'ont pas la même contribution à l'enjeu "eau" en fonction de leur secteur d'activité et de leur zone d'implantation. Elis représente la plus grande part de la consommation d'eau d'Eurazeo et ses filiales, soit 92 %.

- > **Vignal Lighting Group** travaille à la réduction de la consommation de sa principale matière première, le polyméthacrylate de méthyle, en mesurant quotidiennement les rebuts d'injection et d'assemblage sur son site de Vénissieux. Ainsi, le taux de rebut a baissé de 32 % entre 2011 et 2014, grâce à des actions sur les outillages, les processus d'injection d'optiques de feux arrière et les processus de collage.
- > Avec la mise en place d'un extranet clients depuis 2012 et un grand chantier lié à la dématérialisation des documents débuté en 2013, **Foncia** s'est fixé comme objectif de réduire de 35 % sa consommation de papier d'ici fin 2016 ainsi que ses frais d'affranchissement. En effet, les cabinets Foncia envoient habituellement plus de 20 millions de courriers chaque année, soit environ 100 millions de pages. En 2014, le programme de dématérialisation a été déployé dans 75 % des cabinets en France ; 100 % des cabinets devraient participer d'ici 2016.

Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

Elis cherche à diminuer les nuisances sonores dues à son activité industrielle. Des travaux d'insonorisation sont régulièrement menés (toitures, cheminées d'extraction, ventilations) sur les sites identifiés comme sensibles.

Ratio de la consommation d'eau du groupe Elis (en L/kg de linge traité)



Par rapport à 2013, **Elis** a réduit sa consommation d'eau de 2,3 % par kilo de linge livré à l'échelle du Groupe en 2014.

Les optimisations réalisées par Elis sur l'année 2014 reposent sur :

- ◆ un suivi régulier des compteurs d'eau des usines permettant de prévenir toute perte ;
- ◆ la réalisation d'audits eau ;
- ◆ l'optimisation des équipements de lavage et des programmes de lavage associés ;
- ◆ le recyclage des équipements de lavage.

L'intégralité des eaux industrielles est prétraitée ou traitée sur site avant rejet aux réseaux municipaux, et avant traitement par une station d'épuration des eaux usées (STEP) municipale sur la majorité des sites. En France, le rejet des effluents industriels est régi, d'une part, par une convention ou un arrêté de déversement, et d'autre part, par un arrêté préfectoral d'exploitation pour les sites à enregistrement ou autorisation. La qualité des rejets fait aussi l'objet d'une auto surveillance menée par chaque site de production. Des systèmes équivalents sont en place en Allemagne, en Belgique, en Espagne et en Italie.

Les principales actions pour prévenir les risques de pollution sont les suivantes :

- ◆ mise en place de dispositifs d'obturation des réseaux ;
- ◆ zones dédiées au dépotage et au stockage des produits lessiviels ;
- ◆ mise sur rétention des stockages de produits ;
- ◆ mise à disposition d'équipements de protection individuels pour les postes exposés à un risque ;

- ◆ formation des opérateurs aux risques chimiques, formations et habilitations spécifiques pour certains types d'interventions, formation des responsables d'entretien aux risques de pollution ;
- ◆ affichage et mise en œuvre des procédures de mise en sécurité (risque incendie, risque chimique) ;
- ◆ exercices d'évacuation réguliers ;
- ◆ contrôles réguliers des installations visées par la réglementation.

En France, Elis poursuit le déploiement du programme national de réduction des substances dangereuses dans l'eau (RSDE - Recherche et Réduction de Rejets de Substances Dangereuses dans l'Eau), avec la mise en place sur les sites concernés d'une surveillance initiale ou pérenne d'un certain nombre de micropolluants mesurés dans les rejets industriels.

Europcar a mis en place un programme d'investissement afin de moderniser ses installations et réduire l'impact de son activité sur l'environnement, notamment pour ce qui concerne la gestion de l'eau. Ainsi, depuis 2013, la plupart des stations de lavage d'Europcar sont équipées d'un système de recyclage de l'eau ou de séparateurs d'hydrocarbure.

Chez **Léon de Bruxelles**, les compteurs d'eau des restaurants sont relevés et analysés chaque semaine depuis 2013 afin d'identifier les consommations d'eau excessives en fonction des consommations théoriques propres à chaque restaurant. Cette démarche a permis une réduction des consommations de 11 % entre 2012 et 2014.

Pour **Dessange International**, l'installation des douchettes à air dans un salon pilote a permis de réduire de 19 % la consommation annuelle d'eau du salon par rapport à 2013. Les salons filiales sont en cours d'équipement. Des tests sur l'utilisation de l'eau en salon ont par ailleurs été menés en partenariat avec L'Oréal sur l'ensemble des salons filiales permettant de déterminer des indications selon les prestations en salon (shampooing, couleur...) et la configuration des salons. Cette expérimentation a permis de mettre en lumière l'enjeu de la consommation d'eau lié à la rinçabilité des produits de coloration, représentant plus de 40 % de l'eau consommée lors d'une prestation type.

- **Vignal Lighting Group** a mené plusieurs actions pour réduire sa consommation en eau comme l'intégration d'un indicateur de suivi de la consommation de litres d'eau par m² traités sur le site de Caen, la révision de l'installation et la modification de la procédure de test du système de sprinklage sur le site de Vénissieux. Une baisse de la consommation d'eau de 7 % par rapport à 2013 a été mesurée sur le site de Vénissieux.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

Approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

La répartition de la ressource en eau douce dans le monde est très inégale, les risques de pénurie pouvant être source de tensions politiques et sociales. Les analyses de stress hydrique permettent d'évaluer cette situation entre ressources disponibles et besoins.

Afin de participer à l'effort collectif de réduction de la consommation d'eau lors d'épisodes de sécheresse, **Elis** a mené des études sur un site en Ile-de-France afin d'identifier les leviers de réduction exceptionnelle de consommation d'eau lors de ces périodes de vigilance. Ces mesures exceptionnelles sont conjointes au déploiement de mesures pérennes de réduction de la consommation d'eau.

- › L'accès à l'eau est un enjeu majeur pour un Groupe comme **Accor** implanté dans 92 pays avec une consommation moyenne annuelle pour chaque hôtel de 15 000 m³ d'eau. Accor a mené en 2014 une étude afin d'évaluer les risques liés à l'eau et à sa disponibilité dans les différentes zones d'implantation du Groupe. Les résultats révèlent que 1 % des hôtels du Groupe se trouvent dans des régions arides et 26 % des hôtels Accor sont localisés dans des zones rencontrant une pénurie d'eau élevée ou très élevée. Cette analyse va permettre à Accor de focaliser les plans d'actions de réduction des consommations d'eau vers les zones à risques.

2.3.2.3.2 Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Au sein des sociétés de portefeuille les matières premières les plus utilisées sont variées, en lien avec l'activité propre à chacune des entreprises.

La matière première la plus utilisée par **Elis** est le textile mis à disposition des clients dans le cadre de la prestation de location et d'entretien du linge. Afin d'optimiser la durée de vie de ses textiles, Elis a mis en place des tableaux de bord afin de piloter les principaux indicateurs de sa gestion textile, mieux utiliser le stock existant et gérer les achats de linge neuf. Ainsi en 2014, les équipes sièges se sont concentrées sur la maîtrise et l'amélioration des taux de réforme et de réutilisation du textile et ont accompagné les centres sur l'amélioration de leurs performances. Une "bourse au linge" interne a été mise en place entre les différents centres, favorisant les échanges de textile entre les usines.

Chez **Léon de Bruxelles**, les commandes de moules sont contrôlées sur la base d'un ratio 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. Le travail effectué sur les prévisions d'activité permet de gérer au mieux les quantités commandées. Le Syndicat national de la restauration thématique et commerciale (SNRTC), dont Léon de Bruxelles est membre, s'est engagé depuis juin 2013 à mettre en œuvre les engagements pris dans le cadre du pacte national contre le gaspillage alimentaire en France.

2.3.2.3.3 Consommation d'énergie et mesures pour améliorer l'efficacité énergétique

Consommation d'énergie hors carburant (En MWh)	2014	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Électricité ⁽¹⁾	378	156 422
Énergies renouvelables	55	6 026
Gaz naturel	0	645 693
Fioul lourd et fioul domestique	0	7 845
Autres énergies ⁽²⁾	0	10 358
Consommation totale d'énergie	433	826 344
Montant dépensé en énergie (En millions d'euros)	0,05	47

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2014 ; pour Eurazeo et ses filiales, les taux de couverture sont de 87 % pour l'électricité, 82 % pour le gaz naturel, 77 % pour le fioul et 78 % pour les autres énergies en 2014.

(1) Hors énergies renouvelables.

(2) Autres gaz, réseau urbain.

Consommation de carburant (En m ³)	2014	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Essence	4	2 489
Gasoil	5	22 176
Total carburant	9	24 665
Montant total dépensé (En millions d'euros)	0,01	30

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2014 ; pour Eurazeo et ses filiales, les taux de couverture sont de 98 % pour l'essence et 94 % pour le gasoil en 2014.

Elis représente la plus grande part de la consommation de carburant d'Eurazeo et ses filiales, soit 67 %.

Dans le cadre de la certification internationale CEMARS au Royaume-Uni, **Europcar** s'est fixé un objectif de réduction de plus de 5 000 t éq. de CO₂ d'ici 2015 sur sa consommation de gaz et d'électricité. En France, Europcar poursuit l'augmentation de la part des véhicules moins consommateurs avec une flotte de 450 véhicules hybrides et 12 véhicules électriques en 2014.

Elis a historiquement choisi des équipements de production de vapeur au gaz naturel. Elis poursuit ses actions d'optimisation et a amélioré son ratio énergétique kWh gaz naturel/kg de linge traité de 4 % en France et de 3,5 % en Europe en 2014. Le remplacement d'usines anciennes par des usines plus performantes contribue fortement à ce résultat.

Ratio de la consommation d'énergie thermique du groupe Elis (en kWh/kg de linge traité)



Elis poursuit ses actions de réduction de consommation d'énergie thermique par kilo de linge livré avec :

- ◆ la diffusion d'un guide des bonnes pratiques ;
- ◆ des diagnostics "énergie" réguliers ;
- ◆ le pilotage en central des indicateurs énergie avec des objectifs de réduction de la consommation fixés annuellement pour chaque centre ;
- ◆ le suivi rigoureux des équipements (vérification des rendements notamment) ;
- ◆ des investissements dans des équipements permettant de récupérer de l'énergie ou de moins en consommer (échangeurs thermiques, brûleurs et équipements de séchage de dernière technologie consommant moins de gaz, installation systématique de compteurs gaz, installation de chaudière basse pression) ;
- ◆ la réalisation d'audits énergétiques par des tiers externes (deux sites en Ile-de-France en 2014).

Pour réduire la consommation de carburant en 2014, le département logistique d'Elis a conduit des projets d'optimisation de tournées en particulier sur les arrondissements de Paris et la banlieue parisienne ainsi que sur l'Espagne et l'Allemagne, pays dont l'expansion nécessitait de renforcer la cohérence logistique. Par ailleurs, la démarche d'anticipation des variations d'activité saisonnières a

permis sur tout le sud-est de la France (de Montpellier à Monaco), d'adapter les schémas de tournées aux différentes périodes de l'année. Au total, près d'une quarantaine de centres ont fait l'objet d'une optimisation de leur organisation logistique avec une trentaine de circuits de transports économisés.

Léon de Bruxelles poursuit ses actions d'économie d'énergie, notamment dans le cadre des ouvertures de restaurant :

- ◆ les bâtiments sont moins énergivores (surface optimisée, évolution des matériaux) que les anciens bâtiments ;
- ◆ cinq des six restaurants ouverts en 2014 ont été équipés de panneaux solaires permettant de préchauffer l'eau chaude sanitaire, portant à 23 le nombre total de restaurants équipés.
- ◆ les six restaurants ouverts en 2014 sont équipés de fourneaux de cuisson à induction permettant une baisse de la consommation d'électricité et une amélioration du confort des salariés, portant à dix le nombre total de restaurants équipés.

Des actions sont également mises en place lors de la rénovation de restaurants (deux restaurants en 2014), telles que :

- ◆ le remplacement des néons haute tension des corniches par des tubes fluo ;
- ◆ le remplacement des spots par des masters LED.

L'ensemble des salons filiales de **Dessange International** sont désormais équipés en LED dans le but de limiter la consommation d'énergie liée à l'éclairage en salon.

- **Foncia** entreprend de nombreuses actions pour accompagner ses clients face aux enjeux de la transition énergétique. Foncia a anticipé l'obligation réglementaire des audits énergétiques en la mettant à l'ordre du jour de ses assemblées générales tout au long de l'année 2014 (près de 8 000 immeubles concernés). Pour sensibiliser ses clients, Foncia a développé ce thème lors des soirées copropriété organisées par 112 cabinets en mars 2014. De plus, les équipes copropriété sont formées aux enjeux de la rénovation énergétique. Foncia a participé activement à l'élaboration du module de formation qui a été conçu par l'association Apogée (l'Institut français du Management Immobilier) à la demande du Plan Bâtiment Durable et partiellement financé par l'ADEME. Par ailleurs, Foncia est membre actif du groupe "Copropriété" du Plan Bâtiment Durable depuis début 2014.
- En 2014, **Vignal Lighting Group** a mené une étude avec l'ADEME afin d'identifier les gains potentiels d'énergie sur la rénovation des moteurs électriques principaux de son site de Caen. Une autre étude a été réalisée pour diminuer la consommation électrique des presses d'injection.
- **Accor** a mis en place une méthodologie d'optimisation de la conduite des installations techniques ayant pour objectif de réduire les dépenses d'eau et d'énergie : mesures, analyses collaboratives, identifications des gisements d'économies et plans d'actions concrets. Lancé en 2010, ce programme appelé BOOST totalise à l'échelle du Groupe une économie de 6,2 millions d'euros à fin 2014.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

2.3.2.3.4 Utilisation des sols et mesures de prévention et de réduction mises en place afin d'éviter les rejets

L'utilisation et les impacts sur les sols sont des points étudiés dans les *due diligences* que réalise **Eurazeo** dans le cadre de son processus d'acquisition dès lors qu'il y a des sites de production et/ou l'utilisation de produits dangereux. Des diagnostics et des mesures d'impacts sont également réalisés au moment de l'implantation d'une nouvelle installation.

Elis met en place des mesures permettant de prévenir tout risque de pollution de sols. Le dépotage des produits lessiviels se fait sur des aires bétonnées munies de rétention. Les produits lessiviels utilisés pour le processus de lavage sont stockés dans des conditions permettant d'éviter tout déversement accidentel sur les sols (rétentions, détecteurs de fuite, etc.). Toutes les mesures sont prises pour protéger les ouvrages de prélèvement d'eau sur les sites qui s'alimentent en eau de forage. Les bennes de déchets (principalement des déchets non-dangereux) sont stockées sur des aires bétonnées.

Chez **Europcar** au Portugal, les produits absorbants à utiliser en cas d'urgence (fuite de carburant par exemple) ont été remplacés par du sable pour avoir un impact moins important sur l'environnement. Toute ouverture de nouvelle station équipée d'aire de lavage suit désormais ce standard. En Espagne, les cuves potentiellement fragiles ont été remplacées par des cuves à double parois avec détecteur de fuite intégré et suivi en temps réel par internet. Ce système est par ailleurs en cours d'étude pour un déploiement sur l'ensemble du réseau.

➤ **Vignal Lighting Group** a défini des protocoles précis afin de prévenir le risque de pollution des sols et pour minimiser les conséquences en cas d'épandage. Le site de Caen dispose d'installations adaptées à la gestion des risques de pollution : un système de rétention fixe ou mobile pour le stockage des produits chimiques est mis en place et des débourbeurs sont installés.

2.3.2.4 Changement climatique

Rejets de gaz à effet de serre (GES)

Rejets de GES ⁽¹⁾ (en tonnes équivalent CO ₂)	2014		2013	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Réalisation d'un bilan d'émissions de GES au cours des 3 dernières années	oui	5	non	2
Scope 1 ⁽²⁾	21	198 016	17	210 581
Scope 2 ⁽³⁾	26	22 384	22	40 347
Total	47	220 400	39	250 928
Émissions - consommation énergies hors carburant	26	155 400	22	179 565
Émissions - consommation carburant	21	65 000	17	71 363

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2013 et en 2014 ; pour Eurazeo et ses filiales il est de 86-98 % en 2013 et de 82-97 % en 2014.

(1) Les facteurs d'émission utilisés pour la conversion des données d'activité en émissions de CO₂ 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.

(2) Les émissions du scope 1 sont les émissions 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.

(3) Les émissions du scope 2 sont les émissions liées à la génération de l'électricité, la vapeur, la chaleur ou le froid achetés et consommés.

Adaptation aux conséquences du changement climatique

64 collaborateurs travaillent au sein des bureaux parisiens d'**Eurazeo**. Les impacts environnementaux sont liés aux activités de bureaux, soit les déplacements (en avion, en voiture ou en train), la consommation d'électricité et la production de déchets.

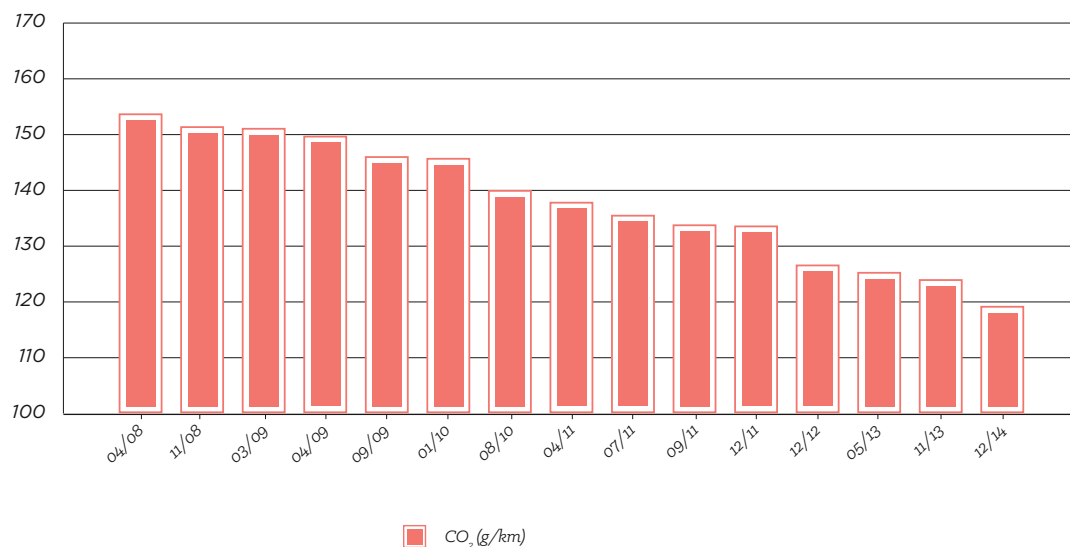
Sur son périmètre, Eurazeo vise l'exemplarité et s'attache à diminuer sa consommation énergétique. Ses bureaux sont certifiés BREEAM, des détecteurs de mouvement ont été mis en place pour l'éclairage et le renouvellement de la moquette a été fait avec un produit comportant 70 % de polyester recyclé issu de bouteilles en plastique.

Pour certaines participations d'Eurazeo, les activités industrielles dépendantes des matières fossiles subissent les évolutions du prix de l'énergie et des matières premières. Une adaptation des métiers traditionnels est nécessaire pour limiter les conséquences du changement climatique.

Elis a réalisé les bilans de gaz à effet de serre de ses principales sociétés françaises conformément à la loi Grenelle II. Elis poursuit ses actions de réduction de consommation d'eau et d'énergie par kilogramme de linge livré (voir les sections 2.3.2.3.1, p. 37, et 2.3.2.3.3, p. 39).

Europcar a atteint ses objectifs sur la diminution de son empreinte carbone grâce à des initiatives avec ses partenaires constructeurs automobiles qui visent à augmenter la part de la flotte de véhicules moins émetteurs de CO₂. Grâce à son programme de compensation des émissions de carbone et en maintenant une moyenne d'âge de sa flotte inférieure à 7 mois depuis 2008, Europcar poursuit la réduction de la moyenne des émissions de CO₂ de ses véhicules pour atteindre le niveau de 124 g par km parcouru en 2013 puis 120 g par km parcouru en 2014, soit une diminution de 11 % par rapport à fin 2011.

Émissions moyennes de CO₂ (g/km) de la flotte d'Europcar ⁽¹⁾



(1) Pays inclus : Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Portugal et Royaume-Uni.

Europcar accompagne ses clients dans leur choix de voitures à travers la mise en place sur ses sites internet d'une notation écologique calculée en fonction du taux d'émission de gaz à effet de serre des véhicules. Le taux d'émission de CO₂ est également indiqué sur toutes les factures clients. Europcar sensibilise également ses clients aux questions environnementales à travers un site internet dédié.

Europcar s'est associée à WeForest afin d'offrir à ses clients la possibilité de compenser leurs émissions de CO₂. Les fonds collectés sont destinés à financer des projets d'énergie durable. WeForest est une organisation internationale à but non lucratif engagée dans la lutte contre le changement climatique. Leur action repose sur la mise en œuvre dans le monde entier de projets de reforestation durable fondés sur la permaculture. L'intégration d'un tel programme de compensation des émissions de CO₂ dès la réservation du véhicule génère une implication active des clients dans la démarche environnementale du Groupe. Le principe est simple : à chaque réservation, le client est invité à donner 50 centimes d'euro, abondé par Europcar, pour permettre la plantation de 2 arbres dans le désert du Burkina Faso. À fin 2014, près de 30 000 arbres ont été plantés permettant l'absorption de 12 tonnes de CO₂.

Dessange International a souhaité limiter l'empreinte carbone de ses expéditions à destination de la France depuis le site industriel de Guidel en Bretagne en privilégiant le transport routier au transport aérien. Depuis 2013, 99 % des expéditions vers la France sont réalisées par la route et confiées à des transporteurs engagés dans une démarche de compensation carbone.

- Sur le site de Vénissieux de **Vignal Lighting Group**, le ratio de kilomètres parcourus sur le montant des achats a été diminué de 40 % entre 2008 et 2013 grâce à la rationalisation du panel de fournisseurs et à l'optimisation de la localisation des prestataires et des taux de remplissage. Cette réduction a permis d'améliorer significativement l'impact environnemental.

2.3.2.5 Protection de la biodiversité

Chez **Dessange International**, en moyenne 80 % des actifs entrants dans les formulations de la gamme de soins Phytodess sont d'origine naturelle et sont pour partie approvisionnés de manière responsable grâce au partenariat avec l'ONG Man & Nature. Fondée en 1993, cette ONG est spécialisée dans la préservation de la biodiversité et l'implication des populations locales défavorisées. Elle œuvre sur des zones où la biodiversité est menacée dans le but de démontrer que préservation de l'environnement et développement humain peuvent aller de pair.

Léon de Bruxelles a intégré des approvisionnements en légumes locaux et de saison issus de l'agriculture responsable et produits dans un rayon de 200 km autour des plateformes de distribution. Sur les restaurants de Paris et Ile-de-France, cela correspond à 28 954 tonnes de produits approvisionnés en circuit court, soit près de 12 % du tonnage annuel.

Par ailleurs, des actions sont menées par les fournisseurs de Léon de Bruxelles en amont de la filière moules. À titre d'exemple :

- ◆ diminution du poids des barquettes de moules et/ou des cartons d'emballage ;
- ◆ recherches en cours pour la valorisation des byssus, nacre et chair des moules ;
- ◆ certifications (Marine Stewardship Council, Bio, ISO et Irish Quality Mussel).

ANF Immobilier souhaite que la préservation de la biodiversité fasse partie intégrante de ses projets immobiliers. Un diagnostic de la biodiversité sur le patrimoine d'ANF Immobilier est en cours de réalisation sur une dizaine d'actifs phares du patrimoine. Des terrasses ou toitures végétalisées ont été déjà installées sur l'immeuble Milky Way (150 m²) à Lyon ainsi que sur les immeubles Nautilus (environ 200 m²) et La Fabrique à Bordeaux, et seront installées sur l'immeuble Silky Way (en cours de construction).

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

- Accor préserve les écosystèmes et soutient les communautés locales où sont implantés les hôtels avec 4 millions d'arbres plantés depuis 2009, dans 21 pays. Dans le cadre de ce programme Plant for the Planet, les clients sont invités à réutiliser leurs serviettes lorsqu'ils séjournent plus d'une nuit. Ce programme unique dans l'hôtellerie repose sur l'implication commune des clients et des équipes. La moitié des économies de blanchisserie réalisées est reversée à des projets de reforestation.

2.3.3 INFORMATIONS SOCIÉTALES

2.3.3.1 Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société

Par-delà son activité de production de biens ou services, par-delà son empreinte environnementale ou sociale, une entreprise a une

contribution sociétale. Généralement circonscrite aux actions de mécénat, au soutien financier à des associations et institutions et au dialogue avec les parties prenantes, l'empreinte sociétale est souvent considérée de manière réductrice.

Eurazéo souhaite porter une vision plus ample de l'empreinte sociétale afin de mettre en valeur les multiples contributions qu'une entreprise apporte à son écosystème et l'ensemble de la valeur qu'elle crée pour la société civile tout en la mettant au regard de ses impacts sur les écosystèmes.

Empreinte sociétale (En millions d'euros)		2014	
		Eurazéo SA	Eurazéo et filiales
Contribution au pouvoir d'achat	Nombre de salariés (permanents et non permanents)	64	29 288
	Masse salariale	18,8	781
Financement de la collectivité	Charges patronales ⁽¹⁾	12,3	247,6
	Impôts et taxes ⁽¹⁾	3	73,4
Contribution à l'activité économique	Achats ⁽¹⁾	14	1 902,5
Contribution à la société civile	Montant dépensé en actions sociales	0,3	4,7
	Montants dépensés en actions sociétales – Partenariats et mécénat	0,7	1
Contribution au climat des affaires	Nombre de sociétés dotées d'un code de déontologie/ code d'éthique/code anti-corruption	1	5
	Nombre de sociétés dotées d'un Comité d'Audit	1	7

(1) Les données des sociétés correspondent aux paliers de la consolidation financière (par exemple, prise en compte des acquisitions réalisées par des participations en 2014).

2.3.3.2 Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité

Conditions du dialogue avec les parties prenantes

La gouvernance est un des piliers de la stratégie RSE d'Eurazéo, ce qui reflète la conviction d'Eurazéo selon laquelle la gouvernance est un facteur clé de succès et de pérennité des entreprises.

Le dialogue avec les parties prenantes est un des éléments constitutifs de la bonne gouvernance.

En 2013, Eurazéo a réalisé une évaluation du dialogue mené avec ses parties prenantes à travers un mapping et un recensement des modalités et outils de dialogue.

Les parties prenantes d'Eurazéo se regroupent en six grandes catégories :

- 1. Les actionnaires** : Eurazéo a un dialogue structuré et suivi avec ses actionnaires. Plus de 300 rendez-vous ont été réalisés avec des institutions en 2014 – soit une augmentation de 31 % par rapport à 2013. 36 jours ont été dédiés aux *road shows* et conférences (soit une hausse de 6 % par rapport à 2013), couvrant 14 régions du monde avec un accent particulier mis sur les États-Unis et l'organisation pour la deuxième année consécutive, d'un *road show* en Chine. Un processus de *feedback* existe avec les courtiers. Enfin, un centre d'appel dédié est disponible pour répondre aux interrogations des actionnaires.

- 2. Les collaborateurs** : des élections professionnelles ont été organisées en 2014 et des représentants de chaque collège ont été élus. Consécutivement à ces élections, un comité d'entreprise a été constitué et des budgets de fonctionnement et d'œuvres sociales ont été alloués. Des réunions de coordination entre le comité d'entreprise et la Direction sont organisées tous les mois.

Avec une équipe d'une soixantaine de collaborateurs, le dialogue repose sur la proximité et la confiance qui existent dans les relations entre la Direction et les salariés d'Eurazéo. En complément de ce dialogue informel continu, un processus d'évaluation annuelle de la performance est en place. La grille de critères est formalisée, connue et partagée.

- 3. Les dirigeants des sociétés de portefeuille** : Eurazéo est en contact régulier avec les dirigeants des sociétés de son portefeuille. Des réunions mensuelles sont organisées avec chaque société pour assurer un échange continu entre les équipes de direction et les équipes d'Eurazéo.

- 4. Agences et institutions de communication et d'évaluation extra-financière** : Eurazéo répond aux questionnaires d'agences et d'institutions d'évaluation de référence. Eurazéo est notamment signataire des Principes de l'Investissement Responsable (PRI) de l'Organisation des Nations Unies depuis 2011 et répond à son questionnaire d'évaluation annuel depuis cette date.

- 5. ONGs, cercles de réflexion et associations professionnelles :** Eurazéo s'inscrit dans une démarche solidaire au bénéfice de plusieurs associations. Dans cet engagement, Eurazéo s'impose pour principe d'inscrire son soutien dans la durée avec des montants qui permettront à l'association d'avoir un impact significatif dans son domaine d'intervention. Eurazéo est aussi très impliquée dans des cercles de réflexion et des institutions professionnelles de référence en France. Eurazéo est membre actif de plusieurs associations professionnelles, dont l'AFEP et l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC).
- 6. Prestataires et fournisseurs :** dans ses pratiques achat, Eurazéo est attentive à ne pas représenter une part trop significative de l'activité de ses prestataires et fournisseurs.

Actions de partenariat ou de mécénat

En 2014, Eurazéo a défini une nouvelle stratégie de mécénat centrée sur la thématique de l'éducation. Ce nouveau programme de mécénat sera déployé en 2015. Un dispositif d'abondement pour reconnaître et favoriser l'engagement des collaborateurs auprès des associations sera également mis en place en 2015.

En juin 2014, une journée de rencontre des associations a été organisée afin d'impliquer les collaborateurs d'Eurazéo dans le processus de sélection des organisations à soutenir. Les recommandations issues de cette journée ont été prises en compte lors de la définition du budget.

Eurazéo a soutenu plusieurs associations en 2014 :

- ◆ **l'Académie Christophe Tiozzo**, une association à but non lucratif qui a pour objectif de promouvoir la pratique de la boxe dans les quartiers dits sensibles. L'Académie est forte d'un réseau national de 4 clubs créés à Villiers-le-Bel et à Toulouse et de 14 clubs labellisés s'engageant à respecter sa charte. Eurazéo soutient cette association depuis 2010 ;
- ◆ **l'Agence du Don en nature** a mis en place une plateforme entre les industriels et les associations caritatives pour collecter des produits neufs non alimentaires et les redistribuer au profit d'associations qui luttent contre l'exclusion. Eurazéo soutient cette association depuis 2012 ;
- ◆ **Apprentis d'Auteuil**, développe en France et à l'international des programmes d'accueil, d'éducation, de formation et d'insertion pour redonner aux jeunes et aux familles fragilisés ce qui leur manque le plus : la confiance. L'association propose aux jeunes qui lui sont confiés un accompagnement personnalisé. Eurazéo soutient cette association depuis 2008 ;
- ◆ **le Centre Primo Levi** apporte des soins médicaux et psychologiques ainsi qu'un soutien social et juridique, à des hommes, des femmes et des enfants, victimes de la torture et réfugiés en France. Son centre de soins accueille chaque année environ 300 patients et dispense gratuitement plus de 6 000 consultations. Eurazéo soutient cette association depuis 2007 ;
- ◆ **l'Institut Gustave Roussy** est le premier centre de lutte contre le cancer en Europe. La campagne "Révolution Cancer" est une aventure humaine inédite réunissant des médecins-chercheurs, de grands donateurs et des patients bénéficiant de traitements personnalisés. Eurazéo soutient cette association depuis 2010 ;
- ◆ **Human Rights Watch** est l'une des principales organisations indépendantes au monde qui se consacrent à la protection et à la défense des droits humains. Virginie Morgon, Directeur Général d'Eurazéo, est membre du Comité de Soutien de Human Rights Watch à Paris. Eurazéo soutient cette association depuis 2012 ;
- ◆ **Mécénat Chirurgie Cardiaque Enfants du Monde** permet à des enfants souffrant de malformations cardiaques de venir en France et d'être opérés lorsqu'ils ne peuvent être soignés dans leur pays d'origine par manque de moyens financiers et techniques. Chaque mois, Mécénat Chirurgie Cardiaque accueille des enfants dans 9 villes de France. Eurazéo a soutenu MCC en 2014 ;
- ◆ **Solidarités Nouvelles face au Chômage**, démontre que le chômage n'est pas une fatalité. Ses 1 600 bénévoles accompagnent chaque année 2 700 personnes en recherche d'emploi. Pour les personnes accompagnées qui ne parviennent pas à trouver leur place sur le marché du travail, SNC crée et finance des emplois temporaires dans des associations partenaires. Eurazéo soutient cette association depuis 2006 ;
- ◆ **Sport dans la Ville**, a développé un programme d'appui à la création d'entreprises "Entrepreneurs dans la Ville" qui permet à des jeunes porteurs de projets issus de quartiers sensibles de se former à l'entrepreneuriat au sein de l'EMLYON. Eurazéo soutient cette association depuis 2009.

À travers son partenariat avec le **Women's Forum for the Economy and Society**, Eurazéo exprime son engagement en faveur de la parité. Depuis 2008, Eurazéo soutient le programme **Rising Talents** dont le but est d'identifier des jeunes femmes de pays et de formations diverses qui ont le potentiel pour devenir des personnalités importantes du monde de demain. À ce jour, la communauté compte 150 membres.

	2014
Soutien financier (En milliers d'euros)	Eurazéo SA
Montant alloué aux associations et ONGs	330 ⁽¹⁾
Montant alloué aux think tanks, forums et institutions	205
Montant alloué au mécénat culturel	32
Montant alloué aux associations professionnelles	119 ⁽²⁾
Total des montants alloués	686
Durée moyenne de soutien des associations et ONGs (En nombre d'années)	4,2
Part des associations et ONGs soutenues depuis 3 ans ou plus	67 %

(1) Dont 85 000 euros versés au titre de 2015. Ce chiffre exclut le soutien à Apprentis d'Auteuil, versé dans le cadre de la taxe d'apprentissage.
 (2) Dont 83 000 euros versés au titre de 2015.

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Informations relatives aux performances sociales, sociétales et environnementales

En 2014, Eurazéo et ses filiales ont dépensé plus d'un million d'euros en actions sociétales et ont soutenu un total de 88 associations.

ANF Immobilier soutient les Clubs Régionaux d'Entreprises Partenaires pour l'Insertion (CREPI) depuis 2008. Cet engagement se concrétise notamment par le parrainage par des salariés de jeunes adultes ayant très peu voire pas de qualifications afin de les aider dans leur recherche d'emploi. La relation parrain/filleul est fondée sur des échanges continus, un accompagnement personnalisé, une disponibilité régulière et une confiance réciproque. Le parrain reçoit son filleul sur son lieu de travail pour le conseiller dans ses démarches vers l'emploi. En 2014, quatre jeunes ont été accompagnés par deux collaborateurs d'ANF Immobilier.

Depuis plus de six ans, le groupe **Cap Vert Finance** soutient l'association Tanat pour la création d'une école à Abalak, au Niger. En cohérence avec son activité, Cap Vert Finance a mis à la disposition des écoliers des ordinateurs de seconde main afin de concilier recyclage et engagement social. 11 classes ont été équipées en 2014.

La politique de mécénat de **Dessange International** est déclinée en 3 axes :

- ◆ le soutien d'actions de terrain en faveur des hommes et de l'environnement. Par le biais du "1 % pour la planète", le Groupe s'est engagé à reverser 1% du chiffre d'affaires annuel de sa marque Phytodess à des organisations agissant dans ce domaine. En 2014, cela s'illustre par le soutien des Initiatives Océanes (collecte des déchets sur les plages) et de Man & Nature (deuxième année de soutien à un projet à Madagascar de préservation de la biodiversité, avec l'implication des populations locales défavorisées) ;
- ◆ l'accompagnement d'actions sociétales en France. Dessange International, soutient Cosmetic Executive Women (CEW) pour la création et la diffusion des Centres de Beauté pour les femmes en milieu hospitalier (0,20 euros reversés au CEW par produit Dessange International capillaires et soins vendu), et offre des produits à l'Agence du Don en nature (ADN) pour qu'ils soient redistribués à des associations bénéficiaires ;
- ◆ l'accompagnement à la formation à la coiffure. La marque Dessange International est partenaire de l'Institut National des Jeunes Sourds (INJS), et la marque Camille Albane soutient l'Apprentis d'Auteuil.

Léon de Bruxelles est partenaire d'Action Enfance depuis plus de 7 ans, et l'a soutenue pour un montant supérieur à 350 000 euros. L'association accueille, protège et éduque des enfants (frères et sœurs) en danger, de la petite enfance à la vie adulte. En 2014, Léon de Bruxelles a proposé à ses clients et ses fournisseurs l'achat de bracelets solidaires dans 76 restaurants. Les 22 378 euros récoltés serviront à financer 6 cuisines équipées d'un nouveau Village de la Fondation.

- **Desigual** a lancé en 2009 son programme de Solidarité pour l'éducation des jeunes avec une dimension locale. Avec son partenaire Fundación Exit, Desigual a créé son propre projet : le programme eDuo. L'objectif est d'accorder à des jeunes une expérience pré-professionnelle en combinant l'école avec une formation dans un magasin Desigual. En 2013 et 2014, 3 cycles du programme eDuo ont été mis en place avec 38 participants. En 2014, le programme eDuo est devenu le "Dual training" avec 21 jeunes dans le cadre d'un accord signé en mai 2014 avec le département de l'éducation du gouvernement Catalan et Fundación Exit. C'est le premier accord de ce type signé en Espagne en lien avec des jeunes en risque de décrochage scolaire.
- **Asmodee** est engagée depuis 2006 dans des actions concrètes de soutien aux populations les plus défavorisées, notamment à travers sa participation au financement d'un orphelinat à Bamako au Mali par l'intermédiaire d'Action Mali. De plus, environ 500 jeux sont donnés par an à des organismes sociaux et associations intervenant dans des banlieues fragilisées en France.
- En 2014, le groupe **Colisée** a effectué plusieurs actions de mécénat, notamment auprès du fonds de dotation d'Ambassadeurs de l'Aquitaine, des Enfants de Ngaye, de l'Institut français, du festival Jazz in Marciac et de l'Unicef, pour un montant total de 103 500 euros.

Mécénat photographique

Depuis plus de 10 ans, **Eurazéo** est engagée dans une politique de soutien à la photographie. Cet engagement se manifeste notamment par l'acquisition d'œuvres originales mises en valeur dans le rapport d'activité.

En 2010, Eurazéo a souhaité renforcer cette politique en créant un concours photo visant à récompenser le travail d'un photographe, professionnel ou étudiant autour d'un thème donné. En 2014, la 5^e édition du concours a eu pour thème "L'instant décisif". Cette année, le choix du jury s'est porté sur Hans Silvester pour sa série de photographies des peuples de la vallée de l'Omo en Éthiopie.

L'intérêt d'Eurazéo pour le soutien à l'art va aussi au-delà du concours. En 2014, Eurazéo a accueilli le photographe Georges Rousse qui a présenté son projet humanitaire, soutenu par Eurazéo, au cours duquel il a fait se rencontrer des jeunes de la banlieue lyonnaise et d'un bidonville de Bombay. Pendant deux semaines, enfants, jeunes et volontaires ont travaillé à la création d'une œuvre.

2.3.3.3 Sous-traitance et fournisseurs

Prise en compte dans la politique achat des enjeux sociaux et environnementaux

Politique d'achats responsables

Les achats d'Eurazéo se répartissent à plus de 50 % en prestations intellectuelles, puis en équipement, matériel et service de bureau et prestations de transport.

L'ensemble du papier consommé est certifié issu de forêts gérées durablement. Pour la collecte du papier, Eurazéo fait appel à une société qui emploie des personnes en situation de handicap ou ayant des difficultés d'insertion.

Lors des *due diligences*, Eurazéo est particulièrement vigilante en matière de politique achat et de respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Ces analyses sont adaptées sectoriellement afin de tenir compte des enjeux et risques spécifiques à chaque secteur d'activité.

Les achats responsables sont l'une des thématiques clés qu'Eurazéo souhaite renforcer au sein des sociétés de portefeuille.

Dans cet objectif, un chantier spécifique "achats responsables" est proposé aux sociétés afin de les accompagner dans cette démarche et de promouvoir la systématisation de questionnaires RSE adressés aux fournisseurs ainsi que des audits terrains.

Pour la première année, des indicateurs dédiés au sujet des achats responsables ont été intégrés dans le reporting RSE. Ce reporting a permis un premier recensement de l'ordre de 24 000 fournisseurs en 2014 de rang 1 dont 20 % d'entre eux se trouvent en France et 65 % en Europe (hors France). Le suivi sera affiné en 2015 à travers le chantier Achats Responsables.

Dans le cadre de ses différents projets en matière de RSE, **Europcar** a mis en place une charte de développement durable fournisseurs. Depuis 2013, cette charte est annexée à l'ensemble des contrats signés par Europcar International avec ses fournisseurs et partenaires commerciaux.

Europcar s'engage activement dans le développement durable et défend un ensemble de valeurs fondamentales relatives aux droits humains, aux normes de travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Europcar a mis en place une politique de référencement de ses fournisseurs prenant en compte des engagements dans les domaines de l'environnement, la sécurité, la santé et l'éthique.

Chez **Elis**, la direction des achats joue un rôle important en sélectionnant partout dans le monde des fournisseurs, des produits et des services qui respectent les personnes et l'environnement.

Depuis 2006, les contrats d'Elis avec ses fournisseurs comportent un référentiel développement durable avec réalisation d'audits réguliers. L'engagement d'Elis est détaillé dans une charte achats développement durable, intégrée au système documentaire ISO 9001/2000 de la direction des achats et incluse dans les contrats signés avec ses partenaires. Elis fait auditer par un organisme extérieur les fournisseurs qui n'ont pas de certification SA 8000 ou ISO 14001 (ou équivalents) et assure le suivi des plans d'actions issus de ces audits.

Les fournisseurs d'Elis sont majoritairement situés hors Europe.

Sur deux segments d'achats, Elis maintient un approvisionnement important en France :

- ◆ 39 % du linge de table est acheté en France en 2014 (36 % en 2013) ;
- ◆ 52 % du linge de lit est acheté en France en 2014 (55 % en 2013).

Une politique d'achats responsables est définie pour la marque Phytodess du groupe **Desing International** utilisant une majorité d'actifs naturels et pour laquelle la marque s'engage à développer un approvisionnement respectueux des hommes et de l'environnement. Pour cela, une attention particulière est portée à la sélection des fournisseurs produisant les actifs utilisés. En 2014, d'importants efforts ont ainsi été engagés pour encadrer encore davantage la démarche et poursuivre le travail de sélection des fournisseurs.

- > **Desigual** a formalisé une politique achats responsables dès 2009. Avant toute signature d'un contrat d'achat, Desigual demande, à ses potentiels fournisseurs la signature d'un Code de Conduite (mis à jour en 2014) fondé sur les principaux standards internationaux et qui adresse des sujets clés tels que l'éthique, les droits humains, la santé au travail, l'environnement et les relations avec les communautés. Des audits sociaux sont conduits chaque année par un organisme indépendant chez les principaux fournisseurs. À titre d'exemple, 60 fournisseurs en Inde et en Chine ont été audités en 2013, représentant plus de 80 % de la production, et 46 fournisseurs ont été audités en 2014, représentant 65 % de la production. Des plans d'actions et de suivi sont par la suite établis et partagés avec l'ensemble des parties prenantes concernées.
- > Le groupe **Colisée** spécifie systématiquement des critères environnementaux et sociétaux dans les appels d'offres qu'il conduit. Depuis fin 2014, tout nouveau contrat intègre l'exigence d'une politique environnementale et sociétale de la part du fournisseur.
- > Lors de la qualification des fournisseurs, **Vignal Lighting Group** s'engage à leur faire signer et respecter la charte RSE du Groupe. Les fournisseurs ayant signé la charte RSE représentent 80 % du chiffre d'affaires achats pour la conception des feux et systèmes de signalisation. L'objectif pour 2015 est de s'assurer que les fournisseurs établissent eux-mêmes une charte RSE afin de démultiplier la démarche auprès de l'ensemble de leurs chaînes d'approvisionnement.

Délais de règlements fournisseurs - Eurazéo SA (<i>En milliers d'euros</i>)	< Durée légale	Délai convenu	
	de 30 jours	< à 60 jours	> 60 jours
Solde fournisseurs 31 décembre 2014	55	454	566
Solde fournisseurs 31 décembre 2013	716	409	318



Importance de la sous-traitance

Eurazéo ne fait pas appel à la sous-traitance.

Elis encadre strictement le recours à la sous-traitance dans la charte Achats Développement Durable : "nos fournisseurs ne peuvent sous-traiter tout ou partie du marché que nous leur confions sans accord écrit d'Elis. L'utilisation de sous-traitance sans accord écrit et préalable de l'Acheteur d'Elis est interdite."

ANF Immobilier s'assure de la prise en compte systématique des enjeux RSE en amont de la réalisation de ses projets immobiliers avec sa charte chantier à faible impact environnemental, déployée pour la première fois en 2010 dans le cadre du chantier de l'îlot 34 à Marseille. Les entreprises intervenant sur les chantiers doivent respecter cette charte, en collaboration avec un Assistant à Maîtrise d'Ouvrage Haute Qualité Environnementale (AMO HQE) mandaté à cet effet. Tout en restant compatible avec les pratiques professionnelles du bâtiment, la charte traite notamment de :

- ◆ la préservation de l'environnement et du bien-être des personnes par une limitation des nuisances et des risques sanitaires causés aux riverains ;
- ◆ les mesures accrues pour la sécurité du personnel de chantier ;
- ◆ l'engagement de réduire les pollutions de proximité et la quantité de déchets mis en décharge par la maîtrise de leur traitement.

2.3.3.4 Loyauté des pratiques

Actions engagées pour prévenir la corruption

L'application des meilleures pratiques en matière éthique constitue un engagement de la politique d'actionnaire responsable d'Eurazéo. Il s'inscrit dans une démarche de développement d'une gouvernance forte et exemplaire. Dans cette démarche d'amélioration continue, Eurazéo encourage ses sociétés de portefeuille 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. Quatre sociétés sur les dix du périmètre de reporting de la loi Grenelle II ont mis en place un Code éthique ou de déontologie.

Eurazéo a développé un guide de bonnes pratiques anti-fraude et anti-corruption. Ce guide constitue un cadre de référence et a vocation à servir de support aux sociétés de portefeuille dans le renforcement d'une culture de l'intégrité, dans la formation des collaborateurs aux comportements éthiques attendus, ou encore en tant qu'outil méthodologique dans la mise en œuvre de dispositifs anti-fraude. Le guide inclut une introduction de Patrick Sayer, Président du Directoire d'Eurazéo, qui réaffirme l'engagement d'Eurazéo en matière d'éthique et prévention de la corruption.

En 2014, Eurazéo a finalisé la rédaction d'un Code Éthique qui sera publié courant 2015. En effet, Eurazéo veille au respect des principes éthiques qui ont vocation à régir ses activités et s'engage à respecter les normes les plus strictes pour la conduite de ses affaires.

Eurazéo s'attache à sensibiliser les équipes, ainsi que ses parties prenantes à ce comportement éthique et à créer les outils nécessaires. Ce Code sera remis à chacun des collaborateurs et parties prenantes. Il évoque l'engagement d'Eurazéo vis-à-vis des collaborateurs (respect des personnes, de la vie privée, déclaration des conflits d'intérêts, activités politiques et caritatives, lobbying, lutte contre la corruption et le blanchiment...), des partenaires commerciaux, des actionnaires et des participations.

Ce Code permet également d'identifier les différentes questions et situations auxquelles les collaborateurs et parties prenantes pourraient être confrontés et indique la procédure à suivre et la personne à contacter.

Des actions spécifiques ont été engagées par **Europcar** pour prévenir la corruption et améliorer la transparence au sein du groupe. Europcar est signataire du Pacte Mondial dont le dixième principe porte sur la lutte contre la corruption. En 2012, Europcar a établi une charte des valeurs groupe Europcar. Ces deux documents affirment l'engagement du Groupe contre la corruption.

Europcar a aussi mis en place un Comité Conformité dont la mission est la vérification de la conformité à l'ensemble des réglementations anti-corruption. Enfin, des formations sur la protection des données personnelles, la lutte contre la corruption et le droit de la concurrence ont été dispensées dans tous les sièges pays.

Elis a formalisé ses engagements contre la corruption dans le cadre d'une charte éthique publiée en 2012. Celle-ci s'articule autour des valeurs du Groupe : intégrité, responsabilité et exemplarité dans son environnement commercial, respect de chacun de ses collaborateurs, diminution de son empreinte environnementale et amélioration continue de ses performances.

➤ **Vignal Lighting Group** a formalisé en 2014 une charte éthique des affaires qui a été diffusée durant l'année à l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'à l'ensemble des fournisseurs de l'entité Vignal Systems. En diffusant cette charte, Vignal Lighting Group veille à promouvoir la transparence et à lutter contre la corruption et toutes autres pratiques contraires aux droits de l'homme.

➤ Leader mondial et entreprise citoyenne, **Accor** a des devoirs envers ses parties-prenantes. Le Groupe a réaffirmé en 2014 ses engagements en matière d'éthique du management, d'intégrité, de respect des lois et de la RSE dans sa charte Éthique et RSE. Cette charte accompagnée d'un programme de formation est diffusée en interne et sur les sites internet du Groupe.

Accor a également créé un Comité Éthique et RSE composé de membres du Comité Exécutif, de représentants des Opérations et des fonctions Supports. Le Comité a pour mission de superviser les sujets relatifs aux opportunités, enjeux et risques associés à l'Éthique et à la RSE, de rendre compte au Comité Exécutif, voire de diligenter des contrôles spécifiques.

Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs/clients

Chez **Europcar** plusieurs mesures sont mises en place pour anticiper tout risque sur la santé et la sécurité des clients :

- ◆ en France, dans le cadre de l'établissement du Document Unique, document réglementaire portant sur l'évaluation et la prévention des risques au sein de l'entreprise, des contrôles sont effectués sur un minimum de cinq véhicules par semaine et par station afin de vérifier le bon respect des standards de qualité, de propreté et de sécurité ;
- ◆ dans l'ensemble des filiales, une procédure interne de vérification des véhicules portant sur au moins cinq véhicules par mois et par station a été mise en place depuis 2008. Dans le cadre de cette procédure, des véhicules sont choisis au hasard dans les stations, et un rapport d'audit est inclu dans un document appelé "Formulaire d'Audit International de Véhicule", qui doit être annexé au rapport hebdomadaire du Manager de station.

Chez **Léon de Bruxelles**, les fournisseurs de moules sont certifiés selon un référentiel propre à Léon de Bruxelles, construit sur la base d'un système de management de la qualité et de cahiers des charges précis. Des audits hygiène sont réalisés quatre fois par an dans chaque restaurant par un prestataire spécialisé. Des prélèvements de produits et surfaces sont également réalisés.

Enfin, une formation sur l'hygiène est dispensée lors du premier audit hygiène de l'année. En 2014, deux sessions de formation "Réfèrent Hygiène" ont également été dispensées à 17 Directeurs. Un module e-learning sur l'hygiène en cuisine est également disponible depuis 2013. De plus, dans le cadre du règlement Information des Consommateurs sur les Denrées Alimentaires (INCO) et de la maîtrise du risque allergène, un livret d'information sur les allergènes présents dans les recettes a été mis en place en restaurant à destination des clients.

Pour les clients de **Dessange International**, une attention particulière est apportée à l'hygiène lors de la formation des collaborateurs en salon. Un protocole hygiène est formalisé (brosses et peignes à usage unique, désinfection du matériel coupant, des brosses et de l'appui-tête des bacs...). Des tests de tolérance aux produits de coloration auprès des clients en salon sont systématiquement réalisés pour prévenir tout risque d'allergie.

Actions engagées en faveur des droits de l'homme

Dans le cadre de sa charte achats développement durable, **Elis** porte une attention particulière au respect des droits de l'homme et souligne la nécessité pour ses fournisseurs de respecter le Code de l'OIT.

Pour ces raisons, l'acheteur se réserve la faculté de venir dans les ateliers du fournisseur à tout moment pour vérifier la conformité à ces exigences et proposer des plans d'amélioration, celui-ci lui laissant libre accès. Des audits sont réalisés à fréquence régulière par un organisme externe indépendant.

- › En tant qu'opérateur mondial, le groupe **Accor** a l'obligation morale de protéger les enfants dans ses hôtels. Accor est ainsi engagé dans la protection de l'enfance depuis 2001. WATCH, We Act Together for Children est le nouveau nom donné en 2014 par Accor à son programme de protection de l'enfance. À travers WATCH, Accor va plus loin dans la formation des équipes et la sensibilisation des clients dans le monde entier pour lutter contre le tourisme sexuel impliquant les enfants. Chaque année, 30 000 collaborateurs sont formés. À fin 2014, 37 pays ont signé le Code de Conduite de protection de l'enfance.

2.4 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Eurazeo, en tant qu'entreprise cotée, doit réaliser pour l'exercice 2014 un reporting RSE consolidé comprenant l'ensemble de ses filiales sur 100 % de son périmètre financier consolidé.

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

Ainsi, toutes les sociétés de portefeuille détenues majoritairement participent au reporting RSE, que leurs informations soient consolidées dans les résultats publiés ou non.

La méthodologie du reporting 2014 ne comporte pas de changement significatif par rapport à 2013.

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

2.4.1 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Période et fréquence

Le présent rapport porte sur l'année calendaire du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014. Le reporting RSE d'Eurazeo est publié chaque année depuis 2011 dans le Document de référence d'Eurazeo.

Périmètre

Le reporting porte sur Eurazeo SA et les sociétés détenues majoritairement et présentes dans son périmètre du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014, selon la règle définie par la loi Grenelle II.

Les indicateurs consolident les données d'Eurazeo et de ses sociétés de portefeuille. Les informations d'Eurazeo SA sont présentées séparément par souci de lisibilité. La mention "Eurazeo SA" recouvre l'activité d'Eurazeo en France, hors Eurazeo PME.

La mention "Eurazeo et filiales" inclut les sociétés suivantes : Eurazeo SA, ANF Immobilier, Elis, Europcar et Eurazeo PME, société de gestion ainsi que ses filiales Cap Vert Finance, Dessange International, Idéal Résidences, Léon de Bruxelles et Péters Surgical.

Le périmètre de reporting 2014 comporte les variations suivantes par rapport à 2013 : 3SP Group, APCOA, et Gault & Frémont ne sont plus dans le périmètre ; Cap Vert Finance, Idéal Résidences, et Péters Surgical y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyses tendancielle entre 2013 et 2014.

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 de l'année 2014 sont exclues du périmètre de reporting 2014 ;
- ◆ les acquisitions réalisées au cours de 2014 ne sont pas prises en compte dans le reporting portant sur l'année 2014. Elles seront intégrées dans le reporting 2015 ;
- ◆ le reporting est organisé par entité, chaque entité étant en charge de produire ses données extra-financières.

Les sociétés suivantes ont réalisé un reporting RSE à blanc en 2014 : Asmodee (acquise par Eurazeo SA en janvier 2014), groupe Colisée (acquise par Eurazeo PME en octobre 2014), Foncia, et Vignal Lighting Group (acquise par Eurazeo PME en février 2014). Ainsi, l'ensemble des sociétés détenues majoritairement par Eurazeo et Eurazeo PME réalisent un reporting RSE. Les données des sociétés effectuant un reporting à blanc ne sont pas consolidées dans le présent rapport.

Au-delà des obligations réglementaires de reporting, les informations les plus pertinentes et les bonnes pratiques 2014 des sociétés de portefeuille effectuant les reportings à blanc (cf. paragraphe précédent) ainsi que les sociétés en dehors du périmètre de reporting de la loi Grenelle II d'Eurazeo (Accor et Desigual) ont été intégrées au sein de ce rapport dans des encadrés.

Le reporting de la loi Grenelle II ("Eurazeo et filiales") est réalisé sur un total de dix sociétés se décomposant en 60 entités distinctes réparties dans près d'une vingtaine de pays et faisant intervenir environ 120 contributeurs. Le reporting à blanc 2014 a été réalisé par quatre sociétés, totalisant neuf entités et une vingtaine de contributeurs.

2.4.2 ORGANISATION DU REPORTING

La démarche du reporting est détaillée dans un protocole qui est personnalisé par chaque société.

Collecte des données

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

L'outil de reporting

Pour collecter et consolider l'information extra-financière, 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 : environnement, social et sociétal, achats et gouvernance.

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 en local doit être 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 20 % 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 pour 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/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 avis section 2.5, p. 50).

2.4.3 CHOIX DES INDICATEURS

Eurazeo a sélectionné ses indicateurs RSE pour répondre à deux objectifs principaux : piloter la performance RSE d'Eurazeo et de ses filiales et répondre à son obligation de reporting définie par la loi Grenelle II. Les indicateurs sont revus chaque année dans une logique de progrès continu et afin d'assurer la pertinence des indicateurs aux métiers d'Eurazeo et de ses filiales. En 2014, le référentiel d'Eurazeo est composé de 174 indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

Certains indicateurs du reporting 2013 ont été supprimés et de nouveaux indicateurs ont été ajoutés en 2014 : pourcentage de cadres dans l'effectif et la répartition homme-femme des cadres, pourcentage des collaborateurs ayant bénéficié d'au moins une formation dans l'année. Des indicateurs dédiés aux achats ont aussi été ajoutés en 2014.

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 la société (chiffre d'affaires pour les indicateurs environnementaux ou effectifs 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 Grenelle II en lien avec les Commissaires aux comptes et les sociétés du portefeuille. Eurazeo s'appuie également sur le référentiel de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et du niveau Avancé du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies. Une table de concordance (voir section 9.10, p. 344) détaille les correspondances aux différents standards utilisés : loi Grenelle II, GRI 4, Pacte Mondial niveau Avancé, et charte ESG de l'AFIC.

Le rapport RSE 2013 d'Eurazeo a répondu aux exigences du niveau C+ de la *Global Reporting Initiative* (GRI) 3.1. En 2014, Eurazeo utilise le référentiel GRI 4 pour se diriger vers le niveau de conformité "Critères essentiels". Les indicateurs GRI 4 auxquels Eurazeo répond cette année sont indiqués dans la table de concordance (voir section 9.10, p. 344), ainsi que leurs niveaux d'application (partiel ou complet). L'Index du contenu GRI qui identifie l'ensemble des Aspects considérés comme pertinent, est consultable sur le site internet d'Eurazeo.

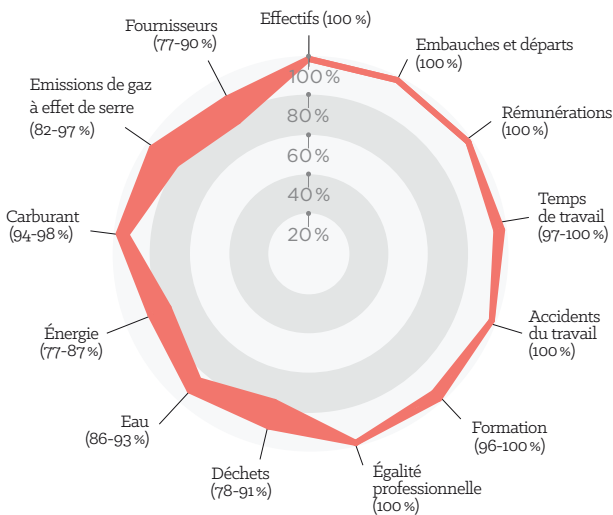
Eurazeo a défini la pertinence des Aspects en tenant compte des spécificités de son métier d'investisseur. Bien qu'une ou plusieurs sociétés pourraient être concernées par certains Aspects, ces derniers ont été définis comme non pertinents car Eurazeo, en sa qualité d'actionnaire, ne dispose pas des leviers d'action nécessaires.

2.4.4 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 chaque indicateur. Le taux de couverture est calculé sur la base d'un périmètre de référence renseigné par chaque entité de reporting : le chiffre d'affaires (partie environnement), l'effectif total (partie sociale) et le montant total des achats (partie achats). Pour chaque indicateur, le contributeur renseigne un périmètre couvert qui permet de calculer le taux de couverture (le 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 %.

Un certain nombre d'indicateurs ne sont pas applicables à l'activité de certaines entités n'ayant pas d'activité industrielle. Les entités pour lesquelles ces indicateurs ne sont pas applicables sont exclues des taux de couverture associés.

Reporting RSE 2014 : taux de couverture par thématique sur le périmètre de la loi Grenelle II



2.4.5 PRÉCISIONS ET LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

Les méthodologies relatives au calcul de certains indicateurs peuvent présenter des limites du fait de :

- ◆ l'absence de définitions reconnues au niveau international (exemple : statuts ou types de contrats de travail) ;
- ◆ la disponibilité limitée et/ou l'absence de certaines données sous-jacentes nécessaires aux calculs entraînant des estimations nécessaires ;
- ◆ la difficulté de collecte des données.

Eurazeo travaille avec ses Commissaires aux comptes et avec ses filiales pour assurer la cohérence des données eu égard à ces limites. Eurazeo cherche également à adapter le reporting aux différents métiers et implantations géographiques de ses filiales.

Lorsqu'une information n'est pas disponible dans le délai imparti, une estimation doit être réalisée permettant de refléter la réalité au plus près. Les données estimées doivent être clairement identifiées et la méthodologie explicitée dans l'outil de collecte. Plusieurs méthodes peuvent être retenues parmi lesquelles :

- ◆ estimation de l'information sur les 12 derniers mois glissants connus les plus proches de la date de clôture ;
- ◆ estimation de l'information partiellement connue pour la période la plus proche de la clôture extrapolée pour refléter une période de 12 mois ;
- ◆ extrapolation sur la base d'une référence proche ou à partir d'un sous-échantillon renseigné et comparable ou de l'année précédente.



2.5 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes d'Eurazeo SA, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014, présentées dans le Rapport de Gestion (ci-après les "Informations RSE"), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Président du Directoire d'établir un Rapport de Gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au Protocole de Reporting RSE 2014 d'Eurazeo (ci-après le "Référentiel"), dont un résumé figure dans le Rapport de Gestion au chapitre 2.4 "Note méthodologique", et disponible sur demande auprès du siège de la Société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

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

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- ◆ d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le Rapport de Gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- ◆ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 6 personnes entre novembre 2014 et mars 2015 pour une durée d'environ 7 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la norme d'exercice professionnel portant sur les prestations relatives aux informations sociales et environnementales entrant dans le cadre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes (NEP 9090) et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 ⁽²⁾.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

I. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le Rapport de Gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans le Rapport de Gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le Rapport de Gestion des Informations RSE requises.

II. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- ◆ d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ◆ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁾ :

- ◆ au niveau de l'entité consolidante Eurazeo SA, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le Rapport de Gestion ;
- ◆ au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées ⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 62 % des effectifs et 52 % du chiffre d'affaires de la Société.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

(1) Les informations RSE les plus importantes sont identifiées en annexe du présent rapport.

(2) Eurazeo SA, ANF Immobilier, Elis France, Elis Allemagne, Elis Espagne, Europcar Allemagne, Europcar UK, Léon de Bruxelles (indicateurs sociaux uniquement), Cap Vert Finance (indicateurs environnementaux uniquement).

02 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 17 mars 2015

L'un des Commissaires aux comptes d'Eurazeo SA

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié
Associé

Sylvain Lambert
Associé du département développement durable

ANNEXE : LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES LES PLUS IMPORTANTES

Informations sociales quantitatives

- ◆ Effectif total (permanent et non permanent) et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique
- ◆ Embauches et départs (par motif)
- ◆ Nombre d'heures de travail et nombre d'heures supplémentaires
- ◆ Nombre d'heures d'absence (effectif permanent)
- ◆ Heures de formation et nombre d'employés permanents formés
- ◆ Parité : Part des femmes dans les effectifs, les CS/CA et les organes de décision

Informations sociales qualitatives

- ◆ Relations sociales
- ◆ Santé et sécurité au travail
- ◆ Égalité de traitement et promotion de la diversité
- ◆ Insertion des personnes handicapées

Informations environnementales quantitatives

- ◆ Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales
- ◆ Consommation d'énergie hors carburant (consommation totale d'énergie, énergie renouvelable, électricité, gaz naturel, fioul, et autres sources d'énergie) et consommation de carburant (essence et gazole)
- ◆ Rejets de gaz à effet de serre

Informations environnementales qualitatives

- ◆ Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement
- ◆ Gestion des déchets
- ◆ Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Informations sociétales qualitatives et quantitatives

- ◆ Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société
- ◆ Dialogue avec les parties prenantes
- ◆ Sous-traitance et fournisseurs
- ◆ Actions engagées pour prévenir la corruption



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

Jeunes garçons s'occupant des veaux.

03 GOUVERNANCE

3.1	ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	56	3.4	GESTION DES RISQUES - FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES	98
3.1.1	Rôle et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance	56	3.4.1	Facteurs de risques inhérents au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital	98
3.1.2	Directoire	57	3.4.2	Facteurs de risques relatifs au portefeuille d'Eurazeo	99
3.1.3	Conseil de Surveillance	62	3.4.3	Facteurs de risques inhérents au mode de fonctionnement de la Société	102
3.1.4	Comités spécialisés	73	3.4.4	Facteurs de risques propres aux principales participations consolidées par intégration globale	103
3.1.5	Règlement intérieur du Conseil de Surveillance	75	3.4.5	Litiges	104
3.2	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX	81	3.4.6	Assurances	105
3.2.1	Principes de rémunération des mandataires sociaux	81	3.5	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	106
3.2.2	Tableaux requis en application des recommandations de l'AMF	83	3.5.1	Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance	106
3.2.3	Indemnités en cas de cessation forcée des fonctions ou de rupture du contrat de travail	94	3.5.2	Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	110
3.2.4	Autres informations	95	3.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ EURAZEO	118
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	96	3.7	ENGAGEMENTS AU TITRE DES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT	119
3.3.1	Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société	96			
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	97			

3.1 ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

3.1.1 RÔLE ET FONCTIONNEMENT DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.1.1.1 Missions

À l'issue de l'Assemblée Générale du 15 mai 2002, Eurazeo a adopté la forme de société à Directoire et Conseil de Surveillance.

Suite à la fusion d'EuraFrance et d'Azéo, il est apparu opportun de faire évoluer les structures d'administration et de contrôle de la Société en dissociant les fonctions de direction et de contrôle par la création d'un Directoire, qui est un organe collégial de direction et d'un Conseil de Surveillance exerçant un rôle 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 aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre et rassemble des personnalités de premier plan.

Les fonctions de direction sont assurées par le Directoire qui se réunit au moins une fois par mois.

À toute époque de l'année, le Conseil 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 Directoire communique mensuellement au Président du Conseil de Surveillance un état des participations, de la trésorerie, des opérations réalisées et de l'endettement éventuel de la Société.

Conformément aux statuts, le Directoire présente au Conseil de Surveillance 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 sociaux trimestriels et les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels.

Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes sociaux, les comptes consolidés et son Rapport à l'Assemblée. Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Générale Annuelle ses observations sur le Rapport du Directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés.

3.1.1.2 Bilan d'activité

Le Conseil de Surveillance d'Eurazeo s'est réuni 7 fois au cours de l'année 2014 avec un taux de présence moyen de ses membres de 87 %.

Le Directoire d'Eurazeo s'est réuni 32 fois au cours de l'année 2014 avec un taux de présence moyen de ses membres de 96 %.

3.1.1.3 Autoévaluation des activités du Conseil de Surveillance

Une première évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée fin 2009 avec l'aide d'un consultant externe indépendant. Le rapport de synthèse de cette évaluation, remis en février 2010, faisait apparaître une appréciation globalement très positive du fonctionnement du Conseil de Surveillance et suggérait un certain nombre d'ajustements souhaitables qu'Eurazeo a pris soin de mettre en place depuis. Ainsi le nombre de membres du Conseil de Surveillance a été réduit, la proportion de membres indépendants au sein du Comité d'Audit a été augmentée pour atteindre le seuil de 2/3 recommandé par le Code AFEP/MEDEF et la qualité de membre indépendant fait désormais l'objet d'un examen annuel par le Conseil de Surveillance. La durée des mandats a été réduite à quatre ans et il a été mis en place un renouvellement échelonné de ces mandats.

Une nouvelle évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée fin 2012 également avec l'assistance d'un consultant externe indépendant. Cette évaluation a été discutée au Comité des Rémunérations et de Sélection du 28 février 2013 puis lors de la séance du Conseil de Surveillance du 19 mars 2013. Il ressort de cette évaluation que les membres du Conseil de Surveillance considèrent la composition et le fonctionnement du Conseil de Surveillance comme très satisfaisants.

Les orientations retenues par le Conseil de Surveillance à la suite de cette évaluation ont été mises en œuvre en 2013 et en 2014 ; elles ont plus particulièrement concerné :

- ♦ la mise en place d'une programmation annuelle des travaux du Comité Financier et du Comité des Rémunérations et de Sélection (une telle programmation existait déjà pour le Comité d'Audit) ;
- ♦ l'amélioration de la restitution au Conseil de Surveillance des travaux du Comité Financier ;
- ♦ la mise en place d'un système d'information digital dédié aux membres du Conseil de Surveillance ;
- ♦ la prise en compte du critère de l'ancienneté dans l'appréciation de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance.

Les axes d'amélioration suggérés par le rapport sont périodiquement revus notamment à l'occasion d'un point de l'ordre du jour du Conseil de Surveillance consacré chaque année à un débat sur le fonctionnement du Conseil (ce point sera traité en 2015 lors de la réunion du Conseil prévue le 16 juin 2015). Une évaluation formalisée du Conseil de Surveillance sera à nouveau effectuée fin 2015 conformément aux préconisations du Code AFEP/MEDEF.

3.1.2 DIRECTOIRE

3.1.2.1 Composition du Directoire

Prénom	Nom	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo
Patrick	Sayer	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Président du Directoire
Bruno	Keller ⁽¹⁾	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Directeur Général
Virginie	Morgon	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Directeur Général
Philippe	Audouin	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau -75008 Paris	Membre du Directoire Directeur Administratif et Financier

(1) Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 a pris acte de la cessation des fonctions de M. Bruno Keller au sein du Directoire d'Eurazeo à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

3.1.2.2 Mandats et fonctions - Expertise en matière de gestion des membres du Directoire

Membres du Directoire au 31 décembre 2014

MONSIEUR PATRICK SAYER

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE D'EURAZEO **



Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

*Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :*

- Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **.
- Administrateur d'Europcar Groupe.
- Directeur Général de Legendre Holding 19.
- Gérant d'Investco 3d Bingen (société civile).
- Président d'Eurazeo Capital Investissement, Legendre Holding 25, Legendre Holding 26, CarryCo Capital 1 et CarryCo Croissance.

*Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :*

- Administrateur de Accor **, Rexel SA ** (1), Gruppo Banca Leonardo (Italie) et Colyzeo Investment Advisors (Royaume-Uni).
- Membre du Board of Directors de Tech Data Corporation (USA) ** et I-Pulse (USA).
- Membre de l'Advisory Board de Kitara Capital International Limited (Dubai).

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Rexel.
- Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier.
- Gérant d'Euraleo Srl (Italie).
- Président du Conseil d'Administration de Europcar Groupe et Holdelis.
- Administrateur de Moncler Srl (Italie), Sportswear Industries Srl (Italie), Edenred et Holdelis.
- Directeur Général de Immobilière Bingen et Legendre Holding 8.
- Membre du Conseil de Surveillance de la SASP Paris-Saint Germain Football.
- Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).

Expertise en matière de gestion

- Patrick Sayer est Président du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002. Il était précédemment associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris et managing director de Lazard Frères & Co. à New York.
- Patrick Sayer est Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Administrateur d'Accor, Europcar, Rexel (1), Banca Leonardo (Italie), Tech Data (USA) et de Kitara Capital (Dubai).
- Ancien Président de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC), il est également Administrateur du Musée des Arts Décoratifs de Paris et il enseigne la finance (Master 225) à l'université de Paris Dauphine.
- Membre du Club des Juristes, 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.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

(1) Jusqu'à l'assemblée générale des actionnaires en date du 27 mai 2015.

MONSIEUR BRUNO KELLER

DIRECTEUR GÉNÉRAL - MEMBRE DU DIRECTOIRE D'EURAZEO **

**Âge et nationalité**

60 ans - Nationalité Française

Date d'échéance du mandat

2018

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014**Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- Président du Directoire d'ANF Immobilier ** (1).
- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME.
- Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding et de Legendre Holding 28.
- Président de La Mothe.
- Président du Conseil d'Administration et Directeur Général de Société Française Générale Immobilière (SFGI).
- Gérant de Eurazeo Real Estate Lux Sarl (Luxembourg) et Investco 3d Bingen (société civile).
- Directeur Général de Legendre Holding 21, Legendre Holding 23, Legendre Holding 26, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 35 et Legendre Holding 36.
- Membre du Comité Stratégique de Fonroche Energie SAS.
- Gérant d'ANF République et de SNC Les Bassins à Flots.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Membre du Conseil de Surveillance de OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital), Financière Truck (Investissement) SAS et de Foncia Groupe.
- Administrateur d'Europcar Groupe.
- Président de Rue Impériale Immobilier et Société Immobilière Marseillaise.
- Directeur Général de Legendre Holding 31 (devenue Les Amis d'Asmodee), Legendre Holding 32 (devenue Asmodee II), Legendre Holding 22, Legendre Holding 24, Legendre Holding 25 et Legendre Holding 28.

Expertise en matière de gestion

- Bruno Keller est Directeur Général et membre du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002.
- Il a rejoint le groupe Eurazeo en 1990 comme Directeur Financier puis a été nommé Directeur Général Adjoint d'Eurazeo en juin 1998. Avant de rejoindre Eurazeo, Bruno Keller avait exercé des fonctions d'Auditeur (Price Waterhouse : 1976-1982), de Responsable financier (Département Finance d'Elf Aquitaine : 1982-1989) et d'Asset Management (Banque Indosuez : 1989-1990).
- Bruno Keller est notamment Président du Directoire d'ANF Immobilier et Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME.
- Il est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Rouen.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

(1) Jusqu'à l'assemblée générale du 6 mai 2015.

MADAME VIRGINIE MORGON

DIRECTEUR GÉNÉRAL - MEMBRE DU DIRECTOIRE D'EURAZEO **

**Âge et nationalité**

45 ans - Nationalité Française

Date d'échéance du mandat

2018

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014**Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- Présidente du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME, Elis et Legendre Holding 33.
- Directeur Général de LH APCOA.
- Présidente du Board of Directors de Broletto 1 Srl (Italie).
- Gérante d'Euraleo (Italie).
- *Managing Director* de APCOA Group GmbH (Allemagne).

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Moncler SpA ** (Italie).
- Administrateur de Accor **, L'Oréal ** et Abasic SL (Espagne).
- Membre du Conseil de Surveillance de Vivendi **.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Présidente du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne).
- Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- Administrateur d'Edenred, Sportswear Industries Srl (Italie) et du Women's Forum (WEFCOS).
- Gérante d'Intercos SpA (Italie).
- Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de LT Participations.
- Présidente du Conseil de Surveillance de OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital).
- Présidente du Conseil d'Administration de Holdelis.
- Présidente de Legendre Holding 33.

Expertise en matière de gestion

- Virginie Morgon est membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008 et Directeur Général depuis mars 2014.
- Associé-gérant 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.
- Virginie Morgon est notamment Présidente du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME, Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Moncler SpA, membre du Conseil de Surveillance de Vivendi et Administrateur de Accor, L'Oréal et Abasic SL (Desigual).
- Elle est membre du Comité de Soutien de Human Rights Watch à Paris.
- Virginie Morgon est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris (section Économie et Finance) (1990) et titulaire d'un master d'économie et de management (MIEM) de l'université de Bocconi (Milan, Italie) (1991).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MONSIEUR PHILIPPE AUDOUIN

DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER
MEMBRE DU DIRECTOIRE D'EURAZEO ****Âge et nationalité**

58 ans - Nationalité Française

Date d'échéance du mandat

2018

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014**Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazéo :**

- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **, Elis et Eurazéo PME.
- Administrateur d'Europcar Groupe.
- *Managing Director* de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne).
- Président de Ray France Investment, LH APCOA, Legendre Holding 19, Legendre Holding 21, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 35 et Legendre Holding 36.
- Directeur Général de Legendre Holding 25, La Mothe, Eurazéo Capital Investissement, Eureka Participation, CarryCo Capital 1 et CarryCo Croissance.
- Administrateur-délégué de Eurazéo Services Lux (Luxembourg).
- Représentant permanent d'Eurazéo au Conseil d'Administration de SFGI.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Vice-Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne).
- Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- Administrateur d'Holdelis.
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe B&B Hotels.
- Directeur Général de Legendre Holding 33.
- Président de Legendre Holding 22, Legendre Holding 28, Immobilière Bingen, Legendre Holding 8, Rue Impériale Immobilier, Legendre Holding 25, Legendre Holding 23, Legendre Holding 26, Legendre Holding 31 (devenue Les Amis d'Asmodee) et Legendre Holding 32 (devenue Asmodee II).
- Gérant d'Eurazéo Italia (Italie).

Expertise en matière de gestion

- Philippe Audouin a rejoint Eurazéo 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").
- Il est membre des Conseils de Surveillance et des Comités d'Audit d'ANF Immobilier, Elis, Eurazéo PME et Europcar Groupe, et Président des Comités d'Audit d'ANF Immobilier, Eurazéo PME et Europcar Groupe.
- Il est également Membre du Comité Consultatif de l'Autorité des Normes Comptables, membre du Comité Émetteurs de l'AMF et Président de l'Association Nationale des Dirigeants Finance-Gestion (DFCG).
- Philippe Audouin est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

3.1.3 CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.1.3.1 Composition du Conseil de Surveillance

Prénom	Nom	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo
Membres du Conseil de Surveillance			
M. Michel	David-Weill	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	Président
M. Jean	Laurent	C/o Foncière des Régions 30, avenue Kléber - 75208 Paris Cedex 16	Vice-Président
M. Richard	Goblet d'Alviella	C/o SOFINA SA Rue de l'Industrie, 31 - B -1040 Bruxelles Belgique	
Mme Anne	Lalou	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	
M. Roland	du Luart	C/o Eurazeo 32, rue de Monceau - 75008 Paris	
Mme Victoire	de Margerie	C/o Rondol Industrie 8 Place de l'Hôpital - 67000 Strasbourg	
M. Michel	Mathieu	C/o Crédit Agricole SA 53, rue Maurice-Arnoux 92127 Montrouge Cedex	
Mme Françoise	Mercadal-Delasalles ⁽¹⁾	C/o Société Générale 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris	
M. Olivier	Merveilleux du Vignaux	C/o MVM Rue Ducale 27 - B - 1000 Bruxelles Belgique	
Mme Stéphane	Pallez	C/o La Française des Jeux 126, rue Galliéni - 92643 Boulogne Billancourt	
M. Georges	Pauget	C/o Économie Finance et Stratégie 4, rue Charles Dickens - 75016 Paris	
M. Jacques	Veyrat	C/o IMPALA SAS 4, rue Euler - 75008 Paris	
Président d'honneur du Conseil de Surveillance			
M. Bruno	Roger	C/o Lazard Frères 121, boulevard Haussmann - 75008 Paris	
Censeur			
M. Jean-Pierre	Richardson	C/o Richardson 2, place Gantès - BP 41917 13225 Marseille Cedex 02	

(1) Membre dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

03 GOUVERNANCE

Organes de Direction et de Surveillance

L'indépendance des membres du Conseil de Surveillance a été revue par le Comité des Rémunérations et de Sélection du 3 mars 2015 puis par le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 ⁽¹⁾. L'ensemble des critères recommandés par le Code AFEP/MEDEF ont été retenus pour apprécier l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance.

Est donc considéré comme indépendant tout membre du Conseil de Surveillance qui remplit les critères suivants :

- ◆ ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ◆ ne pas être mandataire social 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 mandataire social 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, 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 auditeur de l'entreprise au cours des cinq dernières années ;
- ◆ 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, "il convient que 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 dans sa version révisée 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 ayant conduit à cette appréciation, explicités dans le Document de référence". La revue par le Comité des Rémunérations et de Sélection de la situation de chaque membre au regard de ce critère a permis de conclure à l'absence de relations d'affaires pour ce qui concerne les membres indépendants et, en conséquence, de ne pas se prononcer sur l'appréciation du caractère significatif.

L'application de l'ensemble de ces critères a conduit le Conseil de Surveillance à retenir comme membres indépendants :

- ◆ Jean Laurent ;
- ◆ Richard Goblet d'Alviella ;
- ◆ Roland du Luart ;
- ◆ Victoire de Margerie ;
- ◆ Françoise Mercadal-Delasalles ** ;
- ◆ Georges Pauget ;
- ◆ Jacques Veyrat ;
- ◆ Stéphane Pallez.

Soit un total de 8 sur 12 membres, représentant 66,6 % de l'effectif du Conseil de Surveillance, à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

Tableau des critères d'indépendance

	Ne pas être salarié ou mandataire social	Absence de mandats croisés	Absence de relations d'affaires	Absence de lien familial	Ne pas être auditeur ou ancien auditeur	Ne pas être administrateur depuis plus de 12 ans *	Ne pas être actionnaire à plus de 10 %	Indépendant
Michel David-Weill	X	X	X	X	X			
Jean Laurent	X	X	X	X	X	X	X	X
Richard Goblet d'Alviella	X	X	X	X	X	X	X	X
Anne Lalou	X		X	X	X	X	X	
Roland du Luart	X	X	X	X	X	X	X	X
Victoire de Margerie	X	X	X	X	X	X	X	X
Michel Mathieu	X	X	X	X	X	X		
Françoise Mercadal-Delasalles **	X	X	X	X	X	X	X	X
Olivier Merveilleux du Vignaux	X	X	X		X	X	X	
Stéphane Pallez	X	X	X	X	X	X	X	X
Georges Pauget	X	X	X	X	X	X	X	X
Jacques Veyrat	X	X	X	X	X	X	X	X

* Au dernier renouvellement conformément au code AFEP-MEDEF

** Sous réserve de l'adoption de la 5^{ème} résolution par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires en date du 6 mai 2015.

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 p. 96). Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection a modifié le règlement intérieur du

Conseil de Surveillance afin de prévoir l'obligation pour les membres de détenir au moins 750 actions avant la fin de leur mandat en cours.

Au 31 décembre 2014, les membres du Conseil de Surveillance et le censeur détiennent ensemble 58 760 actions soit 0,085 % du capital et 0,128 % des droits de vote.

(1) L'indépendance de Madame Françoise Mercadal-Delasalles a été revue par le Comité des Rémunérations et de Sélection du 24 mars 2015.

3.1.3.2 Mandats et Fonctions - Expertise en matière de gestion

MONSIEUR MICHEL DAVID-WEILL PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

**Âge et nationalité**

82 ans - Nationalité Française

Date de première nomination

15 mai 2002

Date d'échéance du mandat

2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur de sociétés.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- Vice-Président à titre honoraire du Conseil d'Administration de Groupe Danone **.
- Administrateur de Gruppo Banca Leonardo Spa (Italie).

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Néant.

Autre information :

- Monsieur Michel David-Weill est le beau-père de M. Merveilleux du Vignaux.

Expertise en matière de gestion

- Jusqu'en mai 2005 Chairman de Lazard LLC, Monsieur 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 assume également des fonctions d'Administrateur au sein de Gruppo Banca Leonardo SpA et 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), Président du Conseil Artistique des Musées Nationaux, 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 des Sciences Politiques.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MONSIEUR JEAN LAURENT VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

**Âge et nationalité**

70 ans - Nationalité Française

Date de première nomination

5 mai 2004

Date d'échéance du mandat

2017

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Président du Conseil d'Administration de Foncière des Régions **.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- Président du Conseil d'Administration de Foncière des Régions ** et Administrateur de Beni Stabili ** (filiale italienne de Foncière des Régions).
- Administrateur référent, Président du Comité de Responsabilité Sociale et Président du Comité de Nomination et de Rémunération de Groupe Danone **.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Membre du Conseil de Surveillance de M6 Télévision.
- Administrateur de Crédit Agricole Egypt SAE.
- Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation et de l'Institut Europlace de Finance.
- Administrateur d'Unigrains.

Expertise en matière de gestion

- Jean Laurent a fait toute sa carrière dans le groupe Crédit Agricole, d'abord dans les caisses du Crédit Agricole de Toulouse, puis du Loiret et de l'Île de France où il a exercé ou supervisé différents métiers de la banque de détail.
- Il a ensuite rejoint la Caisse Nationale du Crédit Agricole, d'abord comme Directeur Général Adjoint (1993-1999), puis comme Directeur Général (1999-2005). À ce titre, il a assumé la mise sur le marché de Crédit Agricole SA (2001), puis l'acquisition et l'intégration du Crédit Lyonnais dans le groupe Crédit Agricole.
- Administrateur de sociétés, il est Président du Conseil d'Administration de Foncière des Régions.
- Jean Laurent est diplômé de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique (1967) et titulaire du Master of Sciences de Wichita State University.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MONSIEUR RICHARD GOBLET D'ALVIELLA



Âge et nationalité
66 ans - Nationalité Belge

Date de première nomination
15 mai 2002

Date d'échéance du mandat
2016

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur délégué d'Union Financière Boël (Belgique).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Président Exécutif de Sofina SA (Belgique) **.
- Administrateur délégué de Société de Participations Industrielles SA (Belgique).
- Administrateur, Membre du Comité d'Audit et Membre du Comité des Rémunérations et Nominations de Groupe Danone **.
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit de GL Events**.
- Administrateur de Henex (Belgique).

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Censeur du Conseil d'Administration de GDF Suez (France).
- Administrateur de Glaces de Moustier sur Sambre (Belgique), Suez (France) et de Finasucre (Belgique).
- Administrateur et Membre du Comité des Rémunérations de Delhaize Group (Belgique).

Expertise en matière de gestion

- Richard Goblet d'Alviella est Administrateur délégué de l'Union Financière Boël, société faitière du consortium qui contrôle Sofina.
- Il est également Administrateur délégué de Société de Participations Industrielles (Belgique) et Administrateur de Henex (Belgique).
- Richard Goblet d'Alviella est ingénieur commercial de l'Université Libre de Bruxelles et titulaire d'un Master of Business Administration de la Harvard Business School (1974).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MADAME ANNE LALOU



Âge et nationalité
51 ans - Nationalité Française

Date de première nomination
7 mai 2010

Date d'échéance du mandat
2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Directeur Général de la WebSchool Factory.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Directeur Général de la WebSchool Factory.
- Directeur Général de l'Innovation Factory.
- Administrateur de KORIAN-MEDICA SA **, KEA&Partners ⁽¹⁾ et de Natixis ⁽²⁾.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Administrateur de SAS Neximmo 39, SA Guy Hoquet L'Immobilier, SAS Financière Guy Hoquet L'Immobilier, SAS Naxos et SAS Nexity Solutions.
- Membre du Directoire de SAS Neximmo 39.
- Vice-Présidente et Membre du Conseil de Surveillance de SA Financière de la Baste.
- Présidente et membre du Conseil de Surveillance de SAS Parcoval.
- Co-gérant de Sarl FDC Holdings.
- Mandataire ad hoc de Sarl FDC Holdings.
- Présidente de SAS Nexity Solutions.
- Représentant permanent de Nexity Franchises au Conseil d'Administration de Guy Hoquet L'Immobilier SA.
- Membre du Conseil de Surveillance de SAS Century 21 France et de Foncia Groupe.

Expertise en matière de gestion

- Anne Lalou, Directeur Général de la WebSchool Factory, a débuté en tant que fondé de pouvoir puis sous-Directeur au sein du département fusions-acquisitions de Lazard à Londres puis Paris, pour ensuite prendre la responsabilité de Directeur de la Prospective et du Développement chez Havas.
- Elle a été Président-Directeur Général de Havas Édition Électronique avant d'intégrer Rothschild & Cie en tant que Gérant.
- Elle rejoint Nexity en 2002 où elle occupe les fonctions de Secrétaire Général et Directeur 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).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

(1) Jusqu'au 9 février 2015.

(2) Cooptée le 18 février 2015.

MONSIEUR ROLAND DU LUART

**Âge et nationalité**

75 ans - Nationalité Française

Date de première nomination

5 mai 2004

Date d'échéance du mandat

2016

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur de sociétés.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- Sénateur honoraire et membre honoraire du Parlement.
- Conseiller Municipal du Luart.
- Président du Syndicat du Pays du Perche Sarthois.
- Administrateur de l'Automobile Club de l'Ouest.
- Membre du Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer & Cie.
- Membre du Conseil d'Administration d'Aurea **.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Vice-Président de la Commission des Finances.
- 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.
- Vice-Président du Sénat.
- Membre Titulaire (au titre du Sénat) du Conseil d'Administration de l'Établissement Public de Financement et de Restructuration.
- Président du Conseil Général de la Sarthe.
- Président du Syndicat mixte du Parc d'Activités départemental du Pays de l'Huisne Sarthoise (SMPAD PHS) et du Syndicat Mixte du Circuit des 24 heures du Mans.

Expertise en matière de gestion

- Roland du Luart a été Sénateur (UMP) 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 Extérieure 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).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MADAME VICTOIRE DE MARGERIE

**Âge et nationalité**

51 ans - Nationalité Française

Date de première nomination

11 mai 2012

Date d'échéance du mandat

2016

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Principal actionnaire et Président de Rondol Industrie

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- Président de Rondol Industrie.
- Administrateur et Président du Comité Matériaux de Eco-Emballages.
- Administrateur et membre du Comité de Nominations, Rémunérations et Gouvernance de Arkéma **.
- Administrateur et membre du Comité de Rémunération et de Nomination et du Comité d'Audit de Morgan Advanced Materials **.
- Administrateur et membre du Comité de Rémunération de Italcementi **.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Administrateur de Outokumpu, Ciments Français, Groupe Flo et Norsk Hydro.

Expertise en matière de gestion

- Victoire de Margerie est le principal actionnaire et préside la PME de micromécanique Rondol Industrie depuis 2012. Elle est Administrateur des sociétés Morgan Advanced Materials, Norsk Hydro, Arkéma et Italcementi. Elle préside le Comité Matériaux de Eco-Emballages.
- Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis chez Arkéma, Carnaud MetalBox et Pechiney. Entre 2002 et 2011, elle a aussi enseigné la Stratégie et le Management Technologique à l'École de Management de Grenoble. Elle a occupé des fonctions d'Administrateur de sociétés cotées au sein de Baccarat (1999-2006), Groupe du Louvre (2002-2005), Ipsos (2004-2006), Bourbon (2004-2007), Outokumpu (2007-2011), Ciments Français (2006-2012), Groupe Flo (2011-2012) et Norsk Hydro (2012-2014).
- Victoire de Margerie est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales de Paris (1983), de l'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 2 Panthéon Assas (2007).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MONSIEUR MICHEL MATHIEU



Âge et nationalité
56 ans - Nationalité Française

Date de première nomination
11 mai 2012

Date d'échéance du mandat
2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Directeur Général Délégué de Crédit Agricole SA **.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Administrateur de CARIPARMA, LCL – Le Crédit Lyonnais, PREDICA et CA-CIB.
- Membre du Comité de Direction Générale et membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA **.
- Président de LESICA.
- Membre du Conseil de Surveillance de SILCA.
- Membre de la Commission Mixte "Cadres Dirigeants" de la FNCA.
- Représentant permanent de Crédit Agricole SA en qualité d'Administrateur de Crédit Agricole Immobilier.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Administrateur de Amundi Group, Banca Popolare Friuladria SpA, Centre Monétique Méditerranéen (GIE), Crédit Agricole, Deltager, Friuladria SpA, IFCAM, Banco Espírito Santo, Bespar, CA Assurances, CACEIS et CACI.
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofilaro et de CA Titres (SNC).
- Membre du bureau fédéral de la FNCA.
- Représentant permanent de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Languedoc en qualité d'Administrateur de GIE Exa.
- Directeur Général de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Languedoc.
- Président et membre du Conseil de Surveillance de Omnes Capital (anciennement CAPE).
- Représentant permanent de Crédit Agricole SA en qualité d'Administrateur de PACIFICA.
- Vice-Président du Conseil d'Administration de PREDICA.

Expertise en matière de gestion

- Michel Mathieu, Directeur Général Délégué de Crédit Agricole SA, est en charge des Fonctions Centrales Groupe. Il est responsable des activités Finances, Ressources Humaines, Juridique et Conformité, Informatique, Stratégie, Études Économiques et Ressources Internes et Immobilier.
- Michel Mathieu commence sa carrière au Crédit Agricole en 1983, à la Caisse régionale du Gard, comme analyste puis responsable juridique. Il devient Directeur des Engagements en 1990 avant de rejoindre en 1995 la Caisse Régionale du Midi en qualité de Directeur Général Adjoint. En 1999, il est nommé Directeur Général de la Caisse régionale du Gard et également, à partir de 2005, de la Caisse régionale du Midi, dans la perspective de la fusion des deux Caisses régionales. Cette fusion, réalisée en 2007, donnera naissance à la Caisse régionale du Languedoc dont Michel Mathieu était Directeur Général. Michel Mathieu a été notamment Administrateur de Crédit Agricole SA de 2008 à 2010. Il est également Administrateur de Cariparma.
- Il est docteur en droit des affaires.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MONSIEUR OLIVIER MERVEILLEUX DU VIGNAUX



Âge et nationalité
58 ans - Nationalité Française

Date de première nomination
5 mai 2004

Date d'échéance du mandat
2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Gérant de MVM Search Belgium.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Gérant de MVM Search Belgium.
- Membre du Comité d'Orientation d'Exploiteat SAS.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Néant

Autre information :

- Monsieur Merveilleux du Vignaux est gendre de M. Michel David-Weill.

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.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

MADAME STÉPHANE PALLEZ

**Âge et nationalité**

55 ans - Nationalité Française

Date de première nomination

7 mai 2013

Date d'échéance du mandat

2017

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 2014**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :**

- Présidente-Directrice Générale de La Française des Jeux (FDJ).
- Administrateur de PlaNet Finance.
- Administrateur et Président du Comité d'Audit de CNP Assurances**.
- Administrateur et membre du Comité Éthique et Développement Durable de GDF Suez**.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Présidente-Directrice Générale de Caisse Centrale de Réassurance.
- Président du Conseil d'Administration de OBPS (Orange BNP Paribas Services) et de OBP (Orange Business Participations).
- Administrateur de FTCD et de TPSA.

Expertise en matière de gestion

- Stéphanie 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 Directeur Financier Délégué 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.
- En avril 2011, elle est nommée Présidente-Directrice Générale de CCR, entreprise de réassurance à capitaux publics qui gère plus de 8 milliards d'actifs en valeur de marché. Elle est parallèlement Administrateur de CNP Assurances, Crédit Agricole-CIB et GDF-Suez.
- Stéphanie Pallez est diplômée de l'Institut d'Étude Politique (IEP) de Paris et de l'École Nationale d'Administration (ENA), promotion "Louise Michel".

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MONSIEUR GEORGES PAUGET



Âge et nationalité
67 ans - Nationalité Française

Date de première nomination
7 mai 2010

Date d'échéance du mandat
2016

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Président de la société de conseil Économie Finance et Stratégie.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Vice-Président du Conseil d'Administration du Club Med **.
- Administrateur de TIKEHAU, Friedland Financial Services, Valeo ** et de RENTABILIBWEB **.
- Président de l'IEFP (Institut pour l'Éducation Financière du Public).
- Président d'honneur de LCL.
- Président de l'Observatoire de la Finance Durable.
- Président du Club des Dirigeants de la Banque et de la Finance du Centre des professions financières.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Président du Projet Monnet de carte bancaire européenne.
- Président du Conseil d'Administration de Viel & Cie et d'Amundi Group.
- Président de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.
- Directeur Général de Crédit Agricole SA.
- Directeur Général, puis Président de Crédit Lyonnais.

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 est aujourd'hui Président de la société de conseil Économie, Finance et Stratégie et Président de l'Institut d'Éducation Financière pour le public (IEFP). Il est Directeur Scientifique de la Chaire de Recherche en Asset Management Amundi – Paris Dauphine.
- Il dispense des cours à l'Institut d'Études Politiques et à l'Université de Pékin en qualité de Professeur associé. Il a reçu le prix Turgot en 2010 pour son ouvrage "La banque de l'après crise".

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

MONSIEUR JACQUES VEYRAT



Âge et nationalité
52 ans - Nationalité Française

Date de première nomination
14 mai 2008

Date d'échéance du mandat
2017

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Président d'IMPALA SAS.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Président d'IMPALA SAS.
- Administrateur de HSBC France, NEXITY ** et FNAC **.
- Censeur de Sucres et Denrées et de Louis Dreyfus Armateurs.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Administrateur de IMERYS.
- Président de Louis Dreyfus Holding BV.
- Président-Directeur Général de Louis Dreyfus SAS.

Expertise en matière de gestion

- Avant de rejoindre le groupe Louis Dreyfus, Jacques Veyrat a été en poste à la Direction du Trésor au Ministère des Finances de 1989 à 1993, puis au cabinet du Ministre de l'Équipement de 1993 à 1995.
- À partir de 1995, il a exercé différentes fonctions de direction dans les sociétés du groupe Louis Dreyfus, notamment Directeur Général de Louis-Dreyfus Armateurs SNC.
- En 1998 il crée LDCOM, rebaptisé Neuf Telecom en 2004, puis Neuf Cegetel en 2005. Il préside Neuf Cegetel jusqu'en avril 2008. Neuf Cegetel a fait l'objet d'une OPA à la bourse de Paris en avril 2008 (capitalisation boursière d'environ 8 milliards d'euros).
- Jacques Veyrat a été ensuite Président-Directeur Général du groupe Louis Dreyfus de 2008 à 2011. Ce groupe réalisait environ 100 milliards de dollars de chiffre d'affaires avec une présence dans environ 50 pays.
- Depuis juillet 2011, il est Président d'IMPALA SAS qui contrôle une dizaine de sociétés notamment dans le domaine de l'énergie.
- Jacques Veyrat est diplômé de l'École Polytechnique et membre du Corps des Ponts et Chaussées.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Président d'Honneur du Conseil de Surveillance

MONSIEUR BRUNO ROGER



Âge et nationalité

81 ans - Nationalité Française

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazéo

- Président de Lazard Frères (SAS) et de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS) et Président de Lazard Frères Banque.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazéo :

- Président de Lazard Frères (SAS) et de Compagnie Financière Lazard Frères (SAS).
- Président de Lazard Frères Banque.
- Associé-Gérant de Lazard Frères et de Maison Lazard et Compagnie.
- Chairman of Global Investment Banking de Lazard **.
- Membre du Comité Exécutif de Lazard Frères Group **.
- Managing Director de Lazard Frères Group **.
- Administrateur et Membre du Comité Éthique et Gouvernance et du Comité Stratégie et Investissements de Cap Gémini **.
- Membre du Conseil d'Orientation d'Europlace.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Néant.

Expertise en matière de gestion

- Bruno Roger a été notamment Gérant de Lazard (1973), puis Associé-Gérant (1978), Vice-Président-Directeur Exécutif (2000-2001) et Président (depuis 2002).
- 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). Il est Président de Lazard Frères SAS et de Compagnie Financière Lazard Frères SAS (depuis 2002), Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque (depuis 2009), Chairman of Global Investment Banking de Lazard (depuis 2005), Managing Director et Membre du Comité Exécutif de Lazard Frères 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'Eurazéo (après la fusion d'Azeo avec Eurafiance).
- Membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005) et de Pinault- Printemps (1994-2005), Administrateur de Saint-Gobain (1987-2005), de Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), de Sofina (1989-2004), de Marine Wendel (1988-2002), de la SFGI (1987-2001) et de Sidel (1993-2001).
- Il est Administrateur de Cap Gemini (depuis 1983).
- Il est Président d'Honneur de la Société Française des Analystes Financiers.
- Il est Président du festival international d'art Lyrique d'Aix-en-Provence, des Arts Décoratifs et de la Fondation Martine Aublet.
- Bruno Roger est diplômé de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Censeur au 31 décembre 2014

MONSIEUR JEAN-PIERRE RICHARDSON



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 2014

Fonctions et mandats actuellement exercés dans des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier **.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

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, par la suite fusionnée 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).

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Âge et nationalité

76 ans - Nationalité Française

Date de première nomination

14 mai 2008

Date d'échéance du mandat

2018

Membre dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015

MADAME FRANÇOISE MERCADAL-DELASALLES



Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Membre du Comité Exécutif et Directrice des Ressources et de l'Innovation du groupe Société Générale.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2014

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors des sociétés contrôlées * par Eurazeo :

- Membre du Comité Exécutif du groupe Société Générale **.
- Administrateur de Rosbank ** (Russie) et de Compagnie Générale de Location d'Équipement (CGL).

Autres fonctions et mandats exercés durant les 5 dernières années :

- Administrateur de Sopra Steria Group.

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 rejoint la Société Générale et prend la tête de la Direction des Ressources et de l'Innovation et siège à ce titre au comité exécutif du groupe. En tant que Chief Operating Officer, elle est en charge des filières IT, Immobilier, Achats qui regroupent plus de 20 000 personnes dans le monde et représentent un budget de 5 Mds d'Euros. Animatrice de la stratégie innovation du groupe, elle pilote également le projet de transition numérique de 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.
- Françoise Mercadal-Delasalles est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration.
- Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur, du Mérite et du Mérite agricole.

* Articles L. 225-21 al 2, L. 225-77 al 2 et L. 225-94 al 1 du Code de commerce.

** Société cotée.

Âge et nationalité

52 ans - Nationalité Française

Date de première nomination

6 mai 2015

Date d'échéance du mandat

2019

3.1.3.3 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 d'Eurazeo 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 de la Société 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 de la Société, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les 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.

À l'exception des actions issues de la levée des options et des actions attribuées gratuitement des membres du Directoire qui sont soumises à des conditions de conservation mentionnées en section 8.1 et des obligations résultant du Pacte (décrites dans le chapitre "Informations sur la Société et le capital" au point 7.5) pour le membre du Conseil de Surveillance qui y est partie, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession dans un certain laps de temps, de tout ou partie des actions détenues.

3.1.4 COMITÉS SPÉCIALISÉS

L'année 2014 a été marquée par la création d'un nouveau comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise ou Comité RSE. Désormais 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 reproduits en annexe du règlement intérieur du Conseil de Surveillance (voir section 3.1.5 du présent Document de référence). La composition des comités est donnée à la date de dépôt du présent Document de référence.

Comité d'Audit

Composition : 4 membres (dont 3 indépendants) et 1 censeur.

Le Comité d'Audit est présidé par M. Jean Laurent. Outre son Président, le Comité réunit Madame Stéphane Pallez, Messieurs Richard Goblet d'Alviella, Michel Mathieu et Jean-Pierre Richardson ⁽¹⁾.

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 3.1.3.2. Mandats et Fonctions - Expertise en matière de gestion, p. 64).

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.

Le Comité se réunit sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Durant l'exercice 2014, le Comité d'Audit s'est réuni 5 fois. Le taux moyen de présence au sein de ce Comité a été de 97 %. Les réunions du Comité d'Audit relatives à l'examen des comptes annuels et semestriels se sont tenues plus de deux jours avant les réunions du Conseil de Surveillance approuvant ces comptes, conformément à la recommandation 16.2.1 du code AFEP-MEDEF.

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 2013 (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 trimestriels sociaux au 31 mars 2014 et 30 septembre 2014, examen des comptes semestriels individuels et consolidés arrêtés au 30 juin 2014, revue du calendrier et des options de clôture des comptes consolidés annuels 2014,
 - ◆ 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 2013, et aux résultats semestriels 2014,
 - ◆ point annuel sur la politique et l'activité de communication financière et de relations investisseurs ;

(1) En qualité de censeur.

- ◆ gestion des risques et contrôle interne :
 - ◆ revue du projet de rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour l'exercice 2013,
 - ◆ revue des principaux risques et des litiges,
 - ◆ revue du plan d'audit interne 2014, revue des conclusions des missions réalisées par l'audit interne,
 - ◆ revue du dispositif d'autoévaluation du contrôle interne en place chez Eurazeo et dans ses participations, et des conclusions des travaux,
 - ◆ revue des travaux entrepris en matière de prévention de la fraude ;
- ◆ activité du Comité d'Audit :
 - ◆ examen et approbation du Rapport d'activité 2013 du Comité d'Audit publié dans le Document de référence,
 - ◆ audition de l'équipe financière et de l'audit interne ;
- ◆ 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 2014.

Le montant des jetons de présence bruts attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2014 en fonction de leur présence effective aux séances de ce Comité s'est élevé à 79 500 euros (dont 22 500 euros pour le Président).

Comité des Rémunérations et de Sélection

Composition : 4 membres dont 3 indépendants.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection, présidé par Monsieur Roland du Luart, est également composé de Messieurs Olivier Merveilleux du Vignaux, Richard Goblet d'Alviella et 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 et les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions 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 récapitulants, 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 (p. 83).

L'attribution individuelle d'options d'achat d'actions aux membres du Directoire et l'attribution globale d'options d'achat d'actions aux salariés d'Eurazeo font également l'objet d'un examen par ce Comité. Dans le cadre d'une politique de fidélisation des principaux cadres de la Société, Eurazeo a mis en place une politique d'attribution régulière d'options d'achat d'actions. Valorisé selon les normes IFRS, le montant attribué par personne ne doit pas dépasser 2 fois le montant de sa rémunération annuelle. Des références aux pratiques du marché sont également utilisées.

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. Il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection 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 des Rémunérations et de Sélection s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice 2014. Il a notamment été consulté sur la détermination de la rémunération variable des membres du Directoire due au titre de l'année 2013 (et versée en 2014), la mise en place du plan d'attribution gratuite d'actions de préférence pour l'exercice 2014, la fixation des critères de détermination de la rémunération variable des membres du Directoire pour l'année 2014, les renouvellements de mandats de certains membres du Conseil de Surveillance et la reformation des comités, la mise en place du "Say on Pay", la détermination de nouvelles modalités de répartition des jetons de présence, la création d'un comité RSE, le départ d'un membre du Directoire ainsi que le rapport sur l'égalité professionnelle et salariale hommes-femmes et la rémunération fixe des membres du Directoire pour 2015. Le taux de présence à ce Comité a été de 87 %. Les réunions du Comité des Rémunérations et de Sélection 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 2014 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 40 000 euros (dont 15 000 euros pour le Président).

Comité Financier

Composition : 6 membres (dont 3 indépendants).

Le Comité Financier, présidé par Monsieur Michel David-Weill, est en outre composé de Mesdames Anne Lalou et Victoire de Margerie et de Messieurs Jean Laurent, Jacques Veyrat et Michel Mathieu.

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 175 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 175 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.

* Seuil augmenté à 200 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la onzième résolution par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires en date du 6 mai 2015.

Le Comité s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2014. Le taux de présence à ce Comité a été de 72 %.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2014 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 36 250 euros (dont 11 250 euros pour le Président).

Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Composition : 4 membres (dont 3 indépendants).

Le Comité RSE, présidé par Madame Anne Lalou, est en outre composé de Madame Stéphane Pallez et Messieurs Roland du Luart et Georges Pauget.

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 2 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 1 fois au cours de l'exercice 2014. Le taux de présence à ce Comité a été de 75 %.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2014 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 8 750 euros (dont 3 750 euros pour le Président).

3.1.5 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.1.5.1 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 de gouvernement d'entreprise tel que révisé en juin 2013 par l'AFEP et le MEDEF (ci-après le "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^{er} : 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.

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 des Rémunérations et de Sélection.

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 ou salarié de la Société ou d'une société qu'elle consolide ;
- ♦ n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, dirigeant mandataire social 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 de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ♦ n'est, directement ou indirectement, et de manière significative, ni client, ni fournisseur, ni banquier d'affaires ou de financement de la Société ou d'une de ses filiales ;
- ♦ 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.

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.

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, le cas échéant.

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 une fois chaque trimestre. 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.

Une fois par an, le Conseil de Surveillance peut se réunir hors la présence des membres du Directoire afin de réaliser l'évaluation des performances de ces derniers et de réfléchir à l'avenir du management.

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 aux a) et b) du paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.

3. 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 aux a) et b) du paragraphe 4 de l'article 14 des statuts, seulement 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 € 200 000 000,00 ⁽¹⁾ et € 350 000 000,00 pour les opérations visées au dernier et à l'avant-dernier tirets du b).

Cette autorisation doit prendre une forme écrite. À sa prochaine réunion, le Président en rend compte au Conseil qui la ratifie.

4. 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 € 200 000 000,00 ⁽¹⁾.

5. 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.

6. 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.

(1) Sous réserve de l'adoption de la onzième résolution par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires en date du 6 mai 2015.

Article 6 : Création de comités - Dispositions communes

1. En application du paragraphe 7 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 et de sélection 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 des Rémunérations.
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.

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.
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 cinq 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.

3.1.5.2 Charte du Comité d'Audit**Article 1^{er} : Mission**

Conformément à la loi, le Comité d'Audit d'Eurazeo, qui agit sous la responsabilité exclusive et collective des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Sa mission consiste plus particulièrement 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.

Le Comité doit également émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale.

Il rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et 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 ;

- ◆ 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, et sur le montant des honoraires qu'Eurazeo se propose de leur verser ;
- ◆ indépendance des Commissaires aux comptes.

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.

3.1.5.3 Charte du Comité Financier**Article 1^{er} : 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 ⁽¹⁾ d'euros ;

(1) Sous réserve de l'adoption de la onzième résolution par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires en date du 6 mai 2015.

- ◆ tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 200 millions ⁽¹⁾ d'euros.

Pour l'appréciation du seuil de 200 millions ⁽¹⁾ 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) est présente. 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.

3.1.5.4 Charte du Comité des Rémunérations et de Sélection

Article 1^{er} : Mission

Le Comité des Rémunérations et de Sélection 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 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 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 mène des réflexions et émet des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance.

Article 2 : Réunions

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité des Rémunérations et de Sélection 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 des Rémunérations et de Sélection est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité des Rémunérations et de Sélection ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité des Rémunérations et de Sélection 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 des Rémunérations et de sélection 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 des Rémunérations et de Sélection 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.

3.1.5.5 Charte du Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Article 1^{er} : 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.

3.2 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.2.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance

La rémunération annuelle des membres du Conseil de Surveillance est constituée :

- ◆ d'une rémunération annuelle de 400 000 euros attribuée à M. Michel David-Weill au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance ;
- ◆ de jetons de présence alloués à raison de leur participation aux réunions dudit Conseil.

Sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection, les modalités de répartition de ces jetons de présence ont été modifiées en 2014 dans le but de rendre prépondérante la partie variable de ces derniers, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

Ainsi, les jetons de présence distribuables aux membres du Conseil de Surveillance sont désormais alloués sur la base des règles suivantes :

- ◆ une partie fixe de 10 000 euros (+ 200 % pour le Président et + 100 % pour le Vice-Président) ;
- ◆ et une partie variable de 3 000 euros par séance.

Les membres des différents comités perçoivent en outre des jetons de présence d'un montant de 3 000 euros par séance pour le Comité d'Audit et de 2 500 euros par séance pour le Comité des Rémunérations et de Sélection, le Comité Financier, ainsi que pour le Comité RSE.

Les Présidents de chacun de ces comités bénéficient d'une majoration de 50 % au titre de ces jetons de présence.

En 2014, il a été versé aux membres du Conseil de Surveillance une somme globale de 541 500 euros au titre des jetons de présence.

Politique de rémunération des membres du Directoire

La politique de rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est fixée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection.

La rémunération des membres du Directoire repose sur les grands principes suivants :

- ◆ elle se compose d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable, d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou d'attributions gratuites d'actions, d'avantages en nature liés à leur fonction ;
- ◆ les rémunérations fixes ont été arrêtées pour l'année 2014, lors du Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 sur proposition du Comité des Rémunérations du 27 novembre 2013 ;
- ◆ les rémunérations variables dues au titre de l'exercice 2014 ont été arrêtées lors du Conseil de Surveillance du 13 mars 2015, sur proposition du Comité des Rémunérations du 3 mars 2015.

Cette rémunération variable 2014 - détermination de la partie variable de base et choix des critères quantitatifs et qualitatifs applicables pour 2014 arrêtés lors du Conseil de Surveillance du 18 juin 2014 sur proposition du Comité des Rémunérations du 17 juin 2014 - a été déterminée en fonction des éléments suivants :

- ◆ une partie variable de base fixée individuellement par membre du Directoire selon la nature de ses fonctions comprise entre 70 % et 100 % de la rémunération fixe ;
- ◆ des critères quantitatifs liés à la performance d'Eurazeo : évolution de l'ANR (actif net réévalué) en valeur absolue et en valeur relative par comparaison avec le CAC 40 et conformité de l'EBIT des sociétés consolidées et mises en équivalence par rapport au budget, pouvant représenter entre 0 % et 120 % de la partie variable de base ;
- ◆ l'atteinte de critères individuels (qualitatifs), pouvant représenter entre 0 % et 20 % de la partie variable de base ;
- ◆ l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire, pouvant représenter entre 0 % et 20 % de la partie variable de base ;
- ◆ en ce qui concerne le Président du Directoire, la partie variable se rapportant aux critères qualitatifs et à l'appréciation discrétionnaire est fixée par le Comité des Rémunérations et de Sélection.

La partie variable ainsi déterminée est, en tout état de cause, toujours limitée à 150 % de la partie variable de base assignée à chacun des membres du Directoire.

En moyenne, les parties variables réelles de l'ensemble des membres du Directoire - dues au titre de l'année 2014 et versées en 2015 - qui sont détaillées dans les tableaux 2 ci-après correspondent à 101 % des parties variables de base (contre 142 % en 2013) et 67 % des parties variables maximum autorisées (contre 95 % en 2013).

Le détail individuel d'atteinte de chacun des critères figure dans le tableau relatif aux éléments de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social soumis à l'avis des actionnaires présenté en section 8.3. (p. 297)

Options d'achat d'actions

Le règlement du plan d'options d'achat d'actions 2014 est détaillé à la section 8.1 du présent Document de référence (p. 286).

Le Comité des Rémunérations et de Sélection détermine chaque année l'enveloppe globale des options d'achat d'actions à attribuer aux membres du Directoire et au personnel bénéficiaire. Il fixe, pour chacun des membres du Directoire, le nombre d'options d'achat d'actions qui lui seront attribuées.

Les options ne sont définitivement acquises que progressivement, par tranches, et sous réserve de la présence du bénéficiaire à l'expiration de chaque période d'acquisition concernée :

- ◆ acquisition définitive de la moitié des options à l'issue de la deuxième année suivant celle de l'attribution ;
- ◆ acquisition définitive du troisième quart des options à l'issue de la troisième année suivant celle de l'attribution ;
- ◆ acquisition définitive 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 sous réserve de la réalisation des conditions de performance.

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 où il justifiera de quatre années d'ancienneté.

Les attributions d'options d'achat d'actions sont effectuées chaque année à la même période calendaire et sans décote.

Pour l'ensemble des plans d'options d'achat d'actions mis en place (hors le plan 2008/1), le Directoire a procédé à l'attribution des dites options au cours de la première séance ayant suivi l'Assemblée Générale.

Il est précisé que les options valorisées selon les normes IFRS attribuées au titre d'un exercice, ne pourront pas dépasser deux fois la rémunération totale (fixe + variable) de chaque personne. Le recours à des instruments de couverture est strictement interdit.

Les options d'achat d'actions qui seront attribuées en 2015 aux dirigeants mandataires sociaux seront intégralement soumises à conditions de performance

Attribution gratuite d'actions de préférence dans le cadre du plan d'options d'achat d'actions

Le Conseil de Surveillance du 18 mars 2014, sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection du 6 mars 2014, a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions de préférence et la possibilité de choisir, pour les membres du Directoire et les salariés optionnaires, entre une attribution d'options d'achat d'actions, une attribution d'actions de préférence ou une attribution mixte en respectant les conditions suivantes :

- ◆ en cas de choix pour une attribution (totale ou partielle) d'actions de préférence, il est permis d'échanger une action de préférence pour 7,5 options d'achat d'actions ;
- ◆ ce choix est limité à 40 % de l'attribution totale d'options d'achat d'actions pour les membres du Directoire ;
- ◆ l'attribution gratuite des actions de préférence est soumise à une période d'acquisition de deux ans et à des conditions de performance décrites en section 8.2.2 du présent Document de référence (p. 293) et à une période de conservation de deux ans.
- ◆ la conversion des actions de préférence en actions ordinaires est limitée à une période de deux ans et possible uniquement à la date du 4^e anniversaire de l'attribution puis aux dates de publication des comptes annuels, des comptes semestriels ou de l'information trimestrielle lors de la 5^e année suivant l'attribution, dans les conditions décrites en section 8.2.2 du présent Document de référence (p. 294).

Attribution gratuite d'actions aux salariés

En 2007, le Directoire a décidé de procéder à une attribution gratuite d'actions aux salariés ne bénéficiant pas d'options d'achat d'actions représentant l'équivalent d'un mois de salaire.

Depuis 2008, cette attribution gratuite d'actions représente l'équivalent de deux mois de rémunération annuelle pour les salariés ne bénéficiant pas d'options d'achat d'actions et l'équivalent de 7,5 % du plafond annuel de la Sécurité sociale pour les membres du Directoire et les salariés bénéficiant de l'attribution d'options d'achat d'actions.

La période d'acquisition de ces actions est de deux ans et la période de conservation de deux ans également (cf. section 8.2.1 p. 292).

Politique de détention d'actions pour les dirigeants / déontologie

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 suite à la conversion des options d'achats d'actions dans le cadre des plans 2010, 2011, 2012 et 2013 et/ou des actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence suite à la conversion, le cas échéant, des options d'achat d'actions du plan 2014, 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.

Par ailleurs, les membres du Directoire sont soumis aux stipulations de la charte de déontologie boursière.

Retraite supplémentaire à prestations définies

Les membres du Directoire 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.

Ce complément est fonction de la rémunération et de l'ancienneté acquise au moment du départ en retraite.

Le montant global du complément de retraite attribué au bénéficiaire, réunissant l'ensemble des conditions du règlement de retraite, est égal à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté (avec un maximum de 24 ans). L'octroi de cet avantage est conditionné à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise. Cependant, les membres du Directoire licenciés 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.

Dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations du Code AFEP/MEDEF, le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été modifié lors du Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 afin de prévoir une condition supplémentaire d'ancienneté de quatre ans dans l'entreprise et la prise en compte, s'agissant de la rémunération de référence pour le calcul de la pension de retraite, de la rémunération brute moyenne (part fixe et variable) des 36 derniers mois, selon les modalités prévues par le règlement de retraite.

La rémunération de référence retenue pour le calcul de l'assiette des droits comprend les éléments suivants à l'exclusion de tout autre : le salaire annuel brut et la rémunération variable. Cette rémunération de référence prise en compte pour le calcul de la rente est, en tout état de cause, plafonnée à deux fois la rémunération fixe.

Sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, le Conseil de Surveillance du 24 mars 2011 a pris la décision de fermer définitivement l'accès à ce régime. Les engagements de la Société seront cependant respectés vis-à-vis des personnes qui en sont déjà bénéficiaires, et ceci dans le cadre du respect du règlement actuellement en vigueur.

À l'occasion du renouvellement des mandats des membres du Directoire, le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 5 décembre 2013, a autorisé chaque membre du Directoire à continuer de bénéficier à titre individuel de ce régime de retraite.

Autres contrats

Comme l'ensemble du personnel de la Société, les membres du Directoire bénéficient, aux mêmes conditions de cotisations et de

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

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.

3.2.2 TABLEAUX REQUIS EN APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF

03

Tableau n° 1 - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(En euros)	2014	2013
PATRICK SAYER - Président du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 967 507	1 880 193
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	1 287 000	1 663 519
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	2 822	2 774
TOTAL	3 257 329	3 546 486

(En euros)	2014	2013
BRUNO KELLER - Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées et commentées au tableau 2)	1 589 348	1 393 257
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 - voir commentaires)	294 551	316 069
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	2 822	222 619
TOTAL	1 886 721	1 931 945

(En euros)	2014	2013
VIRGINIE MORGON - Directeur Général - Directeur des Investissements		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 734 645	1 481 184
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 - voir commentaires)	574 200	582 277
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	2 822	2 774
TOTAL	4 311 667	2 066 235

(En euros)	2014	2013
PHILIPPE AUDOUIN - Directeur Administratif et Financier - Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	743 143	828 626
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	297 000	213 695
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	2 822	151 162
TOTAL	1 042 965	1 193 483

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

(En euros)	2014	2013
FABRICE DE GAUDEMAR - Directeur des Investissements - Membre du Directoire ⁽¹⁾		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	2 386 274	1 076 156
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	297 000	227 519
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	2 822	161 161
TOTAL	2 686 096	1 464 836

(1) Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

Tableau n° 2 - Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Montants au titre de l'exercice 2014		Montants au titre de l'exercice 2013	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
PATRICK SAYER				
Rémunération Fixe	920 000	920 000	800 000	800 000
Rémunération Variable ^{(3) (4)}	849 942	946 876	1 031 760	816 984
Jetons de présence ^{(4) (5)}	155 800	105 854	105 854	
Prime de déplacement à l'étranger				
Rémunération exceptionnelle				
Avantages en nature ⁽⁶⁾	41 765	41 765	48 433	48 433
TOTAL	1 967 507	2 014 495	1 986 047	1 665 417

(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 variable est constituée d'une partie variable de base dépendant de la nature de la fonction du membre du Directoire, et d'une partie variable dépendant de critères quantitatifs, qualitatifs et de l'appréciation discrétionnaire du Conseil de Surveillance.

(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.

(5) Il s'agit du montant brut des jetons versés par Accor et Rexel.

(6) Voiture de fonction et garantie sociale des chefs d'entreprise.

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

BRUNO KELLER	Montants au titre de l'exercice 2014		Montants au titre de l'exercice 2013	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération Fixe Eurazeo	277 000	277 000	241 000	241 000
Rémunération Fixe ANF Immobilier ⁽³⁾	309 000	309 000	309 000	309 000
Rémunération Variable Eurazeo	199 174	239 638	239 638	191 424
Rémunération Variable ANF Immobilier ⁽³⁾	222 564	249 512	249 512	225 873
Jetons de présence				
Prime de déplacement à l'étranger				
Rémunération Exceptionnelle ANF Immobilier ^{(4) (5)}	544 884	544 884	318 262	318 262
Avantages en nature ⁽⁶⁾	36 726	36 726	35 845	35 845
TOTAL	1 589 348	1 656 760	1 393 257	1 321 404

(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) Il est rappelé que, depuis 2012, la quote-part de la rémunération de M. Bruno Keller se rapportant à ses fonctions de Président d'ANF Immobilier ne fait plus l'objet d'une refacturation entre les sociétés. Cette rémunération, tant dans sa partie fixe que variable, est depuis lors déterminée par le Comité des Rémunérations et de Sélection d'ANF Immobilier à partir de critères quantitatifs et qualitatifs spécifiques.

(4) Au titre de la réalisation des cessions d'actifs intervenues en 2012 ayant généré un produit net de 596 millions d'euros, le Conseil de Surveillance du 15 octobre 2012, après avis du Comité des Rémunérations et de Sélection du 9 octobre 2012, a décidé d'attribuer à Monsieur Bruno Keller une prime exceptionnelle d'un montant égal à sa rémunération 2012 fixe et variable dont le versement a été et sera étalé sur les exercices 2012 (pour 25 %), 2014 (pour 37,50 %) et 2015 (pour 37,50 %), l'acquisition définitive et le versement des montants correspondant aux exercices 2014 et 2015 se faisant sous certaines conditions de présence.

(5) Au titre de l'indemnisation des plans de stock-options 2009, 2010 et 2011, venant corriger la distorsion induite par la distribution obligatoire consécutive aux cessions d'actifs intervenues en 2012, le Conseil de Surveillance du 15 octobre 2012, après avis du Comité des Rémunérations et de Sélection du 9 octobre 2012, a décidé d'attribuer à Monsieur Bruno Keller une prime compensatoire représentant 3,58 € par action, dont le versement est étalé par tiers sur les exercices 2013, 2014 et 2015. En outre, il est précisé qu'une condition de présence aux échéances prévues détermine le versement de cette prime compensatoire.

(6) Voiture de fonction et garantie sociale des chefs d'entreprise.

VIRGINIE MORCON	Montants au titre de l'exercice 2014		Montants au titre de l'exercice 2013	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération Fixe	690 000	690 000	600 000	600 000
Rémunération Variable ^{(3) (4)}	711 528	829 959	877 050	635 085
Jetons de Présence ^{(4) (5)}	47 936	51 583	51 583	
Prime de déplacement à l'étranger ⁽⁶⁾	56 563	56 563		
Rémunération Exceptionnelle ⁽⁷⁾	2 222 766	2 222 766		
Avantages en nature ⁽⁸⁾	5 852	5 852	4 134	4 134
TOTAL	3 734 645	3 856 723	1 532 767	1 239 219

(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 variable est constituée d'une partie variable de base dépendant de la nature de la fonction du membre du Directoire, et d'une partie variable dépendant de critères quantitatifs et qualitatifs ainsi que de l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire.

(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.

(5) Il s'agit du montant brut des jetons versés par Accor.

(6) La prime de déplacement à l'étranger a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013.

(7) En application de la décision du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 et compte tenu de l'absence de versement au titre du programme de co-investissement 2005-2008 arrivé à échéance le 31 décembre 2014, et après déduction des sommes dues à la Société par Mme Virginie Morgon, seule la somme nette de 1 022 717,06 euros a été effectivement perçue par Mme Virginie Morgon en date du 31 décembre 2014.

(8) Voiture de fonction.

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

PHILIPPE AUDOUIN	Montants au titre de l'exercice 2014		Montants au titre de l'exercice 2013	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération Fixe	410 000	410 000	410 000	410 000
Rémunération Variable	293 084	413 424	413 424	317 049
Jetons de Présence				
Prime de déplacement à l'étranger ⁽³⁾	35 486	35 486		
Rémunération Exceptionnelle				
Avantages en nature ⁽⁴⁾	4 573	4 573	5 202	5 202
TOTAL	743 143	863 483	828 626	732 251

(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.

(4) Voiture de fonction.

FABRICE DE CAUDEMAR ⁽¹⁾	Montants au titre de l'exercice 2014		Montants au titre de l'exercice 2013	
	dus ⁽²⁾	versés ⁽³⁾	dus ⁽²⁾	versés ⁽³⁾
Rémunération Fixe ⁽⁴⁾	450 000	450 000	450 000	450 000
Rémunération Variable ⁽⁵⁾	316 305	722 475	621 225	406 866
Jetons de Présence				
Prime de déplacement à l'étranger				
Rémunération Exceptionnelle				
Avantages en nature ⁽⁶⁾	4 346	4 346	4 931	4 931
Autres ⁽⁷⁾	8 786	8 786		
Indemnité de rupture ⁽⁸⁾	1 606 837	1 606 837		
TOTAL	2 386 274	2 792 444	1 076 156	861 797

(1) Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

(2) La rémunération variable due au titre d'un exercice N est versée sur l'exercice N + 1.

(3) La rémunération variable versée au titre d'un exercice N est celle due au titre de l'exercice N - 1.

(4) La rémunération fixe de M. Fabrice de Gaudemar a été versée jusqu'au 31 décembre 2014, date effective de la rupture de son contrat de travail.

(5) La rémunération variable versée en 2014 comprend outre la rémunération variable due au titre de 2013, soit 621 225 €, la partie de la rémunération variable 2014 se rapportant aux critères qualitatifs tels qu'ils ont été validés par le Conseil de Surveillance en date du 7 novembre 2014, soit 101 250 €.

(6) Voiture de fonction.

(7) Indemnité compensatrice de congés payés

(8) Indemnité de rupture de son contrat de travail validée par le Conseil de Surveillance en date du 7 novembre 2014. Les critères de performance, décrits en section 3.2.3.1 et applicables à l'indemnité de licenciement ayant été atteints, cette dernière s'établit à 18 mois de la rémunération fixe et variable versée au cours des 12 derniers mois.

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

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 2014	Montants en euros versés en 2013
Michel David-Weill	Jetons de présence	62 250	69 000
	Autres rémunérations	400 000	400 000
Jean Laurent	Jetons de présence	62 500	62 786
	Autres rémunérations	-	-
Jean Gandois ⁽¹⁾	Jetons de présence	-	14 768
	Autres rémunérations	-	-
Richard Goblet d'Alviella	Jetons de présence	45 000	44 000
	Autres rémunérations	-	-
Roland du Luart de Montsaunin	Jetons de présence	48 500	37 000
	Autres rémunérations	-	-
Olivier Merveilleux du Vignaux	Jetons de présence	38 000	36 000
	Autres rémunérations	-	-
Jacques Veyrat	Jetons de présence	30 500	33 000
	Autres rémunérations	-	-
Anne Lalou	Jetons de présence	39 750	36 000
	Autres rémunérations	-	-
Georges Pauget	Jetons de présence	40 500	29 714
	Autres rémunérations	-	-
Kristen Van Riel ⁽²⁾	Jetons de présence	-	29 607
	Autres rémunérations	-	-
Michel Mathieu	Jetons de présence	53 500	34 714
	Autres rémunérations	-	-
Victoire de Margerie	Jetons de présence	38 000	28 714
	Autres rémunérations	-	-
Stéphane Pallez ⁽³⁾	Jetons de présence	37 000	28 232
	Autres rémunérations	-	-

(1) Non renouvelé le 7 mai 2013.

(2) Démissionnaire le 22 novembre 2013.

(3) Nommée le 7 mai 2013.

Censeurs		Montants en euros versés en 2014	Montants en euros versés en 2013
Bruno Roger ⁽¹⁾	Jetons de présence		18 804
	Autres rémunérations		-
Jean-Pierre Richardson	Jetons de présence	46 000	40 000
	Jetons de présence versés par ANF Immobilier ⁽²⁾	12 500	12 500
	Autres rémunérations	-	-

(1) Démissionnaire d'office à compter du 6 août 2013.

(2) Société contrôlée par Eurazeo au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

Tableau n° 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

	N° et date du plan	Nature des Options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Prix d'exercice ⁽¹⁾	Période d'exercice
Patrick Sayer ⁽²⁾	17/06/2014 - Plan 2014	Options d'achat	1 287 000	130 000	61,97 €	17/06/2018 - 17/06/2024
Bruno Keller ⁽²⁾	17/06/2014 - Plan 2014	Options d'achat	217 800	22 000	61,97 €	17/06/2018 - 17/06/2024
Bruno Keller ⁽³⁾ ANF Immobilier	23/06/2014 - Plan 2013	Options d'achat	76 751	54 433	23,88 €	23/06/2018 - 23/06/2024
Virginie Morgon ⁽²⁾	17/06/2014 - Plan 2014	Options d'achat	574 200	58 000	61,97 €	17/06/2018 - 17/06/2024
Philippe Audouin ⁽²⁾	17/06/2014 - Plan 2014	Options d'achat	297 000	30 000	61,97 €	17/06/2018 - 17/06/2024
Fabrice De Gaudemar ^{(2) (4) (5)}	17/06/2014 - Plan 2014	Options d'achat	297 000	30 000	61,97 €	17/06/2018 - 17/06/2024

(1) Chiffres ajustés des opérations sur le capital.

(2) Acquisition progressive par tranche de la moitié en 2016, du troisième quart en 2017 et du dernier quart en 2018.

(3) Attributions d'options d'achat d'actions ANF Immobilier au titre des fonctions de Président du Directoire d'ANF Immobilier. Acquisition et point de départ d'exercice progressif par tranche d'un tiers en 2015, un tiers en 2016 et un tiers en 2017.

(4) Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

(5) Le Directoire du 23 septembre 2014, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection a décidé, compte tenu de l'ancienneté et de la contribution de M. Fabrice de Gaudemar, le maintien du bénéfice des options d'achat d'actions qui lui avaient été attribuées sous réserve de la réalisation des conditions de performance à l'issue des périodes d'acquisition.

Tableau n° 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

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	02/06/2009 - Plan 2009	37 105	25,12 €	2009
Bruno Keller	02/06/2009 - Plan 2009	4 578	25,12 €	2009
Bruno Keller	10/05/2010 - Plan 2010	7 600	39,38 €	2010
Virginie Morgon	02/06/2009 - Plan 2009	20 700	25,12 €	2009
Philippe Audouin	25/06/2004 - Plan 2004	1 014	28,68 €	2004
Fabrice de Gaudemar ⁽¹⁾	25/06/2004 - Plan 2004	4 684	30,11 €	2004

(1) Il est précisé que les options du Plan 2004 attribuées à M. Fabrice de Gaudemar l'avaient été en sa qualité de bénéficiaire salarié.

Tableau n° 6 – Actions attribuées gratuitement à chaque dirigeant mandataire social et soumises à conditions de performance

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
		Néant			

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

Tableau n° 6 bis - Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social ⁽¹⁾	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽²⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition ⁽³⁾	Date de disponibilité
Patrick Sayer	07/01/2014 - 2014/1	51	2 822	07/01/16	07/01/18
Bruno Keller	07/01/2014 - 2014/1	51	2 822	07/01/16	07/01/18
Philippe Audouin	07/01/2014 - 2014/1	51	2 822	07/01/16	07/01/18
Virginie Morgon	07/01/2014 - 2014/1	51	2 822	07/01/16	07/01/18
Fabrice de Gaudemar ^{(4) (5)}	07/01/2014 - 2014/1	51	2 822	07/01/16	07/01/18

(1) Attribution gratuite d'actions à l'ensemble du personnel y compris les mandataires sociaux.

(2) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(3) Après une période d'acquisition de 2 ans.

(4) Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

(5) Le Directoire du 23 septembre 2014, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection, a décidé, compte tenu de l'ancienneté et de la contribution de Fabrice de Gaudemar, le maintien du bénéfice des actions attribuées gratuitement au titre du plan de 01/2014.

Tableau n° 7 - Actions attribuées gratuitement devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Bruno Keller	02/06/2009 - 2009/2	1 571	100 %	2009

03

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

Tableau n° 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (membres du Directoire uniquement)

Plans	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014
Date du Directoire	25/06/04	05/07/05	27/06/06	04/06/07	05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14
Nombre total d'actions pouvant être achetées ou souscrites	60 944	47 093	170 713	160 577	68 320	254 517	251 434	290 153	248 682	149 789	275 904	270 000
dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par												
Monsieur Patrick Sayer	-	-	111 943	102 905	-	152 469	153 245	152 921	153 123	77 846	155 040	130 000
Monsieur Bruno Keller	60 944	47 093	40 113	41 163	-	24 400	12 571	25 095	25 162	12 792	25 475	22 000
Madame Virginie Morgon	-	-	-	-	68 320	45 176	52 054	52 280	25 311	25 768	54 268	58 000
Monsieur Philippe Audouin	-	-	18 657	16 509	-	32 472	33 564	33 490	16 898	17 177	19 916	30 000
Monsieur Fabrice De Gaudemar ⁽⁹⁾ ⁽¹⁰⁾	-	-	-	-	-	-	-	26 367	28 188	16 206	21 205	30 000
Point de départ d'exercice des options	25/06/08	06/07/09	28/06/10		⁽¹⁾ 05/02/10	⁽²⁾	⁽³⁾	⁽⁴⁾	⁽⁵⁾	⁽⁶⁾	⁽⁷⁾	⁽⁸⁾
Date d'expiration	25/06/14	06/07/15	27/06/16	04/06/17	05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22	07/05/23	17/06/24
Prix d'achat	28,68	43,59	53,60	80,85	54,76	61,96	25,12	39,38	45,84	32,18	35,94	61,97
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	-	-	-	⁽¹⁾	-	⁽²⁾	⁽³⁾	⁽⁴⁾	⁽⁵⁾	⁽⁶⁾	⁽⁷⁾	⁽⁸⁾
Nombre d'actions achetées ou souscrites au 31/12/2014	60 944	-	-	-	-	-	112 021	7 600	-	-	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	-	-	-	(5 935)	-	(61 872)	(33 868)	-	-	-	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	47 093	170 713	154 642	68 320	192 645	105 545	282 553	248 682	149 789	275 904	270 000

- (1) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2009, un tiers en 2010 et un tiers en 2011.
- (2) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.
- (3) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.
- (4) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.
- (5) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.
- (6) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.
- (7) Les options acquises ne pourront être exercées qu'à compter du 7 mai 2017 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'une première moitié en 2015, du troisième quart en 2016 et du dernier quart en 2017.
- (8) Les options acquises ne pourront être exercées qu'à compter du 17 juin 2018 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'une première moitié en 2016, du troisième quart en 2017 et du dernier quart en 2018.
- (9) Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.
- (10) Le Directoire du 23 septembre 2014, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection, a décidé, compte tenu de l'ancienneté et de la contribution de M. Fabrice de Gaudemar le maintien du bénéfice des options d'achat d'actions des plans 2011 à 2014 ainsi que le bénéfice des actions attribuées gratuitement au titre des plans 2013/1, 2013/2 et 2014/1 sous réserve le cas échéant de la réalisation des conditions de performance à l'issue des périodes d'acquisition.

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

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	40 952	61,97	Plan 2014
Options levées durant l'exercice	8 313	28,68	Plan 2004
Options levées durant l'exercice	6 960	30,11	Plan 2004
Options levées durant l'exercice	2 405	43,59	Plan 2005
Options levées durant l'exercice	6 453	45,77	Plan 2005
Options levées durant l'exercice	765	25,12	Plan 2009
Options levées durant l'exercice	8 738	39,38	Plan 2010

Tableau n° 10 – Historique des attributions gratuites d'actions (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	31/01/11	31/05/11	24/01/12	14/05/12	21/01/13	07/05/13
Nombre total d'actions ⁽¹⁾ attribuées gratuitement	500	3 142 ⁽²⁾	272	-	305	10 550 ⁽²⁾	460	49 334 ⁽²⁾	390	9 139 ⁽²⁾
dont nombre attribué à										
Monsieur Patrick Sayer	125	-	68	-	61	-	92	25 948	78	-
Monsieur Bruno Keller	125	3 142	68	-	61	-	92	4 266	78	-
Madame Virginie Morgon	125	-	68	-	61	6 326	92	8 590	78	-
Monsieur Philippe Audouin	125	-	68	-	61	4 224	92	5 726	78	4 427
Monsieur Fabrice de Gaudemar ⁽⁵⁾	-	-	-	-	61	-	92	5 404	78	4 712
Date d'acquisition des actions ⁽³⁾	27/01/11	02/06/11	26/06/12	10/05/12	31/01/13	31/05/13	24/01/14	14/05/14	21/01/15	07/05/15
Date de fin de la période de conservation	27/01/13	02/06/13 ⁽⁴⁾ & 02/06/14	26/06/14 & 10/05/15	10/05/14 ⁽⁴⁾ & 10/05/15	31/01/15	31/05/15 ⁽⁴⁾ & 31/05/16	24/01/16	14/05/16 ⁽⁴⁾ & 14/05/17	21/01/17	07/05/17
Nombre d'actions acquises au 31/12/2014	500	3 142	272	-	305	8 517	460	49 934	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	2 033	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	390	9 139

* 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. Cette condition de performance est appréciée 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).

(5) Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

Plans	Plan 2014/1	Plan 2014/2 *
Date du Directoire	07/01/14	17/06/14
Nombre total d'actions ⁽¹⁾ attribuées gratuitement	255	⁽⁵⁾
dont nombre attribué à		
Monsieur Patrick Sayer	51	-
Monsieur Bruno Keller	51	-
Madame Virginie Morgon	51	-
Monsieur Philippe Audouin	51	-
Monsieur Fabrice de Gaudemar ⁽⁴⁾	51	-
Date d'acquisition des actions ⁽²⁾	07/01/16	17/06/16
Date de fin de la période de conservation ⁽³⁾	07/01/18	17/06/18
Nombre d'actions acquises au 31/12/2014	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	255	-

* Ces attributions gratuites d'actions sont soumises à conditions de performance portant sur la moitié des actions attribuées. Cette condition de performance est appréciée à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans.

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(2) Les actions sont attribuées définitivement aux bénéficiaires à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans.

(3) La période de conservation des actions attribuées gratuitement est de deux ans.

(4) Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

(5) Aucun membre du Directoire n'a souhaité convertir les options d'achat d'actions qui lui avait été attribuées en action de préférence conformément à la possibilité qui leur était offerte en vertu du règlement du plan d'option d'achat d'actions 2014.

03 GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

Tableau n° 11 - Récapitulatif de certaines informations requises dans le cadre des recommandations AFEP/MEDEF

Dirigeants mandataires sociaux ⁽¹⁾	Contrat de Travail		Régime de retraite Supplémentaire		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	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Patrick Sayer ⁽¹⁾ Président du Directoire Début de mandat : 2014 Fin de mandat : 2018	X		X		X			X
Bruno Keller ⁽²⁾ Directeur Général Membre du Directoire Début de mandat : 2014 Fin de mandat : 2018	X		X		X		X	
Virginie Morgon Directeur Général ⁽³⁾ Directeur des Investissements Membre du Directoire Début de mandat : 2014 Fin de mandat : 2018	X		X		X		X	
Philippe Audouin Directeur Administratif et Financier Membre du Directoire Début de mandat : 2014 Fin de mandat : 2018	X		X		X		X	

(1) Monsieur Patrick Sayer disposait d'un contrat de travail de "conseiller du Président" conclu le 1^{er} janvier 1995 avec Gaz et Eaux et qui s'est poursuivi par transferts successifs au sein d'Eurazeo jusqu'à la veille de sa désignation comme membre du Directoire et Président le 15 mai 2002. Depuis cette date ce contrat est suspendu. Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013, sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection du 27 novembre 2013, a confirmé le bénéfice de ce contrat de travail en cas de non-renouvellement de son mandat en 2018.

(2) Il est rappelé que Monsieur Bruno Keller était titulaire en qualité de Directeur Général Adjoint salarié d'un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société conclu le 25 avril 2001. Il est également rappelé que la nomination de Monsieur Bruno Keller comme membre du Directoire et Directeur Général de la Société a eu pour effet la suspension du contrat de travail avec la Société jusqu'à la date de cessation des fonctions de membre du Directoire de Monsieur Bruno Keller.

(3) Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection du 27 novembre 2013, a nommé Madame Virginie Morgon en qualité de Directeur Général à compter du 19 mars 2014 pour la durée de son mandat de membre du Directoire. Cette nomination n'a pas pour effet de suspendre le contrat de travail dont bénéficie Madame Virginie Morgon.

03

3.2.3 INDEMNITÉS EN CAS DE CESSATION FORCÉE DES FONCTIONS OU DE RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL

3.2.3.1 Critères d'application des indemnités en cas de cessation forcée des fonctions, ou en cas de rupture du contrat de travail

Les critères d'application des indemnités de cessation forcée des fonctions, de départ contraint, ou de rupture du contrat de travail, décrites ci-après pour chacun des membres du Directoire, ont été déterminés par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2014.

Les critères retenus permettent de subordonner le versement de ces indemnités aux performances du bénéficiaire, appréciées au regard de celles de la Société.

Les indemnités prévues pour chacun des membres du Directoire ne seront versées que si le cours de bourse d'Eurazeo comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de dernière nomination de l'intéressé et la date de fin de son mandat :

- ◆ si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ;
- ◆ si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX 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.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection 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 de mandataire social est due.

3.2.3.2 Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

En cas de cessation forcée de ses fonctions, de départ contraint avant l'expiration de son mandat ou de non-renouvellement de son mandat, Monsieur Patrick Sayer aura droit à une indemnité égale à deux (2) ans de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

De par sa nature, son versement 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 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 perçu pour le nombre de mois restant à courir.

Monsieur Patrick Sayer ne sera assujéti à aucune obligation de non-concurrence, non-sollicitation ou de quelque autre ordre que ce soit au titre de son activité future.

3.2.3.3 Monsieur Bruno Keller, Directeur Général

Il est rappelé que Monsieur Bruno Keller est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée, en qualité de Directeur Général Adjoint, conclu le 25 avril 2001.

En application des dispositions d'ordre public du droit du travail, l'ancienneté au 19 novembre 1990 dont il bénéficiait au titre de son contrat de travail avec la Société Azeo, a été reprise par la société Eurazeo.

La nomination de Monsieur Bruno Keller en qualité de membre du Directoire le 15 mai 2002, a eu pour effet de suspendre son contrat de travail avec la Société jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de membre du Directoire.

Il est également rappelé que Monsieur Bruno Keller, en sa qualité de Directeur Général, n'est pas concerné par la recommandation AFEP/MEDEF d'octobre 2008 selon laquelle il convient de "mettre un terme au contrat de travail en cas de mandat social" car celle-ci ne vise, dans les sociétés à Directoire et Conseil de Surveillance, que le Président du Directoire ou le Directeur Général Unique.

En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat, Monsieur Bruno Keller aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Il est toutefois entendu que cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail de Monsieur Bruno Keller, postérieurement à la cessation de son mandat.

Le versement de cette indemnité est 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 de 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 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 perçu pour le nombre de mois restant à courir.

En cas de démission avant le 19 mars 2018, Monsieur Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail, et ce dès la date à laquelle celui-ci sera de nouveau applicable. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne 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.

Monsieur Bruno Keller sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée d'un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

3.2.3.4 Madame Virginie Morgon, Directeur Général

En cas de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, Madame Virginie Morgon aura le droit au versement d'une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

Elle comprend les indemnités légales et conventionnelles qui pourraient lui être dues en tenant compte de la reprise de son ancienneté depuis le 1^{er} février 1992 et sera au moins égale à ces indemnités légales et conventionnelles.

Le versement de cette indemnité est exclu si elle 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 de 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 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'elle aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

En cas de démission avant le 19 mars 2018, Madame Virginie Morgon sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail, et ce dès la date à laquelle celui-ci sera de nouveau applicable. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne 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.

Madame Virginie Morgon sera également assujettie à une obligation de non-sollicitation pendant une durée d'un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

3.2.3.5 Monsieur Philippe Audouin

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Philippe Audouin aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est 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 de 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 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 perçu pour le nombre de mois restant à courir.

En cas de démission avant le 19 mars 2018, Monsieur Philippe Audouin sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne 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.

Monsieur Philippe Audouin sera également assujettie à une obligation de non-sollicitation pendant une durée d'un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

3.2.4 AUTRES INFORMATIONS

Le montant total des actifs constitués au titre du contrat de retraite à prestations définies, en gestion externalisée, pour les membres du Directoire s'élève à 41,1 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Les membres du Directoire bénéficient chacun d'une voiture de fonction.

Messieurs Patrick Sayer et Bruno Keller continuent à bénéficier d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC") à laquelle la Société cotise pour leur compte.

Ces deux derniers éléments ont été valorisés sur la ligne "Avantages en nature" du tableau n° 2 présenté ci-avant pour chaque membre du Directoire en section 3.2.2 du présent Document de Référence (p. 84 et 85).

Monsieur Patrick Sayer bénéficie également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de ses fonctions de Président du Directoire de la Société et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Président du Directoire pendant toute la durée de ses fonctions au sein d'Eurazeo.

Monsieur Bruno Keller et Madame Virginie Morgon bénéficient également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de leurs fonctions de membre du Directoire et de Directeur Général d'Eurazeo et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant leurs actes accomplis en qualité de Directeur Général 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 3.7 du présent Document de référence (p. 119).

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 2014

Nom	Total actions	en % du capital	Total droits de vote	en % des droits de vote
Membres du Conseil de Surveillance				
M. Michel David-Weill	52 374	0,0757 %	104 748	0,1161 %
M. Jean Laurent	618	0,0009 %	1 104	0,0012 %
M. Richard Goblet d'Alviella	521	0,0008 %	1 042	0,0012 %
Mme Anne Lalou	1 504	0,0022 %	2 842	0,0032 %
M. Roland du Luart	1 337	0,0019 %	1 929	0,0021 %
Mme Victoire de Margerie	275	0,0004 %	275	0,0003 %
M. Michel Mathieu	386	0,0006 %	767	0,0009 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	427	0,0006 %	815	0,0009 %
Mme Stéphane Pallez	250	0,0004 %	250	0,0003 %
M. Georges Pauget	288	0,0004 %	576	0,0006 %
M. Jacques Veyrat	250	0,0004 %	500	0,0006 %
TOTAL	58 230	0,0842 %	114 848	0,1273 %
Censeur				
M. Jean-Pierre Richardson	530	0,0008 %	1 060	0,0012 %
TOTAL	530	0,0008 %	1 060	0,0012 %
Membres du Directoire				
M. Patrick Sayer ⁽¹⁾	155 061	0,2242 %	262 881	0,2914 %
M. Bruno Keller ⁽²⁾	100 979	0,1460 %	190 833	0,2115 %
Mme Virginie Morgon	29 729	0,0430 %	31 951	0,0354 %
M. Philippe Audouin ⁽³⁾	30 610	0,0443 %	40 212	0,0446 %
TOTAL	316 379	0,4575 %	525 877	0,5829 %

(1) Dont 101 540 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(2) Dont 85 269 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(3) Dont 6 800 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

03 GOUVERNANCE

Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société

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 ⁽¹⁾.

Nom et Fonction	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
M. Patrick Sayer, Président du Directoire	Actions	Cession	17 200
	Actions	Exercice de stock-options	37 105
M. Bruno Keller, Directeur Général	Actions	Cession ⁽¹⁾	1 510
	Actions	Exercice de stock-options	12 178
Mme Virginie Morgon, Directeur Général	Actions	Paiement du dividende en actions	387
	Actions	Exercice de stock-options	20 700
M. Philippe Audouin, Directeur Administratif et financier	Actions	Exercice de stock-options	1 014
M. Fabrice de Gaudemar ⁽²⁾ Membre du Directoire	Actions	Achat	391
	Actions	Exercice de stock-options	4 684
	Actions	Cession	3 513
M. Jacques Veyrat Membre du Conseil de Surveillance	Autres types d'instruments financiers	Option d'achat ⁽¹⁾	3 000 000 euros

(1) Y compris les opérations effectuées par les personnes étroitement liées au sens de l'instruction de l'AMF du 28 septembre 2006

(2) M. Fabrice de Gaudemar a été membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

3.4 GESTION DES RISQUES - FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

La Société procède de manière continue à une revue de ses risques. Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont décrits dans la section 3.5.2 du Rapport du Président du Conseil de Surveillance (pages 110 à 117).

Les risques présentés ci-après sont ceux qui peuvent être susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société. Sont successivement exposés les facteurs de risques spécifiques :

- ◆ au secteur d'activité d'Eurazeo, l'investissement en capital : les facteurs de risques liés à l'environnement macroéconomique, à l'instruction des projets d'investissement, au marché de la dette bancaire, à la concurrence des autres acteurs du marché, et à l'environnement juridique et fiscal ;
- ◆ au portefeuille d'Eurazeo : les facteurs de risques liés à la valorisation et à la liquidité des actifs non cotés, aux stratégies de co-investissement, et les risques de marché ;
- ◆ à son mode de fonctionnement : la capacité d'investissement, la dépendance vis-à-vis de personnes clés, et le risque de contrepartie ;
- ◆ aux principales participations consolidées par intégration globale à la date du présent Document de référence : le risque de crédit, la dépendance vis-à-vis de personnes clés dans les participations, les risques liés à l'environnement économique, les risques environnementaux, les risques sanitaires et les risques juridiques.

D'autres risques, non connus ou non considérés significatifs par Eurazeo à la date du présent Document de référence, pourraient également affecter ses activités.

Cette présentation est complétée par un exposé sur les litiges auxquels la Société doit faire face, et sur les principales polices d'assurance souscrites par Eurazeo et ses principales participations majoritaires.

3.4.1 FACTEURS DE RISQUES INHÉRENTS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ D'EURAZEO, L'INVESTISSEMENT EN CAPITAL

Dans le cadre de ses activités, Eurazeo investit ses propres fonds ; elle est donc exposée à un certain nombre de facteurs de risques spécifiques à toute activité d'investissement en capital.

3.4.1.1 Risques liés à l'environnement macroéconomique

D'une manière générale, une évolution défavorable de l'environnement économique et une dégradation de la conjoncture économique, notamment en Europe, peuvent altérer les conditions d'investissement, de transformation, de valorisation, et de cession des participations d'Eurazeo.

Historiquement, la Société vise à réduire sa sensibilité à ce facteur de risques par une diversification de ses actifs. Cette diversification

concerne notamment les tailles des sociétés ciblées, les secteurs d'activité dans lesquels Eurazeo investit ou encore la présence géographique des participations. Enfin, la Société veille à l'équilibre du poids des différents actifs dans son portefeuille ; en effet, sauf exception, elle n'engage pas plus de 15 % de son Actif Net Réévalué dans un nouvel investissement. En ce qui concerne la présence géographique du portefeuille actuel, les participations sont majoritairement actives en Europe, aussi leur performance est plus particulièrement corrélée à la croissance économique de cette région. Eurazeo réalise en 2014 environ 89 % de son chiffre d'affaires économique ⁽¹⁾ en Europe. Globalement, la position de leader de la majorité des participations sur leurs marchés respectifs et leur capacité à réagir de manière proactive dans un contexte plus difficile sont des gages de la résilience de leur modèle face à l'adversité d'une conjoncture défavorable dans certaines zones géographiques. Certaines participations, à l'image d'Accor et de Moncler, ont développé une présence mondiale et tirent aussi parti de la croissance des pays émergents. Également, 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. Enfin, l'accélération du développement international des participations a été marquée par exemple en 2014 par les acquisitions structurantes réalisées par Elis au Brésil (Atmosfera) ou encore par Asmodee aux États-Unis (Days of Wonder, Fantasy Flight Games).

Eurazeo fait le choix de privilégier l'investissement dans des sociétés qui sont porteuses de croissance. Plusieurs axes de croissance sont identifiés : cibles bénéficiant des grandes évolutions de société (vieillesse de la population des économies occidentales, développement de la santé et des énergies renouvelables, essor des classes moyennes dans les pays émergents), s'inscrivant dans des secteurs définis comme prioritaires (santé, luxe et marques, technologie et digital, services financiers, environnement et transition énergétique) et présentant un profil particulier du fait de la transformation de leurs modèles ou de leurs forts potentiels d'internationalisation.

Pour soutenir cette trajectoire, Eurazeo a mis en place fin 2012 une organisation structurée autour de quatre équipes dédiées à des dynamiques d'investissement spécifiques :

- ◆ Eurazeo Capital : l'activité d'investissement historique d'Eurazeo qui porte sur des entreprises de taille significative (valeur d'entreprise de plus de 150/200 millions d'euros) ;
- ◆ Eurazeo Croissance : l'activité d'investissement en fonds propres dans des entreprises en forte croissance notamment dans des secteurs portés par la transformation numérique et liés aux changements des modes de vie et de consommation ;
- ◆ Eurazeo PME : l'activité dédiée aux investissements dans des petites et moyennes entreprises (dont la valeur d'entreprise est inférieure à 150/200 millions d'euros) leaders sur leur marché et dotés d'une forte capacité à valoriser des opérations de croissance externe ; et
- ◆ Eurazeo Patrimoine : les activités de gestion et d'investissement d'actifs immobiliers d'Eurazeo.

Ces équipes dédiées permettent à Eurazeo de mieux répondre aux conditions d'exercice de son métier. En complément de ces différents pôles, la Société a constitué une équipe dévouée à génération et à la coordination du *deal flow* afin d'optimiser l'identification des

(1) Chiffre d'affaires consolidé + part proportionnelle du chiffre d'affaires des sociétés mises en équivalence à hauteur de leur pourcentage de détention.

opportunités d'investissement répondant aux objectifs de croissance d'Eurazeo. En parallèle, pour faire croître ses participations à l'international, Eurazeo a ouvert début 2013 un bureau en Chine.

3.4.1.2 Risques liés à l'instruction des projets d'investissement

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,
 - ◆ de la non-détection 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 litiges et contentieux susceptibles de survenir avec les vendeurs ou les tiers : ceux-ci pouvant être liés par exemple à la non-solvabilité 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).

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 des *due diligences*, dans les domaines stratégiques, opérationnels, financiers, juridiques et fiscaux. Ces *due diligences* approfondies réalisées par des tiers couvrent généralement des volets sociaux, environnementaux et de gouvernance. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie négociée avec les vendeurs. En parallèle, dans l'analyse des dossiers, Eurazeo s'attache en priorité 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 ou des réunions mensuelles du Comité Exécutif.

En complément, l'adossement des équipes dédiées aux différentes dynamiques d'investissement (Capital, Patrimoine, Croissance, et PME) à une fonction transverse en charge du *deal flow* vient encore davantage renforcer la qualité du processus d'instruction des dossiers. Cette approche permet en effet de travailler en profondeur les opportunités éventuelles bien en amont d'un processus de vente et notamment de se forger une conviction sur les vendeurs et les fondamentaux de la cible.

3.4.1.3 Risques liés au marché de la dette bancaire

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.* 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 bancaire. L'environnement européen peu porteur et une moins grande disponibilité des financements bancaires font que le modèle classique de capitale transmission peut moins compter sur l'effet de levier et doit donc s'adapter.

En fonction de l'évolution des marchés de la dette bancaire, la Société peut être amenée 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...). À titre d'illustration, au cours de l'exercice et dans des conditions de marchés attractives, Europcar a réussi l'émission obligataire de 350 millions d'euros portant un coupon de 5,125 % pour refinancer une tranche à 9,75 % précédemment, et Foncia a obtenu l'accord de son syndicat de prêteurs en juillet pour diminuer la marge de sa dette existante de - 50 bps.

3.4.1.4 Risques liés à la concurrence des autres acteurs du marché

L'existence d'un nombre important d'acteurs du capital investissement place la Société sur un marché concurrentiel. La concurrence peut conduire à engager du temps et des dépenses conséquentes sur des dossiers pour lesquels l'offre d'Eurazeo pourrait ne pas être retenue, ou encore réduire le spectre des opportunités attractives.

La nouvelle organisation d'Eurazeo autour de quatre pôles d'activités (Capital, Patrimoine, Croissance et PME) associée à une équipe dédiée au travail de *sourcing* sur 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 *deals* propriétaires constitue un avantage concurrentiel lors d'un processus de vente, et est susceptible de réduire l'exposition à la concurrence inhérente aux *deals* intermédiés.

3.4.1.5 Risques liés à l'environnement juridique et fiscal

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. Par exemple, les opérations de *buyout* pourraient perdre de leur attrait en cas d'évolution fiscale très défavorable. D'une manière générale, dans les participations, le durcissement de la fiscalité des sociétés en France et dans certains autres pays de l'Union européenne est susceptible d'altérer les performances des filiales des pays concernées.

3.4.2 FACTEURS DE RISQUES RELATIFS AU PORTEFEUILLE D'EURAZEO

3.4.2.1 Risques liés à la valorisation des actifs non cotés

En valeur, les investissements d'Eurazeo sont constitués majoritairement de participations non cotées. Dans le cadre de la détermination de l'Actif Net Réévalué (ANR) de la Société, ces

03 GOUVERNANCE

Gestion des risques - facteurs de risques et assurances

investissements sont évalués deux fois par an à leur juste valeur selon la méthodologie exposée au paragraphe 4.5.3 en conformité avec les recommandations de l'IPEV (International Private Equity Valuation Guidelines). Ces actifs 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. Par ailleurs, 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. 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 un évaluateur indépendant sur la base d'une approche multicritères, à chaque arrêté annuel et semestriel. En complément, les Commissaires aux comptes émettent une attestation sur l'ANR de la Société suite à la réalisation de diligences portant sur la concordance des données comptables utilisées, ainsi que sur la correcte application de la méthode de détermination de l'ANR retenue.

3.4.2.2 Risques liés à la liquidité des actifs non cotés

Le portefeuille des participations non cotées présente un risque spécifique à ce type de titres, celui de l'existence d'un marché moins liquide que celui des participations cotées.

En fonction des conditions de marché (nombre d'acteurs et d'intermédiaires, disponibilité des financements...), il peut être plus ou moins difficile de céder une participation dans une société non cotée, ceci rendant plus complexe l'estimation de sa valeur et pouvant avoir une incidence négative sur la durée de détention et la cession de l'actif à des conditions favorables.

Afin d'optimiser le *timing* de la cession, les équipes d'Eurazeo travaillent en amont pour chacun des investissements sur les différentes options et perspectives disponibles de sorties (introduction en bourse, cessions partielles ou totales auprès d'acquéreurs privés, industriels ou financiers...).

3.4.2.3 Risques de marché liés au portefeuille

Eurazeo est exposée au risque de marché, notamment au niveau de la gestion du coût de la dette, et de la valeur de ses actifs.

Les informations sur les risques de marché présentés ci-après viennent en complément des Notes 9.1, 9.2 et 9.3 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 (p. 182 à 188) qui sont couvertes par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

3.4.2.3.1 Risques sur marchés actions

Eurazeo est exposée de façon directe aux risques des marchés actions à hauteur du prix de revient de son portefeuille de participations cotées, soit 936,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 (voir tableau ci-dessous). Le cas échéant, Eurazeo peut être amenée à mettre en place des stratégies de couverture. L'introduction en bourse de participations non cotées (à l'instar d'Elis réalisée en février 2015, ou d'Europcar attendue pour la fin du premier semestre 2015) augmente l'exposition directe d'Eurazeo aux risques des marchés actions.

(En millions d'euros)	Valeur au bilan consolidé 31/12/2014	Valeur sur la base du cours au 31/12/2014	Coût d'acquisition	Variation des capitaux propres consolidés (cumul)		Effet (avant impôt) d'une variation de -10% sur le cours de bourse		Commentaires
					%			
Danone	5,3	5,3	2,5	2,8	115 %	-0,5	Impact sur la variation de la réserve de juste valeur : une baisse du cours de 10% ne ramène pas la JV en dessous du coût d'acquisition.	
Actifs disponibles à la vente	5,3	5,3	2,5	2,8	115 %	-0,5		
Accor	769,8	861,1	675,2	94,6	14 %	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.		
Moncler	258,3	648,7	219,1	39,1	18 %			
Titres mis en équivalence	1 028,1	1 509,8	894,3	133,8	15 %			
ANF Immobilier	260,1	184,1	39,4	220,7	561 %	Pas d'impact direct sur les comptes.		
Filiale cotée	260,1	184,1	39,4	220,7	561 %			
TOTAL ACTIFS CÔTÉS	1 293,4	1 699,2	936,1	357,3	38 %			

03 GOUVERNANCE

Gestion des risques - facteurs de risques et assurances

La Société est également susceptible d'être affectée de façon indirecte par les évolutions à la baisse des marchés actions. D'une part, en fonction de la magnitude des baisses éventuelles des cours sur les titres Accor, la Société peut être amenée à effectuer des versements temporaires en numéraire afin de soutenir les financements mis en place à l'occasion de ces investissements. D'autre part, les fluctuations des marchés actions ayant un impact sur les comparables boursiers retenus pour valoriser les participations non cotées (voir section 3.4.2.1 en p. 99) sont susceptibles d'impacter négativement l'Actif Net Réévalué de la Société.

3.4.2.3.2 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. Dans ce cadre, la Société et ses participations consolidées sont susceptibles de contracter un certain nombre de produits de couverture de taux.

Au 31 décembre 2014, les emprunts et dettes financières (voir Note 9.1 de l'annexe aux comptes consolidés) peuvent s'analyser comme suit :

(En millions d'euros)	31/12/2014	Taux Variable		Échéances des dettes
		Taux Fixe	couvert	
Autres dettes et intérêts	4,9	4,9	-	-
S/TOTAL HOLDING	4,9	4,9	0,0	0,0
ANF Immobilier				
Emprunt	566,8	37,0	395,8	133,9
Autres dettes et intérêts	0,4	-	-	0,4
S/TOTAL EURAZEO PATRIMOINE	567,3	37,0	395,8	134,4
Elis ⁽¹⁾				
Emprunts obligataires	1 037,4	451,1	-	586,3
Emprunts	987,5	-	735,0	252,5
Autres dettes et intérêts	46,8	46,1	-	0,7
Legendre Holding 19	286,1	-	-	286,1
Asmodee				
Emprunts obligataires	93,8	-	-	93,8
Emprunts	18,8	-	-	18,8
Autres dettes et intérêts	1,0	-	-	1,0
Europcar				
Obligations (flotte & corporate)	1 055,3	1 055,3	-	-
Ligne de financement (flotte)	1 085,5	-	610,2	475,3
Autres dettes et intérêts	29,8	-	-	29,8
S/TOTAL EURAZEO CAPITAL	4 642,0	1 552,5	1 345,2	1 744,3
Emprunts	225,4	2,7	79,6	143,1
Obligations	68,5	21,2	-	47,3
Autres dettes et intérêts	50,6	21,8	-	28,9
S/TOTAL EURAZEO PME	344,5	45,6	79,6	219,2
TOTAL DETTE CONSOLIDÉE	5 558,7	1 640,1	1 820,7	2 097,9

(1) Y compris dette portée par Legendre Holding 27 pour 204,8 millions d'euros

Les emprunts et dettes financières d'Eurazeo sont couverts ou à taux fixe pour 62 %.

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 (p. 192).

Eurazeo ne détient pas d'actifs significatifs portant intérêt.

3.4.2.3.3 Risques de change

Le risque de change se limite essentiellement pour les sociétés contrôlées à l'existence de filiales d'Europcar, d'Elis et d'Asmodee en dehors de la zone euro (Royaume-Uni, Australie, Brésil, Suisse, États-Unis) ainsi qu'aux activités en dehors de la zone euro des groupes mis en équivalence (notamment Accor et Moncler). La monnaie de fonctionnement des filiales est exclusivement la monnaie locale.

Europcar et Asmodee limitent leur exposition au risque de change en finançant pour partie leurs activités locales en devise locale.

3.4.2.4 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 du portefeuille d'Eurazeo.

Eurazeo a renouvelé par anticipation en juin 2014 sa ligne de crédit syndiqué revolving d'un montant de 1 milliard d'euros. Cette nouvelle facilité, d'une durée de 5 ans avec deux options d'extension d'un an, soumises à l'approbation des prêteurs, soit 7 ans au total, non tirée au 31 décembre 2014, 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.

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. En envisageant différents scénarii sur un horizon de temps de 4 ans, Eurazeo réalise des projections sur son niveau de trésorerie, les échéances de refinancement des participations et le respect des *covenants* bancaires.

Les principales échéances de refinancement pour la majorité de nos investissements s'étalent désormais de 2016 à 2021, 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 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 scénarii de sortie des participations.

Ces informations sur le risque de liquidité viennent en complément de la Note 9.1 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 (p. 182 à 185), couverte par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

3.4.2.5 Risques liés aux stratégies de co-investissement

Dans le cadre de sa stratégie d'investissement, la Société privilégie une position forte au capital ou une influence significative. Le portefeuille d'actifs est ainsi principalement constitué de sociétés dans lesquelles Eurazeo est actionnaire majoritaire ou de référence.

Pour certains investissements, Eurazeo agit de concert avec d'autres actionnaires dans le cadre de stratégies de co-investissement. Afin de protéger ses intérêts dans ces types d'investissement, la Société a mis en place des pactes d'actionnaires qui fixent les termes de la mise en œuvre de la stratégie de co-investissement et des options de sortie de l'investissement. Les principales caractéristiques de ces pactes sont décrites dans la section 7.5 Pactes d'actionnaires en page 272. Le suivi du respect des pactes est assuré par l'équipe d'investissement concernée de concert avec la Direction Juridique

3.4.2.6 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 2014, la valeur nette des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée s'élèvent respectivement à 2 478 et 1 022 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 et 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 (pages 175 et 176).

3.4.3 FACTEURS DE RISQUES INHÉRENTS AU MODE DE FONCTIONNEMENT DE LA SOCIÉTÉ

3.4.3.1 Risques liés à la capacité d'investissement

L'investissement en fonds propres requiert de disposer de ressources propres. Aussi, pour conduire sa stratégie de création de valeur en saisissant les bonnes opportunités d'investissement, la Société a besoin de maintenir une capacité d'investissement adéquate.

L'absence de dette structurelle au sein d'Eurazeo permet de garder le contrôle du moment de la sortie et l'indispensable maîtrise du temps. Eurazeo n'est pas contrainte par le temps, et peut céder ses participations au moment opportun. En 2014, les principales opérations de cessions d'Eurazeo ont généré plus de 500 millions d'euros de trésorerie (principalement Rexel, Intercos, IMV et Gault & Frémont). Au 31 décembre 2014, la trésorerie nette d'Eurazeo SA s'élève à 597 millions d'euros. Par ailleurs, Eurazeo dispose d'une ligne de crédit syndiqué revolving de 1 milliard d'euros, intégralement disponible au 31 décembre 2014. Cette ligne, d'une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'un an, a été renouvelée par anticipation en juin 2014.

3.4.3.2 Risque de dépendance vis-à-vis de personnes clés

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 des 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 co-investisseurs.

3.4.3.3 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, revus 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 (voir section 3.5.2.2 A. p. 110). En 2014, 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, et des Comptes à Terme.

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, composé notamment de deux membres du Directoire) ;
- ◆ supports de placement autorisés ;
- ◆ liquidité des placements.

3.4.4 FACTEURS DE RISQUES PROPRES AUX PRINCIPALES PARTICIPATIONS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

Les risques encourus spécifiquement par les sociétés contrôlées exposent Eurazeo indirectement en tant qu'actionnaire majoritaire. Sont exposés ci-après les principaux risques dans la mesure où ils peuvent avoir un impact sur la monétisation des investissements concernés.

3.4.4.1 Risque de crédit

Chacune des participations d'Eurazeo a développé un système de suivi des encours clients adapté à son organisation et à son activité. Certaines filiales restent peu exposées au risque de crédit. Les autres filiales ont couramment recours à des sociétés d'assurance reconnues afin de réduire ce risque.

Les principaux encours de créances clients à l'actif du bilan consolidé sont relatifs à Europcar (60 % des créances clients et autres débiteurs consolidés) et Elis (24 %).

Europcar

Europcar a essentiellement deux types de créances clients : les constructeurs automobiles dans le cadre de leur engagement de *buy-back* et les créances issues de l'activité de location de véhicules. Europcar a mis en place une procédure spécifique de suivi du risque de crédit lié aux constructeurs automobiles.

Elis

Elis assure son risque clients en France auprès d'une compagnie d'assurance reconnue (86 % du chiffre d'affaires Elis France). Les encours clients sont gérés de façon décentralisée selon les principes de délégation et de subsidiarité, et font partie du système de *reporting* mensuel.

Les informations sur le risque de crédit viennent en complément de la Note 4.3 aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 (p. 167), couverte par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

3.4.4.2 Risques liés à la dépendance vis-à-vis de personnes clés dans les participations

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.

Aussi, le départ, l'indisponibilité ou la perte de confiance de personnes clés d'une équipe dirigeante, quel qu'en soit le motif, pourraient avoir des impacts sur la conduite des opérations et la poursuite de la stratégie de la participation. Afin de minimiser ce risque, Eurazeo fait de l'alignement des intérêts entre l'actionnaire et le management un facteur clé de la continuité des équipes dirigeantes et de la création de valeur. 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.

3.4.4.3 Risques liés à l'environnement économique

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 3.4.2.6 p. 102). En fonction de leur modèle économique, les activités des participations majoritaires du portefeuille sont plus ou moins sensibles aux évolutions de l'environnement économique.

Les principales participations d'Eurazeo interviennent dans des secteurs aussi divers que : la location de véhicules, l'hôtellerie, la location-entretien de linge, l'édition et la distribution de jeux, l'immobilier, l'administration de biens, la restauration, les maisons de retraite, l'industrie ou encore le luxe. Les fondamentaux de certaines participations les rendent plus sensibles aux cycles économiques, d'autres ont des modèles économiques plus résilients.

Pour pondérer ce risque, certaines participations s'appuient sur le potentiel de transformation de leur modèle économique (ex. Foncia), ou sur une stratégie de développement dans des zones géographiques diversifiées (ex. Moncler, Elis). D'autres participations mettent en œuvre des plans de transformation ciblés. En 2014, le chiffre d'affaire économique d'Eurazeo (à périmètre Eurazeo constant) est en hausse de 7,1 % par rapport à 2013. Cette progression est notamment tirée par Europcar, Asmodee, Elis et Moncler.

3.4.4.4 Risques liés aux réglementations environnementales

Certaines activités des principales participations contrôlées d'Eurazeo sont soumises, dans les différents pays dans lesquels elles sont exercées, à diverses réglementations en matière environnementale. Ces réglementations peuvent concerner par exemple les Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), les Rejets de Substances Dangereuses dans l'Eau (RSDE), ou encore les obligations de réhabilitation des sites ayant cessé leur activité.

La complexité et la constante évolution de réglementations et législations environnementales pourraient avoir un effet défavorable sur les performances et les perspectives de certaines activités. Afin d'assurer la conformité avec les textes en vigueur, les participations concernées mettent en place des dispositifs adaptés à leurs enjeux. En parallèle, différentes initiatives pour préserver l'environnement sont mises en œuvre dans ces participations, elles sont détaillées au paragraphe 2.3.2 Informations environnementales.

3.4.4.5 Autres risques de nature juridique et réglementaire

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 : liés notamment au droit des sociétés, au droit fiscal, au droit du travail, au droit de la concurrence, au droit de la consommation, au contrôle des exportations ou encore à la lutte contre la corruption. Toutes mettent en œuvre des dispositifs pour limiter ces risques. 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.

Parallèlement, l'évolution des lois et règlements en vigueur y compris en matière fiscale peut altérer les espérances de développement de certaines activités.

3.4.5 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, du Directeur Général et du 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 ;
- ◆ une instance, devant ce même tribunal, a également été engagée par un ancien fournisseur.

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. L'instruction pénale est en cours et 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. Il en est de même de l'ancien fournisseur qui a été placé plusieurs mois en détention provisoire.

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. Le magistrat instructeur a en outre fait diligenter une expertise comptable dont le rapport attendu en 2011, a finalement été remis au tribunal au cours du premier trimestre 2014.

Compte tenu du lien étroit entre le volet pénal et le volet social de ce dossier, le Conseil des Prud'hommes a fait droit à la demande de sursis à statuer.

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.

Par jugement du 26 novembre 2009, le Président du Tribunal de Commerce de Paris a prononcé le sursis à statuer dans l'attente de la décision pénale à intervenir.

Dès lors le Tribunal de Commerce de Paris ne sera appelé à examiner la recevabilité et le bien-fondé de la demande de Monsieur Toti et du liquidateur de la société TPH, qu'après qu'ait été rendue une décision pénale définitive sur les faits objet de la plainte ANF Immobilier.

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 couvrira que les demandes formulées par l'acquéreur du groupe B&B Hotels avant le 31 mars 2012. Au cours de l'exercice 2014, les appels en garantie à l'encontre d'Eurazeo ont donné lieu au versement de sommes représentant un total de 2 586 milliers d'euros (2 140 milliers d'euros en 2013).

Gilbert Saada

Monsieur Gilbert Saada a assigné la Société le 23 mai 2011 devant le tribunal de grande instance de Paris aux fins notamment de faire désigner un expert chargé de valoriser les participations de la Société et de déterminer sur cette base le montant de la valorisation moyenne des sommes qui pourraient lui être dues au titre du programme de co-investissement. La Société a contesté ces demandes et le tribunal de grande instance a le 6 juillet 2011 intégralement débouté Monsieur Gilbert Saada de celles-ci. Le 31 août 2011, la Société a reçu, à la demande de Monsieur Gilbert Saada, une convocation devant le bureau de conciliation du Conseil des Prud'hommes de Paris, concernant les conditions du licenciement de Monsieur Gilbert Saada. Une audience a eu lieu le 18 janvier 2012 lors de laquelle le Conseil des Prud'hommes a constaté l'absence de conciliation entre les Parties. Le Conseil des Prud'hommes de Paris, par jugement en date du 11 décembre 2012, s'est déclaré incompétent et a débouté de l'ensemble de ses demandes Monsieur Gilbert Saada. Ce dernier a interjeté appel de ce jugement. L'audience en appel devrait avoir lieu au printemps 2015.

Remarques Générales

À l'exception du dossier groupe B&B Hotels, les litiges ci-dessus ne font pas l'objet de provisions dans les comptes d'Eurazeo au 31 décembre 2014. 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.

3.4.6 ASSURANCES

Eurazeo

Eurazeo a souscrit des polices d'assurance auprès 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 ;
- ◆ 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").

Filiales et participations

Chaque filiale et participation d'Eurazeo souscrit les assurances pertinentes pour son domaine d'activités et le profil de ses actifs et risques.

3.5 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE RENDANT COMPTE DE LA COMPOSITION ⁽¹⁾, DES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL, AINSI QUE DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR EURAZEO

En application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le présent rapport a pour objet de rendre compte de la composition du Conseil de Surveillance et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo. Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées dans le Document de référence 2014 d'Eurazeo (section 7.7 - Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, p. 279). Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont précisées à l'article 23 des statuts d'Eurazeo (section 7.2 du Document de référence 2014 d'Eurazeo, p. 263).

Les travaux ayant sous-tendu la rédaction du rapport ont été animés et coordonnés par l'audit interne d'Eurazeo, et ont reposé sur la contribution de l'ensemble des directions et services, acteurs du contrôle interne d'Eurazeo (une description des rôles de ces acteurs fait l'objet d'un développement dans la section 3.5.2.2 du rapport p. 110 et suivantes).

La structuration et la rédaction du rapport se sont appuyées sur des référentiels de place en matière de gouvernement d'entreprise et de contrôle interne. La première partie du rapport (section 3.5.1 p. 106 à 109) consacrée aux travaux du Conseil de Surveillance a été rédigée en référence au "Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées" révisé en juin 2013 par l'AFEP et le MEDEF (appelé ci-après "Code AFEP/MEDEF"), disponible sur les sites internet de l'AFEP et du MEDEF et à son guide d'application. La seconde partie, dédiée au dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, a été structurée en s'appuyant sur le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers ⁽²⁾ (le "Cadre AMF") et sur son guide d'application relatif à la gestion des risques et au contrôle interne de l'information comptable et financière. Enfin, d'une manière générale, les diligences conduites ont veillé à tenir compte des rapports et recommandations formulées par l'Autorité des marchés financiers sur le gouvernement d'entreprise, le Comité d'Audit, la gestion des risques et le contrôle interne.

Un projet de ce rapport a été examiné par les membres du Comité d'Audit le 12 février 2015. La version définitive du rapport a été approuvée par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 13 mars 2015.

3.5.1 LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.5.1.1 Composition et fonctionnement du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion d'Eurazeo par le Directoire. Il rassemble des personnalités de premier plan dans différents secteurs de l'économie. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance détermine ses règles de fonctionnement et traite plus particulièrement de la participation au Conseil, des critères d'indépendance, de la tenue des réunions, des communications au Conseil, des autorisations préalables du Conseil pour certaines opérations, de la création de comités au sein du Conseil, de la rémunération de ses membres et de la déontologie. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est reproduit intégralement en section 3.1.5 du Document de référence (p. 75 à 77).

À toute époque de l'année, le Conseil 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 Directoire communique mensuellement au Président du Conseil de Surveillance un état des participations, de la trésorerie, des opérations réalisées et de l'endettement éventuel d'Eurazeo.

Conformément aux statuts, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion d'Eurazeo, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes individuels trimestriels et les comptes individuels et consolidés semestriels et annuels.

Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes individuels, 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, individuels et consolidés.

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige et au moins une fois par trimestre.

(1) Y compris de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein.

(2) Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : Cadre de référence. 22 juillet 2010.

La composition du Conseil de Surveillance est détaillée dans le tableau de la section 3.1.3 - Conseil de Surveillance du Document de référence (p. 62) qui fait partie intégrante du présent rapport.

Au 31 décembre 2014, le Conseil de Surveillance d'Eurazeo est composé de onze membres, dont trois femmes, soit 27 % de l'effectif du Conseil de Surveillance. Depuis l'Assemblée Générale du 7 mai 2013, le Conseil de Surveillance d'Eurazeo a atteint une proportion de femmes d'au moins 20 %, conformément à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et de Surveillance. Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 de la résolution relative à la nomination de Madame Françoise Mercadal-Delasalles, le Conseil de Surveillance d'Eurazeo sera composé de 12 membres dont 4 femmes, soit 33 % de l'effectif du Conseil de Surveillance.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection du 3 mars 2015 a débattu de la qualification d'administrateur indépendant de chaque membre du Conseil, cette qualification (telle qu'elle figure dans le tableau de la section 3.1.3 - Conseil de Surveillance du Document de référence, p. 63) a été examinée par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 13 mars 2015.

Activité du Conseil de Surveillance en 2014

En 2014, le Conseil de Surveillance s'est réuni 7 fois (7 fois également en 2013). Le taux de présence moyen a été de 87 % traduisant l'engagement fort des membres du Conseil de Surveillance.

En cours de séance, une présentation synthétique des points à l'ordre du jour est réalisée. Les présentations font l'objet de questions et sont suivies de débats avant mise au vote des résolutions. Un compte rendu écrit détaillé est ensuite remis aux membres du Conseil de Surveillance pour commentaires avant approbation du Conseil de Surveillance lors de la réunion suivante.

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 de la Société ainsi que la situation de trésorerie et d'endettement de la Société et des sociétés en portefeuille. Il examine les comptes individuels trimestriels et les comptes individuels et consolidés semestriels et annuels et revoit les communiqués de presse y relatifs. Il autorise la conclusion des conventions réglementées, les cautions, avals et garanties données par la Société et la mise en œuvre du programme de rachat d'actions conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

La rémunération des membres du Directoire, notamment l'appréciation de la réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs pour la détermination de la rémunération variable 2013 ainsi que la fixation des critères quantitatifs et qualitatifs pour la rémunération variable 2014, a fait l'objet d'un examen approfondi par le Comité des Rémunérations et de Sélection puis par le Conseil de Surveillance. Conformément à l'article 24-3 du Code AFEP/MEDEF, les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à chaque dirigeant mandataire social seront soumis à l'avis des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 (ces éléments figurent en détail dans les tableaux présentés en pages 297 à 310 du Document de référence). Par ailleurs, le Conseil de Surveillance a également au cours de l'exercice 2014, émis un avis favorable à l'acceptation par Virginie Morgon d'un nouveau mandat au sein du Conseil de Surveillance de Vivendi.

L'ensemble des sujets traités en 2014 ont nécessité une forte mobilisation en amont des comités spécialisés du Conseil de Surveillance. Les principaux dossiers examinés par les comités spécialisés au cours de

l'année 2014 sont détaillés dans le Document de référence à la section 3.1.4 - Comités spécialisés (p. 73 à 75).

3.5.1.2 Les comités spécialisés

Jusqu'en 2014, trois comités avaient été créés au sein du Conseil de Surveillance : le Comité Financier, le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et de Sélection. Le Conseil de Surveillance, lors de sa réunion en date du 7 novembre 2014 a décidé de créer un Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise ou Comité RSE ayant 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.

Ces quatre comités spécialisés sont permanents. 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 d'un membre d'un comité.

Les missions et règles de fonctionnement des quatre comités sont définies par des chartes qui font partie intégrante du règlement intérieur du Conseil de Surveillance. La charte du Comité d'Audit a été actualisée en 2009 pour intégrer plus précisément les missions conduites par les membres de ce comité, notamment celles attribuées aux comités spécialisés par l'ordonnance n°2008-1278 du 8 décembre 2008. L'AMF a publié en juillet 2010 un rapport sur le Comité d'Audit⁽¹⁾. Ce rapport apporte notamment des éléments d'analyse sur les missions fixées par l'ordonnance du 8 décembre 2008 et des recommandations sur sa mise en œuvre. Dans le cadre de la mise en œuvre de ladite ordonnance, Eurazeo applique les principes formulés par le groupe de travail de l'AMF, notamment au niveau de l'analyse, du champ d'application et de la mise en œuvre des missions, et au niveau de la composition du Comité d'Audit.

Un exposé de la composition, de l'activité et du nombre de réunions de ces comités au cours de l'année 2014, ainsi que des principes de détermination des rémunérations des mandataires individuels est détaillé dans le Document de référence aux sections 3.1.4 - Comités spécialisés (p. 73 à 75) et 3.2.1 - Principes de rémunération des mandataires sociaux (p. 81 et suivantes), qui sont considérées comme faisant partie intégrante du présent rapport.

3.5.1.3 Gouvernance

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.

Évaluation du Conseil de Surveillance

Une première évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée fin 2009 avec l'aide d'un consultant externe indépendant. Le rapport de synthèse de cette évaluation, remis en février 2010, faisait apparaître une appréciation globalement très positive du fonctionnement du Conseil de Surveillance et suggérait un certain nombre d'ajustements souhaitables qu'Eurazeo a pris soin de mettre en place depuis. Ainsi le nombre de membres du Conseil de Surveillance a été réduit, la proportion de membres indépendants au sein du Comité d'Audit a été augmentée pour atteindre le seuil de

(1) Rapport sur le Comité d'Audit – Groupe de travail présidé par Olivier Poupart-Lafarge, membre du Collège de l'AMF, 22 juillet 2010.

2/3 recommandé par le Code AFEP/MEDEF et la qualité de membre indépendant fait désormais l'objet d'un examen annuel par le Conseil de Surveillance. La durée des mandats a été réduite à quatre ans et il a été mis en place un renouvellement échelonné de ces mandats.

Une nouvelle évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée fin 2012 également avec l'assistance d'un consultant externe indépendant. Cette évaluation a été discutée au Comité des Rémunérations et de Sélection du 28 février 2013 puis lors de la séance du Conseil de Surveillance du 19 mars 2013. Il ressort de cette évaluation que les membres du Conseil de Surveillance considèrent la composition et le fonctionnement du Conseil de Surveillance comme très satisfaisants.

Les orientations retenues par le Conseil de Surveillance à la suite de cette évaluation ont été mises en œuvre en 2013 et en 2014 ; elles ont plus particulièrement concerné :

- ◆ la mise en place d'une programmation annuelle des travaux du Comité Financier et du Comité des Rémunérations et de Sélection (une telle programmation existait déjà pour le Comité d'Audit) ;
- ◆ l'amélioration de la restitution au Conseil de Surveillance des travaux du Comité Financier ;
- ◆ la mise en place d'un système d'information digital dédié aux membres du Conseil de Surveillance ;
- ◆ la prise en compte du critère de l'ancienneté dans l'appréciation de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance.

Les axes d'amélioration suggérés par le rapport sont périodiquement revus notamment à l'occasion d'un point de l'ordre du jour du Conseil de Surveillance consacré chaque année à un débat sur le fonctionnement du Conseil (ce point sera traité en 2015 lors de la réunion du Conseil prévue le 16 juin 2015). Une évaluation formalisée du Conseil de Surveillance sera à nouveau effectuée fin 2015 conformément aux préconisations du Code AFEP/MEDEF.

Règlement intérieur du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance a été modifié lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 10 décembre 2014 afin de tenir compte de la création du Comité RSE.

À cette occasion, le règlement intérieur a été mis à jour des nouvelles recommandations du Code AFEP/MEDEF de juin 2013. Par ailleurs, dans un souci de meilleure gouvernance et afin de se conformer toujours plus aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise désormais que le Conseil de Surveillance peut, une fois par an, se réunir hors la présence des membres du Directoire afin de réaliser l'évaluation des performances de ces derniers et de réfléchir à l'avenir du management. Enfin le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection a décidé de modifier le règlement intérieur afin de prévoir l'obligation pour les membres du Conseil de Surveillance de détenir un nombre d'actions Eurazeo représentant au moins une année de jetons de présence, soit 750 actions avant la fin de leur mandat. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est reproduit en intégralité à la section 3.1.5 du présent Document de Référence pages 75 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 ; ces réunions de travail sont 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 ; par ailleurs les nouveaux membres du Comité d'Audit bénéficient également d'entretiens avec le Directeur Administratif et Financier, 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.

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.

Au-delà de leurs obligations statutaires de détenir un minimum de 250 actions pendant toute la durée de leur mandat (article 11.2 des statuts), il est demandé aux administrateurs de mettre au nominatif l'ensemble des titres qu'ils détiennent ou qu'ils viendraient à acquérir ultérieurement.

Les membres du Conseil de Surveillance sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne les délibérations du Conseil 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, un courrier est envoyé aux membres du Conseil de Surveillance en fin d'année afin de leur rappeler plus spécifiquement les obligations légales et réglementaires auxquelles ils sont tenus ; ce courrier les informe également des périodes d'abstention pour l'année à venir 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 et suite aux propositions contenues dans le rapport relatif à l'évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance réalisé fin 2012, la Société a mis en place 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.

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 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP/MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment 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****22 Cessation du contrat de travail en cas de mandat social**

Lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social, le Code AFEP/MEDEF recommande de "mettre un terme au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission".

M. Patrick Sayer disposait d'un contrat de travail de "conseiller du Président" conclu le 1^{er} janvier 1995 avec Gaz et Eaux et qui s'est poursuivi par transferts successifs au sein d'Eurazeo jusqu'à la veille de sa désignation comme membre du Directoire et Président le 15 mai 2002. Depuis cette date ce contrat est suspendu.

Compte tenu du rôle historique de M. Patrick Sayer dans la Société, la solution consistant à mettre un terme au contrat de travail par rupture conventionnelle ou par démission n'a pas été retenue. Il a semblé inéquitable au Comité des Rémunérations et de Sélection de remettre en cause le régime de protection sociale (retraite) dont bénéficie M. Patrick Sayer, âgé au 31 décembre 2014 de 57 ans. En conséquence, le Comité des Rémunérations et de Sélection du 27 novembre 2013 a confirmé à M. Patrick Sayer le bénéfice de son contrat de travail de "Conseiller du Président" dans l'hypothèse unique du non-renouvellement de son mandat social à l'issue de sa durée, soit le 19 mars 2018 et ce, afin d'assurer la meilleure transition possible pour la Société dans le cadre d'un changement de Direction. En tout état de cause, les conditions stipulées par le Code AFEP/MEDEF en matière de rémunérations des dirigeants (notamment relatives aux indemnités de départ et à la retraite) sont respectées.

23.2.4 Politique des rémunérations des dirigeants mandataires individuels et des attributions d'options d'actions et d'actions de performance

Afin d'"éviter une trop forte concentration de l'attribution des options d'actions et actions de performance", le Code AFEP/MEDEF recommande de faire figurer dans la résolution d'autorisation du plan d'attribution soumise au vote de l'Assemblée Générale "un pourcentage maximum sous forme d'un sous-plafond d'attribution pour les dirigeants mandataires individuels".

Compte tenu du faible nombre de bénéficiaires des plans d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, il n'a pas semblé pertinent de définir un pourcentage maximum d'options ou d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires individuels pour les plans d'options d'achat d'actions ou d'attributions gratuites d'actions en vigueur au sein de la Société. Cependant et afin de se conformer aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, la résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 autorisant le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions prévoit un sous-plafond d'attribution pour les dirigeants mandataires sociaux.

Il convient de "conditionner, suivant des modalités fixées par le Conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées".

Les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société ne conditionnent pas l'attribution des actions aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une certaine quantité d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées dès lors que (i) l'acquisition définitive des actions attribuées est soumise à des conditions de performance sévères et (ii) des obligations de conservation très strictes sont mises à la charge des dirigeants mandataires sociaux qui sont tenus de conserver pendant toute la durée de leurs fonctions au moins un tiers des actions attribuées jusqu'à ce que les actions détenues et conservées représentent un montant équivalent à trois fois le montant de sa rémunération annuelle pour le Président du Directoire et à deux fois le montant de leur rémunération annuelle pour les autres membres du Directoire.

Recommandations du HCGE

Par courrier en date du 30 juin 2014, la Société a reçu du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise des recommandations sur les explications fournies relatives à l'application du Code AFEP/MEDEF. La Société a considéré avec soin lesdites recommandations et apporte, en conséquence, des précisions supplémentaires sur différents points de conformité au Code AFEP/MEDEF dans le présent Document de référence aux sections suivantes :

- ◆ section 3.5.1.3 p. 107 concernant le respect des conditions du Code AFEP/MEDEF en matière de rémunération des dirigeants dans le cadre de la suspension du contrat de travail de M. Patrick Sayer ;
- ◆ section 3.1.3.1 p. 62 concernant les modalités de prise en compte du critère des relations d'affaires significatives dans l'appréciation de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance ;

- ◆ section 3.1.4 p. 73 concernant le délai entre l'examen des comptes par le Comité d'Audit et la délibération correspondante du Conseil de Surveillance ;
- ◆ section 3.1.4 p. 74 concernant la participation du dirigeant exécutif à certaines réunions du Comité des Rémunérations et de Sélection ;
- ◆ section 8.4 p. 316 concernant la fixation par la résolution présentée à l'assemblée pour solliciter l'autorisation de procéder à des attributions gratuites d'actions d'un sous-plafond encadrant les attributions futures aux dirigeants mandataires sociaux ;
- ◆ section 3.2.3.1 p. 94 concernant la définition du départ contraint donnant lieu à l'indemnité de départ des dirigeants.

3.5.2 LES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

L'activité d'investissement par prise de participation dans des sociétés le plus souvent non cotées est l'activité principale d'Eurazeo. Dans le cadre de la conduite de cette activité, Eurazeo définit et poursuit un certain nombre d'objectifs stratégiques et opérationnels. Afin de prévenir ou de limiter l'impact négatif de certains risques internes ou externes sur l'atteinte de ces objectifs, la Société, sous la responsabilité du Directoire, conçoit et adapte ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques :

- ◆ qui s'inscrivent dans une démarche de progrès continu ; et
- ◆ qui s'intègrent aux processus métiers et au modèle économique propres à l'organisation.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne 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 dépassant 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. Les contrôles à mettre en place relèvent du dispositif de contrôle interne. Ainsi, ce dernier concourt au traitement des risques auxquels sont exposées les activités de la Société ;
- ◆ de son côté, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser ;
- ◆ en outre, le dispositif de gestion des risques doit lui-même intégrer des contrôles, relevant du dispositif de contrôle interne, destiné à sécuriser son bon fonctionnement.

L'articulation et l'équilibre conjugués des deux dispositifs sont conditionnés par l'environnement de contrôle, qui constitue leur fondement commun, notamment : la culture du risque et du contrôle propres à la Société et les valeurs éthiques de la Société.

3.5.2.1 Définition, objectifs, périmètre et limites

Définition et objectifs

Le contrôle interne s'entend d'un dispositif de la Société, conçu sous la responsabilité du Directoire et mis en œuvre par le personnel sous l'impulsion du Directoire.

À l'instar des principes généraux du Cadre AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo vise 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 ;
- ◆ la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, il contribue à la maîtrise des activités en prévenant et en maîtrisant les risques significatifs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la Société, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. En outre, il concourt à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources.

Périmètre

Le dispositif de contrôle interne mis en place par Eurazeo couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein d'un périmètre qui comprend la société Eurazeo en tant que société d'investissement, ainsi que les "holdings" (i.e. véhicules d'investissement) directement contrôlés.

De façon autonome, chaque participation opérationnelle consolidée conçoit et met en œuvre son propre dispositif de contrôle interne adapté à son contexte et à son activité. Les observations issues 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 des Comités d'Audit de chacune des participations, dans lesquels Eurazeo est systématiquement représentée.

Limites

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société. Les limites du dispositif trouvent leurs origines dans différents facteurs inhérents à tout dispositif de contrôle interne, parmi lesquels :

- ◆ les dispositifs s'appuient sur des hommes et l'exercice de leur faculté de jugement ;
- ◆ la conception du dispositif de contrôle interne et le choix de traitement d'un risque tiennent compte du rapport coût/bénéfice qui permet de déterminer le juste équilibre entre le coût des contrôles et des traitements mis en place et un niveau de risque résiduel acceptable ;
- ◆ la faible prédictibilité d'un certain nombre d'événements extérieurs qui peuvent menacer l'atteinte des objectifs de l'organisation.

3.5.2.2 L'articulation des dispositifs

Le dispositif de contrôle interne ne se limite pas à un ensemble de procédures et ne couvre pas uniquement les processus comptables et financiers. Il comprend en effet un ensemble organisé de moyens, d'échanges, de principes, de procédures et de comportements adaptés aux caractéristiques propres de l'organisation.

En référence au Cadre de l'AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo s'articule autour de cinq composantes étroitement liées, décrites ci-après (parties A. à E.).

A. Un environnement et une structure organisationnelle appropriés

Le dispositif de contrôle interne se fonde sur un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques, et un cadre organisationnel dédié à la réalisation des objectifs. La structure organisationnelle s'appuie sur une répartition appropriée des fonctions et des responsabilités entre les différents acteurs, sur une gestion adéquate des ressources et compétences, et sur la mise en place de systèmes d'informations et de modes opératoires adaptés.

Règles de conduite et intégrité

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le règlement intérieur en vigueur dans l'entreprise impose aux salariés certaines règles concernant notamment le respect de certains usages commerciaux (notamment le montant des cadeaux reçus de l'extérieur), la gestion des conflits d'intérêts et la confidentialité.

CHARTRE DÉONTOLOGIQUE

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. Elle a été complétée en 2012 par 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 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.

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 Client) sous la supervision de la Direction Juridique ; celles-ci s'appuient sur les pratiques de place. Dans le périmètre des filiales luxembourgeoises (notamment des véhicules de co-investissement), un dispositif de procédures formalisées et détaillées de prévention du blanchiment d'argent et de lutte contre le financement du terrorisme est en place, et est rigoureusement suivi. En application de la législation luxembourgeoise, un réviseur d'entreprise revoit annuellement le respect de ces procédures au regard des exigences fixées par le régulateur, la Commission de Surveillance du Secteur Financier.

PRÉVENTION DE LA FRAUDE ET DE LA CORRUPTION

Eurazeo a mis en place depuis 2012 un Guide de bonnes pratiques anti-fraude et anti-corruption à l'attention de ses collaborateurs et de ses participations (voir section 3.5.2.2 E p. 114). Le management des participations est invité 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.

Les acteurs et les responsabilités fonctionnelles

L'ensemble des dirigeants mandataires individuels 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.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

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. 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.

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 ;
- ◆ la désignation du ou des représentants d'Eurazeo au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle Eurazeo détient une participation d'une valeur au moins égale à 175 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 175 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 175 millions d'euros ⁽¹⁾.

Par ailleurs, en vertu du règlement intérieur du Conseil de Surveillance, par délégation du Conseil de Surveillance et sur avis conforme du Comité Financier, le Président du Conseil de Surveillance peut, entre deux séances du Conseil de Surveillance et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations décrites ci-dessus, seulement lorsque leur montant est compris entre 175 millions d'euros et 350 millions d'euros pour les opérations de prise de participation et d'endettement.

Conformément aux dispositions légales, les statuts prévoient que la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 a autorisé, pour une durée d'un an, le Directoire à consentir des cautions, avals et garanties, pour un montant maximum de 175 millions d'euros et à constituer des sûretés pour un montant maximum de 175 millions d'euros et pour un montant maximum de 100 millions d'euros par opération. Ces autorisations ont été renouvelées pour une durée d'un an par le Conseil de Surveillance du 10 décembre 2014, qui a également porté le maximum de 175 millions d'euros à 200 millions d'euros, ce qui fera l'objet d'une modification statutaire en mai 2015. L'utilisation de ces autorisations fait l'objet d'un suivi par le service juridique.

Enfin, certaines opérations qui ne concernent pas particulièrement l'activité d'investissement mais qui concernent la structure même d'Eurazeo sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, en vertu des statuts d'Eurazeo :

- ◆ 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 d'Eurazeo ;
- ◆ 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.

LE DIRECTOIRE ET LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Directoire est composé de 4 membres au 31 décembre 2014 (5 membres jusqu'au 1^{er} octobre 2014). Il se réunit en général 2 fois par mois et aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige. Le Directeur Juridique assiste à chacune des réunions. Les décisions du Directoire, notamment en matière d'investissement, sont prises de manière collégiale.

Depuis la mise en place de la nouvelle organisation d'Eurazeo (fin 2012), comprenant des pôles d'investissement avec des équipes dédiées, le Comité de Direction a été remplacé par un Comité Exécutif. Ce Comité Exécutif se réunit 2 fois par mois pour traiter distinctement des activités des pôles Capital, Croissance, PME et Patrimoine. Il est composé des membres du Directoire, du Directeur Juridique et des trois Directeurs d'Investissement (en charge respectivement du *deal flow*, et des différents pôles d'investissement). Pour les réunions consacrées aux activités d'Eurazeo PME, le Comité Exécutif réunit également les membres du Directoire d'Eurazeo PME. Pour chacun des pôles, le Comité Exécutif revoit les investissements réalisés ou en projet.

LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE

Le Directeur Administratif et Financier, 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 : la Direction Comptable et Fiscale, le service Consolidation, le service Contrôle de Gestion, le service Trésorerie,

(1) L'ancien seuil de 175 millions d'euros sera remplacé par un seuil de 200 millions d'euros à compter du 6 mai 2015, sous réserve de l'adoption de la 11^e résolution par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires.

et les départements Communication Financière 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 3.5.2.3 (p. 115).

LES ÉQUIPES D'INVESTISSEMENT DES DIFFÉRENTS PÔLES

Dans les différents pôles, 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.

L'ÉQUIPE D'ORIGINATION DES DEALS

Une équipe est en charge de la génération et de la coordination du *deal flow* (voir sections 3.4.1.2 et 3.4.1.4 en p. 99).

LA DIRECTION JURIDIQUE

La Direction Juridique assiste l'équipe d'investissement dans l'étude et la réalisation des opérations d'investissement et dans le suivi des sociétés dans lesquelles Eurazeo investit. Elle centralise les contrats et autres documents relatifs aux investissements et à leur suivi juridique.

D'une manière générale, elle pilote l'application des législations et règlements dans les pays où Eurazeo et ses holdings sont implantées (France, et Luxembourg), effectue le suivi de la vie juridique d'Eurazeo et des sociétés du périmètre des holdings, et coordonne la veille juridique.

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.

Elle met aussi en place le reporting extra-financiers, conformément aux exigences de la loi Grenelle II et apporte assistance aux sociétés de portefeuille dans le déploiement de leurs plans de progrès RSE.

L'AUDIT INTERNE

La fonction Audit Interne a pour mission d'évaluer les processus de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo et de faire des propositions pour en renforcer l'efficacité. La fonction est rattachée hiérarchiquement au Président du Directoire, et fonctionnellement au Directeur Financier.

Le plan d'audit annuel est approuvé par le Directoire et revu par le Comité d'Audit, auprès desquels l'audit interne rend compte des résultats de ses travaux. Il entretient un lien fonctionnel avec les responsables des fonctions d'Audit Interne et des Directions Financières des participations consolidées, notamment dans le cadre du processus d'autoévaluation du contrôle interne par les participations, de l'élaboration de leur plan d'audit interne et du suivi des missions, et de la préparation de la cartographie des risques et du suivi des plans d'actions.

LES PARTICIPATIONS CONSOLIDÉES

Dans les participations, les dirigeants et le personnel mettent en œuvre, de façon autonome, un dispositif de contrôle interne adapté à leurs spécificités et leurs contraintes.

La transversalité de l'organisation au travers des comités

En complément des activités fonctionnelles de contrôle, 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.

LES RÉUNIONS COLLÉGIALES DES ÉQUIPES D'INVESTISSEMENT

Dans chaque pôle d'investissement, les équipes se réunissent au moins une fois par semaine de façon collégiale pour traiter des opportunités d'investissement et des participations en portefeuille. L'équipe transverse dédiée au *sourcing* est associée aux réunions consacrées au *deal flow*.

LE COMITÉ DE GESTION

Le Comité de Gestion réunit, sous l'égide du Directeur Administratif et Financier et en présence d'un Directeur Général, l'ensemble des responsables des fonctions *corporate* d'Eurazeo. Il se réunit deux fois par mois. Il traite des sujets d'actualité et des projets en cours qui touchent Eurazeo de manière transversale. À titre d'exemple, il constitue un comité de pilotage dans le cadre de la préparation de l'arrêté des comptes et du Document de référence, ou encore un comité de veille réglementaire.

LE COMITÉ DE TRÉSORERIE

Le Comité de Trésorerie est composé du Directeur du Service Trésorerie, du Président du Directoire, d'un Directeur Général et du Directeur Administratif et Financier. 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.

Systemes d'information

Aussi bien au niveau d'Eurazeo que de ses participations opérationnelles, l'organisation repose sur des systèmes d'information adaptés aux objectifs et conçus de façon à pouvoir supporter ses objectifs futurs. Les systèmes en place visent à répondre à différents objectifs de contrôle interne (conformité, fiabilité des informations financières, maîtrise des risques inhérents aux différentes activités des participations, et utilisation efficiente des ressources).

Au niveau d'Eurazeo, la sécurité physique et logique des systèmes et des données informatiques repose sur l'existence d'un dispositif de sauvegarde et d'archivage, et d'un mode opératoire formalisé.

Des standards et des procédures formalisées

Les modes opératoires sont formalisés dans le cahier des procédures d'Eurazeo, qui traite notamment de l'élaboration de l'information comptable, de la revue de la valeur du portefeuille, des engagements de dépenses, de la sécurité informatique et de la communication financière.

Dans les participations, les différentes fonctions ont développé des procédures formalisées et des guides qui peuvent couvrir les domaines comptables et opérationnels, l'autoévaluation du contrôle interne ou encore la conformité.

B. Le dispositif de gestion des risques

Définition et objectifs

Un recensement anticipé et une gestion adéquate des risques identifiables sont primordiaux pour le succès des activités d'Eurazeo. La gestion des risques concerne les différentes typologies de risques (stratégiques, opérationnels, financiers, réglementaires), qu'ils soient quantifiables ou non.

Eurazeo définit le risque comme un événement futur et incertain dans sa réalisation, pouvant impacter négativement la création de valeur de la Société (ce qui inclut les pertes d'opportunités).

La gestion des risques est un dispositif qui contribue à :

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

Organisation

L'identification, l'analyse et le traitement des principaux risques susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs d'Eurazeo sont placés sous la responsabilité du Directoire. Les risques majeurs identifiés auxquels Eurazeo est exposée font l'objet de modalités de gestion, qui sont adaptées en fonction de l'évolution du niveau de risque.

Les risques stratégiques d'Eurazeo et de son portefeuille font l'objet d'un suivi lors des réunions du Directoire.

La méthodologie de cartographie des risques opérationnels s'appuie sur un univers de facteurs de risques propre au modèle économique d'Eurazeo qui constitue pour les différents contributeurs le point de départ pour l'identification des risques. Pour assurer la cohérence de l'examen des différents risques, des matrices d'analyse de la probabilité d'occurrence et des conséquences potentielles ont été développées. La probabilité que chaque risque survienne est analysée dans un horizon de temps défini à partir des causes à l'origine du risque. Les impacts potentiels des risques sont considérés d'un point de vue financier, mais également au regard des conséquences qu'ils pourraient avoir notamment vis-à-vis de l'image, du capital humain et de l'environnement de la Société. Dans le cadre de l'analyse, les risques sont cartographiés en fonction de leur typologie (catégorie de risques, niveau de priorité...), et des plans d'action sont mis en œuvre le cas échéant.

Des informations complémentaires sont détaillées dans la section 3.4 - Facteurs de risques et assurances du Document de référence (p. 98). Elles présentent notamment les typologies de risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société. En lien avec le modèle économique d'Eurazeo, y sont successivement exposés les facteurs de risques spécifiques : au secteur d'activité d'Eurazeo (l'investissement en capital) (section 3.4.1), au portefeuille d'Eurazeo (section 3.4.2), à son mode de fonctionnement (section 3.4.3), et aux principales participations contrôlées (section 3.4.4).

La surveillance des dispositifs de gestion des risques des participations majoritaires

Les principales participations contrôlées ont mis en place depuis 2009 un processus formalisé d'identification, d'analyse et de traitements des risques. Ces processus sont et doivent rester spécifiques à chaque participation ; toutefois dans un souci d'amélioration de ces processus, des travaux d'harmonisation des approches d'identification et de formalisation ont été entrepris. Ces travaux sont suivis par l'Audit interne d'Eurazeo dans le cadre de la revue des dispositifs de gestion des risques des participations.

En séance de leur Comité d'Audit, les Directions Financières présentent une mise à jour de leur cartographie des risques majeurs, et des modes de traitement sélectionnés pour réduire ces risques à un niveau acceptable. Ce processus s'inscrit dans le principe de bonne gouvernance d'Eurazeo, et 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.

C. La diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables

Les différents acteurs de la Société disposent de moyens leur permettant d'obtenir en temps opportun les informations pertinentes et fiables nécessaires à l'exercice de leur responsabilité. Ces moyens sont constitués notamment :

- ◆ des systèmes d'information internes, comme les outils informatiques, et les espaces de partage de données informatiques ;
- ◆ de la documentation préparatoire aux différents comités transverses, la tenue de réunions, et le suivi des décisions ;
- ◆ de la communication en interne des données de gestion : les supports de *reporting* internes relatifs à la valeur du portefeuille, la trésorerie, ou encore la comptabilité de gestion ;
- ◆ du *reporting* mensuel des participations à destination des membres des équipes d'investissement et du Comité Exécutif.

D. Des procédures de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus

Les procédures de contrôle sont conçues pour répondre de façon proportionnée aux enjeux spécifiques à chaque processus de l'organisation. Les différentes mesures en place au sein des processus, qu'elles soient détectives, préventives, manuelles ou informatiques, sont destinées à maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs d'Eurazeo.

Les processus métiers d'Eurazeo : Investissement/Transformation/Valorisation

Dans le cadre de la conduite de son métier d'investisseur en capital, Eurazeo a mis en place une organisation et des procédures afin notamment :

- ◆ d'optimiser la détection d'investissements porteurs de croissance ;
- ◆ de s'assurer que la décision d'investissement est prise en toute connaissance des risques identifiables susceptibles d'altérer sa valeur ;
- ◆ de concrétiser la transformation attendue de chaque investissement ;
- ◆ d'optimiser le calendrier de cession de ses participations.

Dans chaque pôle d'investissement, 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'équipe dédiée au *sourcing* participe à chaque réunion consacrée au *deal flow*. 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. 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 membre du Directoire et/ou d'un Directeur d'investissement. Aux premiers stades de l'étude, leurs analyses et conclusions sont présentées à l'occasion des réunions hebdomadaires, qui constituent un forum d'échange sur les opportunités de poursuivre ou non l'analyse du dossier. Les risques relatifs à chaque opportunité d'investissement sont revus et réévalués en fonction de l'avancement des dossiers, ils sont documentés dans une *scorecard* (voir section 3.4.1.2. Risques liés à l'instruction des projets d'investissement - p. 99). À un stade plus avancé, les opportunités sont ensuite discutées en Comité Exécutif. En ce qui concerne la décision d'investissement ou de désinvestissement, elle est soumise à l'approbation du Directoire, avant autorisation du Conseil de Surveillance (en fonction des montants concernés) pour les pôles Capital, Croissance et Patrimoine. Les décisions d'investissement ou de désinvestissement du pôle PME sont prises par le Directoire d'Eurazeo PME, qui sollicite en amont l'avis d'un Comité d'Investissement consultatif dédié.

Les développements relatifs aux dossiers pour lesquels le processus d'investissement est en cours (période entre le moment où la décision d'investir a été prise par le Directoire et le moment où la transaction est effectivement réalisée) et aux investissements réalisés font également l'objet d'un suivi hebdomadaire.

Le suivi des participations du portefeuille (notamment les chantiers de création de valeur, la performance, les risques...) est documenté, et assuré de façon hebdomadaire et détaillée au travers des réunions collégiales des équipes, et de façon mensuelle au travers des réunions du Comité Exécutif.

Par ailleurs, en phase de développement et de transformation d'un investissement, le management de chaque participation produit à l'attention des équipes en charge du suivi de l'investissement un *reporting* mensuel (performance, perspectives, risques...) qui est présenté de façon synthétique en Comité Exécutif. En complément, chaque trimestre, les équipes *Corporate* (qui interviennent en support des participations) sont associées à une revue de la performance de chaque participation.

L'évaluation périodique des investissements non cotés et la détermination de l'Actif Net Réévalué

Pour les besoins de la production de l'Actif Net Réévalué (ANR) et du *reporting* à l'attention des co-investisseurs, un processus a été mis en place pour mettre à jour, de façon semestrielle les valorisations des participations non cotées (voir par ailleurs section 3.4.2.1. Risques liés à la valorisation des actifs non cotés - p. 99). Pour assurer la coordination du processus, un collaborateur centralise les travaux documentés par les différents intervenants. Une note est constituée en préparation d'une réunion collégiale de revue des valorisations. 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 un évaluateur indépendant qui s'assure, sur la base d'une approche multicritères, que les valeurs retenues sont raisonnables. (voir section 4.5.3 p. 135).

La gestion de la trésorerie

Le contrôle quotidien des opérations de trésorerie est placé sous la responsabilité du Directeur du Service 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 les sections 3.4.2.4 Risque de liquidité et 3.4.3.3 Risque de contrepartie). Elles couvrent notamment l'application rigoureuse des délégations de signatures, 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.

Les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière (voir section 3.5.2.3, p. 115)

Des dispositifs de contrôle propres aux activités des participations

Dans les participations, des dispositifs de contrôle ont été conçus et sont mis en œuvre par les dirigeants. Ils sont adaptés aux particularités des métiers et du modèle économique de chaque société. Ces spécificités peuvent concerner par exemple aussi bien la capture du chiffre d'affaires, que le pilotage de la qualité des prestations, la gestion des systèmes d'information métiers ou encore le suivi des investissements et des dépenses.

E. La surveillance du dispositif

Le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'une surveillance afin de vérifier sa pertinence et son adéquation aux objectifs de la Société. Cette surveillance s'appuie sur des activités permanentes et des travaux périodiques.

La surveillance permanente

Dans le cadre de la surveillance permanente, les différents acteurs du contrôle interne contribuent à leur niveau. Ils prennent en compte l'analyse des principaux incidents constatés pour définir des mesures correctrices. Le suivi de la mise en œuvre d'actions correctives s'inscrit notamment à l'ordre du jour des réunions du Comité de Gestion et du Comité Exécutif. Ce pilotage permanent du dispositif repose également sur la prise en compte des observations et recommandations formulées par les Commissaires aux comptes.

La surveillance périodique par l'Audit interne

La fonction Audit interne d'Eurazeo assure la surveillance périodique du dispositif au travers de son plan d'audit annuel, des missions ponctuelles réalisées à la demande du Directoire et de sa revue des activités des fonctions d'audit interne des participations.

Au travers de sa représentation dans les Comités d'Audit de ses participations, Eurazeo contribue au suivi de leurs dispositifs de contrôle interne. Ce suivi est notamment nourri par les travaux de la fonction Audit Interne lorsqu'il en existe une, comme c'est le cas dans des groupes où la taille peut le justifier. À titre d'illustration, une brève description du périmètre d'intervention des équipes d'audit interne d'Europcar, d'Elis, et de Foncia est présentée ci-après.

EUROPCAR

Une équipe d'Audit Interne intervient dans l'ensemble du groupe Europcar dans le cadre d'un plan annuel. Elle couvre à la fois des thèmes opérationnels et financiers. Elle est par ailleurs en charge du pilotage du projet d'autoévaluation du contrôle interne mis en œuvre depuis 2008. Une partie des missions du plan d'audit interne est consacrée à la revue des autoévaluations produites par les filiales. En matière de fréquence des missions périodiques, le programme d'audit *Corporate* prévoit de couvrir les processus comptables et financiers clés sur l'ensemble des pays *Corporate* sur 2 ans, et le programme d'audit opérationnel des stations a pour objectif de couvrir l'ensemble du réseau de stations (*Corporate*, Agents, Franchisés) sur 4 ans.

ELIS

Une équipe Gestion des Risques et Audit Interne est en place pour vérifier l'application, dans les centres, des procédures opérationnelles clés définies par Elis. Ses travaux s'organisent autour d'un plan d'audit pluriannuel qui permet de couvrir l'ensemble des centres sur la base d'une approche par les risques. En France (qui représente plus de 70 % du chiffre d'affaires), l'ensemble des centres de production sont audités au moins une fois sur une période de 18 mois, et la totalité des centres de service font l'objet d'un audit tous les 12 mois. L'équipe est en charge du pilotage du projet d'autoévaluation du contrôle interne.

FONCIA

Une équipe d'Audit interne intervient sur l'ensemble du réseau Foncia, en France et à l'étranger. L'approche stratégique de l'audit des principaux processus opérationnels et comptables des cabinets a été revue en 2011, en vue d'optimiser la couverture des sujets à traiter et d'augmenter la périodicité des audits en cabinet. Ainsi, en 2012, l'intégralité du réseau des cabinets français (soit plus de 150 cabinets) a été auditée sur la base d'un programme d'audit ciblé. Le plan d'audit et la périodicité des interventions à partir de 2013 sont définis sur la base des résultats des audits et des cartographies des risques réalisées pour chacun des métiers du Groupe, avec pour objectif de couvrir l'intégralité du réseau sur 2 à 3 ans.

D'une manière générale, les plans d'audit interne des participations sont élaborés en prenant en compte : les risques issus de la cartographie des risques, la couverture dans le temps des processus significatifs et le périmètre géographique de chaque organisation, les incidents et défaillances identifiés par les opérationnels ou l'Audit interne, et les demandes spécifiques du management. Le cas échéant, les missions sont réalisées conjointement avec des ressources de cabinets externes. L'approche d'élaboration des plans d'audit interne et les observations issues des missions sont revues par l'Audit interne d'Eurazeo.

Les fonctions Audit interne des participations sont responsables du suivi dans le temps de la réalisation des plans de traitement des risques, et de la résolution des points identifiés au cours des missions d'audit interne.

Le suivi des dispositifs de contrôle interne et de la gestion des risques des participations

Depuis 2009, Eurazeo a progressivement renforcé son dispositif en matière de suivi du contrôle interne et des risques de ses participations ; les évolutions observées vont dans le sens d'une consolidation de sa gouvernance en tant que société d'investissement et actionnaire responsable.

LES COMITÉS D'AUDIT DES PARTICIPATIONS

La constitution d'un Comité d'Audit dans chacune des participations (hors participations d'Eurazeo PME) constitue, depuis plusieurs années, une des fondations de l'organisation de cette gouvernance. Ces comités se réunissent une fois par trimestre en moyenne. Y sont en principe présents ou représentés le Directeur Financier d'Eurazeo, un membre de l'équipe d'investissement dédiée, le Responsable de la Consolidation, et le Directeur de l'Audit interne d'Eurazeo. Ils participent ainsi à la supervision de l'efficacité des dispositifs de contrôle des opérations et de la gestion des risques.

LE RÉFÉRENTIEL EURAZEO DE CONTRÔLE INTERNE : OUTIL D'AUTOÉVALUATION

Afin notamment de répondre au mieux au besoin d'information de ces comités sur le niveau de contrôle interne des participations, Eurazeo a progressivement bâti un dispositif d'évaluation du contrôle interne. Depuis 2009, la Société a développé 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. Elle a vocation à évoluer dans le temps afin de continuellement s'adapter aux besoins d'Eurazeo, d'une part, et de ses participations, d'autre part. Cette démarche tient également compte des remarques formulées par les Commissaires aux comptes, dans le cadre de leurs diligences relatives au contrôle interne de la Société. Ils constituent, en outre, un vecteur de remontée d'informations sur la qualité du contrôle interne des processus opérationnels et comptables des participations, précisément dans celles dépourvues de service d'audit interne. En parallèle, Eurazeo veille à renforcer l'efficacité du fonctionnement des activités d'Audit interne de ses participations majoritaires aussi bien en matière de pertinence des plans d'audit interne que de ressources pour réaliser les missions.

À fin 2014, l'exercice d'autoévaluation du contrôle interne sur la base du référentiel Eurazeo est complètement déployé dans les participations suivantes (et leurs principales filiales) : Europcar, ANF Immobilier, Foncia, Elis, Dessange International. Par ailleurs, pour les autres participations (essentiellement des participations non cotées consolidées par intégration globale), un premier exercice de diagnostic du niveau de contrôle interne a été réalisé, il constitue un préalable à l'entrée dans le processus d'autoévaluation. Les résultats des évaluations sont présentés en Comité d'Audit des différentes participations, avec le cas échéant les opportunités d'amélioration identifiées.

Le suivi des démarches de progrès et d'amélioration des procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Les résultats des missions d'audit interne et des évaluations du contrôle interne sur la base de référentiels (ex. autoévaluation) permettent de mettre en évidence des opportunités d'amélioration qui font systématiquement l'objet de plans d'actions correcteurs. Le suivi de ces plans d'actions est piloté par les services d'audit interne des participations. Parallèlement, sur la base d'échelles propres à chaque participation, les résultats des audits et des évaluations permettent de produire des évaluations qualitatives qui servent à suivre la progression de la qualité du contrôle interne dans le temps (par pays, par entités, par sites, autres) et à réaliser, le cas échéant, des *benchmarks*.

Le suivi de cette démarche de progrès est à l'ordre du jour des Comités d'Audit des participations au moins 2 fois par an. À cette occasion, les principales recommandations de l'Audit interne et des Commissaires aux comptes sont présentées au Comité d'Audit.

La 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.

Cette démarche vertueuse et itérative est constituée, d'une part, d'une approche *Top-Down* (à l'initiative d'Eurazeo) et, d'autre part, des initiatives engagées par chacune des participations (*Bottom-Up*). Le Guide de bonnes pratiques anti-fraude et anti-corruption développé par Eurazeo constitue un cadre de référence, et a vocation à servir de support aux participations dans le renforcement d'une culture de l'intégrité, dans la formation des collaborateurs aux comportements éthiques attendus, ou encore en tant qu'outil méthodologique dans la mise en œuvre de dispositifs anti-fraude.

Certaines participations ont développé des outils pour se prémunir contre les typologies de fraude auxquelles elles sont exposées. Certaines ont développé des cartographies des risques de fraude, ou encore des *reportings* sur les cas de fraude recensés et traités. Le sujet fraude est une priorité des plans d'audit interne des différentes participations.

Un point sur l'avancée des actions entreprises en matière de prévention de la fraude et 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.

3.5.2.3 Le contrôle interne de l'information comptable et 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 SA 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 Administratif et Financier, est assurée par le service 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 individuels.

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 et de la présentation du bilan, 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 Administratif et Financier et son équipe, les échanges avec ces derniers lors des réunions (au minimum trimestrielles) du Comité d'Audit, les observations de l'Audit Interne et les résultats des travaux

d'autoévaluation du contrôle interne des participations. Le Président du Comité d'Audit rend compte des travaux du Comité au Conseil de Surveillance.

Par ailleurs, une fois par an, un point de l'ordre du jour du Comité d'Audit d'Eurazeo est consacré aux évolutions futures des normes IFRS, afin de donner une vision prospective des conséquences potentielles sur les états financiers.

B. Le processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les comptes consolidés

L'organisation du processus

Le processus d'élaboration et de traitement des comptes consolidés est animé et coordonné par le service Consolidation. Il établit les comptes consolidés sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier.

En matière de collecte et de traitement des données, la production des comptes consolidés s'appuie sur un logiciel de consolidation, accessible par les différents utilisateurs au travers d'un portail internet sécurisé. Cet outil dispose d'un plan de compte unique adapté à toutes les entités consolidées par intégration globale. La remontée des données retraitées dans l'outil est organisée sous forme de liasse.

Les instructions détaillées de consolidation constituent le support incontournable à la préparation dans les temps de l'arrêté des comptes consolidés. Elles sont établies par le service Consolidation avant chaque clôture semestrielle et annuelle, et sont destinées aux Directions Financières des différents sous-groupes opérationnels consolidés.

Les points saillants 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.

Par ailleurs, les dates de l'échéancier tiennent notamment compte des périodes d'audit des Commissaires aux comptes ce qui permet de s'assurer que les liasses remontées par les participations ont été auditées lorsqu'elles sont intégrées à l'outil.

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 le service juridique d'Eurazeo.

LES INSTRUCTIONS DE CONSOLIDATION : UN CADRE DE RÉFÉRENCE CONCEPTUEL ET PRATIQUE

Les instructions constituent un cadre de référence pour les équipes financières, notamment celles des participations entrant dans le périmètre de consolidation. Ce cadre formalise par ailleurs l'identification des zones à risques qui nécessitent une vigilance particulière, et apporte des réponses pratiques au travers d'illustrations sur les difficultés techniques.

CONTRÔLE DE LA QUALITÉ DU REPORTING DE CONSOLIDATION DES PARTICIPATIONS

Lors de chacun des arrêts (annuels et semestriels), le reporting de consolidation de chacune des filiales fait l'objet d'une revue de la part du service 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.

REVUE DES ÉCRITURES DE CONSOLIDATION

L'ensemble des écritures de retraitement et d'élimination font l'objet d'une analyse par le service Consolidation. Les retraitements manuels sont rationalisés et expliqués.

UN ENSEMBLE DE CONTRÔLES DE RAPPROCHEMENT CLÉS

Le processus d'élaboration de l'information comptable consolidée s'appuie sur un certain nombre de contrôles de rapprochement fondamentaux :

- ◆ rapprochement des comptes individuels des filiales avec les comptes retraités intégrés en consolidation ;
- ◆ rapprochement des données de gestion des participations avec les comptes retraités intégrés en consolidation ;
- ◆ rationalisation des variations issues du tableau de flux de trésorerie ;
- ◆ rationalisation des variations de la situation nette consolidée.

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 doivent être validés successivement par les membres de l'équipe d'investissement (en charge du suivi de la participation), revus par le service Consolidation, puis présentés au Directoire, avant d'en tenir compte pour justifier la valeur des actifs correspondants dans les comptes retraités.

Évaluation des activités de contrôle relatives à la préparation des liasses dans les participations

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.

Par ailleurs, dans le cadre de la campagne d'autoévaluation du contrôle interne comptable et financier, l'outil développé par Eurazeo aborde les contrôles clés attendus des participations contrôlées pour la clôture des comptes et de la préparation des liasses de consolidation.

C. Le processus d'élaboration et de traitement des comptes individuels

Des principes généraux qui prévalent pour l'élaboration des comptes individuels

Une cohérence d'ensemble au niveau du processus est assurée par le respect de certains principes généraux, notamment : la séparation des fonctions incompatibles, le contrôle des délégations, la capture exhaustive des transactions par les services comptables, la revue à intervalle régulier des actifs (immobilisations, stocks, créances, disponibilités), et la conformité aux principes comptables applicables et aux méthodes comptables retenues.

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 de trois fonctions complémentaires : le service juridique, le service trésorerie et le service comptabilité. L'exhaustivité de la capture des opérations s'appuie sur le rapprochement entre les opérations identifiées par le service comptabilité, les éléments d'informations 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.

Les éléments composant la trésorerie font l'objet d'un suivi dans un outil informatique dédié, interfacé avec le logiciel comptable. Le correct rapprochement des données interfacées fait l'objet d'un contrôle manuel par le service comptabilité.

PROCÉDURE D'INVENTAIRE ET DE SUIVI DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

Le service juridique revoit les contrats conclus par Eurazeo et répertorie les engagements qui en résultent. À partir des informations recensées, il 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 la présente chaque année au Comité d'Audit. Tout communiqué de presse est validé au préalable par les membres du Directoire. En complément, 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 *ad hoc*, 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.

Eurazeo s'abstient de communiquer avec les analystes, les journalistes et les investisseurs pendant quatre semaines avant l'annonce des résultats semestriels et annuels et deux semaines avant celle des informations financières du 1^{er} et du 3^e trimestre.

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.

3.5.2.4 Perspectives 2015

L'accent a été mis depuis quatre ans sur le suivi du contrôle interne des participations au travers de la cartographie des risques, de campagnes d'autoévaluation du contrôle interne et d'une approche stratégique de la couverture des missions périodiques de l'Audit interne. Des plans de traitement des faiblesses et des dysfonctionnements identifiés ont été mis en place, ils font l'objet d'un suivi. En 2015, cette démarche de progrès se poursuit. En parallèle, l'ambition est, d'une part, d'intégrer au dispositif d'évaluation du contrôle interne l'ensemble des participations acquises en 2014, et de suivre les engagements pris en matière de prévention de la fraude dans l'ensemble des participations.

Ces efforts s'inscrivent également dans une approche qui vise à apporter aux membres du Comité d'Audit d'Eurazeo un niveau d'information optimal pour remplir leurs missions, notamment au regard des recommandations de place.



3.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société EURAZEO

Aux Actionnaires

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ◆ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- ◆ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ◆ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ◆ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ◆ déterminer si les déficiences majeures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

Isabelle Massa

3.7 ENGAGEMENTS AU TITRE DES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT

Conformément aux décisions validées par le Conseil de Surveillance, le co-investissement du management et des équipes d'Eurazeo est organisé par programmes pluriannuels. Pour les investissements réalisés depuis 2014, il intègre également une composante calculée investissement par investissement. Ce co-investissement personnel du management et des équipes est cependant payé comptant

à Eurazeo lors de chaque investissement. Le premier programme, couvrant les investissements réalisés en 2003-2004, a été liquidé en 2007 comme indiqué dans le Document de référence 2007. Au titre des programmes subséquents, les équipes d'Eurazeo ont investi 18 680 milliers d'euros, dont 7 346 milliers d'euros pour le Directoire.

03

Montants investis en euros	Fonction	2005-2008	2009-2011	2012-2013	2014-2017	Total
Patrick Sayer	Président du Directoire	2 237 446	648 812	44 160	500 000	3 430 418
Bruno Keller	Directeur Général	756 679	182 477	12 420	125 000	1 076 576
Virginie Morgon	Directeur Général	712 187	486 607	33 120	400 000	1 631 914
SOUS-TOTAL		3 706 312	1 317 896	89 700	1 025 000	6 138 908
Autres membres du Directoire		794 227	223 021	15 180	175 000	1 207 428
SOUS-TOTAL MEMBRES DU DIRECTOIRE		4 500 539	1 540 917	104 880	1 200 000	7 346 336
Autres bénéficiaires		7 314 101	2 548 321	171 120	1 300 000	11 333 542
TOTAL		11 814 640	4 089 238	276 000	2 500 000	18 679 878

Compte tenu des termes et conditions des contrats de co-investissement dont les principales caractéristiques sont rappelées en Note 18 des comptes individuels du présent Document de référence, il y a lieu de considérer que :

- ◆ les droits souscrits au titre du programme 2005-2008 n'ont pas de valeur sur la base des valorisations retenues dans l'Actif Net Réévalué au 31 décembre 2014, les primes versées à Eurazeo par

les équipes via les sociétés civiles qui les regroupent sont donc définitivement acquises par celle-ci ;

- ◆ quant aux droits souscrits au titre des autres programmes, compte tenu de la courte durée de détention des investissements concernés et de l'incertitude liée au franchissement futur du "hurdle" de 6 % annuel, il ne peut être estimé de valeur définitive à ce jour.



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

Un berger joliment peint au milieu.

04

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

4.1	COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ	122	4.5	ACTIF NET RÉÉVALUÉ	133
4.1.1	Activité et faits marquants d'Eurazeo	122	4.5.1	Actif net réévalué au 31 décembre 2014	133
4.1.2	Faits marquants d'Eurazeo Capital	123	4.5.2	Comparaison du 31 décembre 2014 par rapport aux 30 juin 2014 et 31 décembre 2013	134
4.1.3	Faits marquants d'Eurazeo PME	124	4.5.3	Méthodologie	135
4.1.4	Faits marquants d'Eurazeo Croissance	125	4.5.4	Attestation des Commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2014	136
4.2	ACTIVITÉ ET RÉSULTAT DES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS	126	4.6	RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'EURAZEO	137
4.2.1	Eurazeo Capital (8 sociétés, 70 % de l'ANR en 2014)	127	4.6.1	Présentation analytique du résultat	137
4.2.2	Eurazeo Patrimoine (6 % de l'ANR)	129	4.6.2	Passage du Résultat IFRS au Résultat analytique	139
4.2.3	Eurazeo PME (7 sociétés en portefeuille, 7 % de l'ANR)	130	4.6.3	Structure financière	140
4.2.4	Eurazeo Croissance (3 sociétés, 2 % de l'ANR)	131	4.7	RÉSULTATS INDIVIDUELS D'EURAZEO	143
4.3	FRANCHISSEMENTS DE SEUILS (ARTICLE L. 233-6 DU CODE DE COMMERCE)	131	4.8	DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES	144
4.4	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2014	132	4.8.1	Politique de distribution de dividendes	144
			4.8.2	Évolution de la distribution	144
			4.8.3	Tableau des distributions de dividende des 3 derniers exercices	145
			4.9	PERSPECTIVES	145

4.1 COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ

4.1.1 ACTIVITÉ ET FAITS MARQUANTS D'EURAZEO

Eurazéo a continué, en 2014, à jouer pleinement son rôle d'investisseur actif en menant des actions tant sur la rotation du portefeuille que sur la transformation de ses participations.

Environnement économique

La croissance mondiale en 2014 a été estimée par l'ONU ⁽¹⁾ à + 2,6 %, soit un rythme similaire à celui de 2013 de + 2,5 %. Si au niveau mondial, la croissance a été comparable à celle de l'année précédente, les évolutions par zone géographique font apparaître des disparités avec notamment la sortie de la récession pour la zone euro qui réalise une croissance de + 0,8 %. Pour 2015, les économistes tablent sur une croissance mondiale supérieure, à près de + 3,1 %, avec une accélération de la croissance de la zone euro à + 1,3 % et des États-Unis à + 2,8 %.

Rotation du portefeuille

La dynamique d'acquisitions est restée soutenue sur l'ensemble de l'année 2014 avec 18 opérations dont 5 au niveau d'Eurazéo et 13 au niveau de ses participations. Elles s'inscrivent dans les secteurs définis comme prioritaires sous-tendus par des tendances porteuses de croissance.

Au niveau d'Eurazéo, Eurazéo Capital a acquis Asmodee en janvier 2014 et 10 % de Desigual en juillet 2014, Eurazéo PME a acquis Vignal Systems en mars 2014 et le Groupe Colisée en octobre 2014 et Eurazéo Patrimoine a pris une participation dans ANF Immobilier Hôtels en juin 2014. Au niveau des participations d'Eurazéo, Elis a acquis la société brésilienne Atmosfera, Vignal Systems a acquis ABL Lights pour constituer Vignal Lighting Group ; Péters Surgical a réalisé trois acquisitions : Fimed, Vitalitec et Stericat ; Cap Vert Finance a procédé à trois acquisitions : DCS, Aditia Lease et Phoenix Service ; Groupe Colisée a intégré le groupe Asclépios ; Asmodee a acquis Days of Wonder et Fantasy Flight Games et Europcar a acquis le franchisé français Europhall et l'acteur de la mobilité Ubeeqo.

En 2014, Eurazéo a valorisé les transformations de ses participations et cédé 500 millions d'euros d'actifs, principalement constitués de la vente en deux étapes (avril et septembre 2014) des 9,1 % qu'Eurazéo détenait dans Rexel. Au total, Eurazéo a réalisé un multiple global sur l'ensemble des cessions Rexel de 2,3 fois son investissement initial. Trois autres cessions ont été réalisées en 2014 avec la cession d'Intercos par Eurazéo Capital en mars 2014 et d'IMV Technologies et de Gault & Frémont par Eurozéo PME.

Actif Net Réévalué

Au 31 décembre 2014, l'ANR atteint 4751,2 millions d'euros soit 69,2 euros par action, en hausse de + 3 % par rapport au 31 décembre 2013. Cette hausse est limitée car la progression notable des sociétés non cotées, en particulier Europcar et Elis a été compensée en fin d'année par l'évolution défavorable des titres cotés. Au 11 mars 2015, la remontée des marchés financiers a permis à l'ANR d'atteindre 5 108,0 millions d'euros soit un ANR par action de 74,6 euros, en progression de 10,8 % par rapport au 31 décembre 2013.

Transformations des sociétés du portefeuille

2014 a été une année tout aussi remarquable en ce qui concerne les transformations menées par les sociétés du portefeuille d'Eurazéo.

Toutes les participations consolidées d'Eurazéo Capital ont atteint en 2014 des niveaux élevés en termes de résultats opérationnels. Accor, tout d'abord a atteint un niveau record d'EBIT en 2014 à 602 millions d'euros reflétant la bonne dynamique des marchés clés et la pertinence de la nouvelle stratégie du Groupe. Elis atteint un niveau d'EBITDA toujours en croissance en 2014 à 429 millions d'euros. Par ailleurs, la réussite de son introduction en bourse en février 2015 témoigne de la reconnaissance par les marchés financiers de sa transformation d'un acteur français en un acteur international. Le Corporate EBITDA d'Europcar atteint en 2014, 213 millions d'euros soit une rentabilité de 10,8 %, et plus du double des résultats de 2011. Moncler démontre la réussite de son internationalisation et du développement de son réseau en propre et publie en 2014 un EBITDA de 233 millions d'euros, en croissance de 21 % par rapport à 2013. Desigual sur l'année 2014 a également affiché une nouvelle progression de son chiffre d'affaires et de son EBITDA à 261,5 millions d'euros en croissance de + 8,0 %. Enfin, Asmodee a vu son profil se transformer : grâce à ses deux acquisitions (Days of Wonder et Fantasy Flight Games), il a doublé de taille, autant en revenus qu'en EBITDA, a étoffé son pôle édition et renforcé son développement à l'international.

Les autres sociétés d'Eurazéo ont également poursuivi leurs transformations, marquées notamment par l'internationalisation. Les acquisitions mentionnées plus haut sont très largement réalisées à l'international. Par ailleurs, à l'occasion du premier anniversaire de l'ouverture du bureau Eurazéo en Chine, les premiers partenariats avec des acteurs locaux ont pu être réalisés par IES Synergy et par le Groupe Colisée, un mois après son achat par Eurazéo PME.

Résultat des activités

Les sociétés du portefeuille d'Eurazéo, malgré un contexte économique de faible croissance européenne affichent une performance remarquable tant en termes de chiffre d'affaires que de résultat opérationnel, qui ont tous deux progressé en 2014 par rapport à 2013 proforma des variations de périmètre.

La mesure de l'activité est le chiffre d'affaires économique qui prend en compte le chiffre d'affaires des sociétés consolidées par intégration globale et le chiffre d'affaires des sociétés mises en équivalence (en 2014 Accor, Desigual, Moncler, Foncia et Fonroche) pondéré par le pourcentage de détention d'Eurazéo dans ces sociétés. En 2014, le chiffre d'affaires économique d'Eurazéo s'établit à 5 408,2 millions d'euros et progresse de 7,1 % par rapport aux données 2013 proforma des variations de périmètre au niveau d'Eurazéo. La croissance a été positive toute l'année avec une accélération à chaque trimestre : + 2,0 % au premier trimestre, + 7,7 % au second trimestre, + 9,1 % au troisième trimestre et + 9,6 % au quatrième trimestre.

En 2014, la contribution des sociétés nette du coût de financement d'Eurazéo progresse de 49,8 % par rapport aux données 2013 proforma des variations de périmètre d'Eurazéo et s'établit à 230,9 millions d'euros.

(1) ONU – World Economic Situation and Prospects 2015.

Cette mesure prend en compte :

- ◆ l'EBIT ajusté des participations consolidées net du coût de financement ;
- ◆ la quote part des résultats des participations mises en équivalence net du coût de financement.

Résultat du Groupe

Aux résultats issus des activités s'ajoutent les résultats récurrents issus des cessions d'actifs. Les plus values nettes des dépréciations des actifs liés constatées en 2014 sont de 75,2 millions d'euros, dont principalement 29,2 millions pour Intercos, 11,0 millions pour les fonds Colyzeo et 8,0 millions d'euros pour Rexel.

Le résultat récurrent du groupe Eurazeo en 2014 est de 170,9 millions d'euros.

Les éléments non récurrents du Groupe sont en 2014 de - 283,7 millions d'euros et sont liés pour l'essentiel à Europcar pour - 141,4 millions d'euros, Elis pour - 53,0 millions d'euros, la mise à zéro de 3SP dans nos comptes pour - 40,5 millions d'euros, - 10,5 millions d'euros pour Fonroche.

Le résultat net part du Groupe s'établit à - 89,0 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 560,9 millions d'euros en données publiées au 31 décembre 2013 et 644,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 proforma des effets de périmètre.

Refinancement de la ligne de crédit syndiqué de 1 milliard d'euros d'Eurazeo

Le 27 juin 2014, Eurazeo a renouvelé par anticipation sa ligne de crédit syndiqué revolving d'un montant de 1 milliard d'euros, qui venait à échéance en juin 2016.

Cette nouvelle facilité, d'une durée de 5 ans avec deux options d'extension d'un an, soumises à l'approbation des prêteurs, donc susceptible d'être portée à 7 ans au total, permet à Eurazeo de conserver une importante flexibilité financière à des conditions financières attractives substantiellement améliorées. Le succès de cette opération témoigne de la confiance de banques de premier plan et du marché à l'égard de la Société et de sa solidité financière.

4.1.2 FAITS MARQUANTS D'EURAZEO CAPITAL

Eurazeo Capital réalise l'acquisition d'Asmodee, éditeur et distributeur de jeux et Asmodee réalise deux opérations de croissance externe la même année

Le 22 janvier 2014, Eurazeo Capital a acquis 83,5 % du capital de la société Asmodee, éditeur et distributeur de jeux de société et de cartes à jouer ou collectionner.

Créé en 1995 par Marc Nunès, le groupe pionnier des jeux "modernes" (jeux rapides d'ambiance et de famille), Asmodee est un acteur de

référence en France, présent également dans 7 pays étrangers, dont le Royaume-Uni, le Benelux et les États-Unis. Son catalogue comporte des jeux comme Jungle Speed, Dobble, Time's Up, Miss Kipik, Timeline, Les Aventuriers Du Rail, Les Loups Garous ou encore Hotel. La société distribue également les cartes Pokémon en France, au Royaume-Uni, en Belgique et en Espagne. Asmodee emploie près de 180 personnes et a réalisé en 2013, un chiffre d'affaires de près de 120 millions d'euros.

Cette opération a été réalisée sur la base d'une valeur d'entreprise de 143 millions d'euros, soit 7,9 x l'EBITDA. Eurazeo a investi 98,0 millions d'euros de fonds propres, tandis que le management, les fondateurs et des actionnaires minoritaires ont investi 20 millions d'euros pour un total de 118 millions d'euros. L'ambition est d'accélérer la transformation de la société en un leader mondial de l'édition et la distribution de jeux. En 2014, deux opérations de croissance externe à l'international ont été réalisées.

Tout d'abord, Asmodee a acquis Days of Wonder, un éditeur américain reconnu de premier plan, ce qui renforce le portefeuille de jeux d'Asmodee, notamment avec le best-seller Les Aventuriers du Rail. Asmodee augmente également sa présence sur le marché américain du jeu et bénéficiera de l'expertise de Days of Wonder pour le développement de jeux numériques. Grâce à cette opération, Days of Wonder profitera du réseau des studios Asmodee et d'un accès accru à une large distribution internationale.

Ensuite, Asmodee a acquis en décembre 2014 Fantasy Flight Games, référence mondiale de l'édition de jeux spécialisés dits "hobby games". Asmodee a ainsi accès aux structures opérationnelles de Fantasy Flight Games en Amérique du Nord, ainsi qu'à l'expertise développée depuis plus de 20 ans par l'éditeur dans le développement et la conception de jeux multilingues. Fantasy Flight Games bénéficie de l'importante force de frappe d'Asmodee en Europe en termes de marketing et de distribution, améliorant ainsi considérablement le placement de ses produits et l'organisation d'événements autour de ses jeux.

Eurazeo Capital prend une participation dans Desigual

Eurazeo a conclu le 10 juillet 2014 un accord d'investissement dans Desigual pour accompagner la croissance de la marque espagnole. Eurazeo a souscrit à une augmentation de capital de 285 millions d'euros correspondant à 10 % des parts du groupe détenu par son fondateur Thomas Meyer.

Créé en Espagne en 1984, Desigual conçoit et distribue des vêtements et accessoires pour femmes, hommes et enfants et des accessoires pour la maison. Ses valeurs, sa créativité affirmée et son positionnement unique lui donnent une véritable identité. Sa stratégie de vente multi-canal a permis à la marque de se développer rapidement au cours des dix dernières années.

L'entreprise connaît une croissance exceptionnelle, avec une multiplication par 10 de son chiffre d'affaires depuis 2007 et une croissance annuelle moyenne de 29 % entre 2009 et 2013. En 2014, le chiffre d'affaires s'est élevé à 963,5 millions d'euros, en croissance de 16,2 % par rapport à 2013. Avec une marge d'EBITDA de 29,2 % en 2013, la société affiche une profitabilité robuste, signe de sa grande efficacité opérationnelle.

Eurazeo Capital cède sa participation dans Intercos

Eurazeo a signé le 4 mars 2014 avec l'actionnaire majoritaire Dario Ferrari un contrat de cession de sa participation indirecte de 32,4 % du capital d'Intercos, soit 14,6 % d'intérêt économique après déduction des actions préférentielles et de leur retour préférentiel. Le produit de cession ressort à 48 millions d'euros, dont 8,2 millions d'euros versés en 2014, le solde ayant été reçu en janvier 2015.

Restructuration d'APCOA

Le 29 juillet 2014, le groupe APCOA, ses actionnaires et créanciers ont conclu un accord de principe portant sur la restructuration des dettes et du capital du groupe. Cet accord reprend les termes des discussions des mois précédents aboutissant à un transfert aux créanciers d'APCOA du capital et des créances détenues par Eurazeo et ses affiliées sur le groupe APCOA. La conclusion de cet accord confirme le traitement comptable d'APCOA en actifs et passifs destinés à être cédés en décembre 2013 et sa déconsolidation au cours de 2014.

Eurazeo Capital cède sa participation dans Rexel en deux étapes

Eurazeo a annoncé le 3 avril 2014 la cession par Ray Investment de 26,9 millions de titres Rexel, représentant environ 9,5 % du capital de Rexel, au prix de 18,85 euros par action, soit un montant total d'environ 500 millions d'euros dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels. Eurazeo est, aux côtés des co-investisseurs, actionnaire de Ray Investment depuis mars 2005. La quote-part du produit de cession de titres Rexel revenant à Eurazeo s'élève à 107 millions d'euros.

Eurazeo a annoncé le 23 septembre 2014 le succès de la cession par Ray Investment s.à.r.l, de l'intégralité des titres Rexel encore détenus, soit 20,9 millions de titres, représentant environ 7,1 % du capital de Rexel, pour un montant total d'environ 320 millions d'euros dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels.

La réalisation de cette cession constitue la dernière étape du désengagement d'Eurazeo du capital de Rexel amorcé en 2012. Au cours de la période d'investissement, Eurazeo aura réalisé un multiple de près de 2,3 fois son investissement initial.

Eurazeo Capital et Bridgepoint acquièrent l'ensemble des titres encore détenus par le groupe BPCE dans Foncia

Eurazeo et Bridgepoint ont annoncé le 12 novembre 2014 la signature d'un accord avec le groupe BPCE pour le rachat de l'ensemble des titres de Foncia détenus par le groupe BPCE, y compris l'obligation remboursable en actions. Le groupe BPCE détenait jusqu'alors indirectement 18 % du capital de Foncia Holding ainsi que 1,9 % de Foncia Groupe. Ce rachat, à parts égales entre Eurazeo et Bridgepoint, représente un montant de 185 millions d'euros. À l'issue de cette opération, Eurazeo et Bridgepoint détiennent conjointement et à parts égales 100 % du capital du groupe Foncia. Eurazeo et Bridgepoint réaffirment ainsi leur confiance dans les fortes perspectives de développement du groupe Foncia au cours des prochaines années.

4.1.3 FAITS MARQUANTS D'EURAZEO PME

Eurazeo PME réalise l'acquisition de Vignal Systems, leader européen des feux de signalisation pour véhicules industriels et commerciaux et réalise la création du groupe Vignal Lighting Group en s'alliant à ABL Lights

Eurazeo PME a réalisé l'acquisition le 25 février 2014 de Vignal Systems, leader européen des feux de signalisation pour véhicules industriels et commerciaux. Cette acquisition est réalisée sur la base d'une valeur d'entreprise de 50 millions d'euros. Eurazeo PME acquiert 77 % du capital aux côtés du management.

Fondée en 1919, Vignal Systems est une société française dotée d'une solide réputation dans son secteur d'activité. Basée à Lyon, elle conçoit, fabrique et commercialise des produits de signalisation, notamment pour les camions. Avec plus de 40 % de parts de marché dans la signalisation arrière des camions en Europe, Vignal Systems jouit d'un solide leadership. Au cours des dernières décennies, l'entreprise a consolidé ses positions grâce à une expertise industrielle reconnue, une démarche d'innovation permanente conduite par une équipe de R&D très expérimentée et une culture managériale de premier plan. Le groupe bénéficie d'un business model très résilient et d'une organisation qui lui permet d'absorber les cycles du marché.

Vignal Systems emploie 230 salariés répartis sur les sites de Vénissieux et Corbas. Le groupe a enregistré un chiffre d'affaires de près de 50 millions d'euros en 2013, en croissance de plus de 20 % par rapport à 2012. Plus de 70 % des ventes sont réalisées hors de France.

Deux mois après cette acquisition, le 29 avril 2014, Eurazeo PME a réinvesti 15 m€ permettant à Vignal System d'acquérir ABL Lights, sur la base d'une valeur d'entreprise de l'ordre de 25 millions d'euros, et de créer le groupe Vignal Lighting Group. A l'issue de cette opération, Eurazeo PME détient 77 % du nouveau groupe.

ABL Lights est le n° 2 en Europe et aux États-Unis des feux de travail pour véhicules *off-road* (construction, miniers, agricoles, forestiers, etc.). Fondé en 1875 et issu du rapprochement de trois sociétés - française, américaine et suédoise -, ABL Lights est un spécialiste de la fabrication de feux de travail et de feux de route qui compte parmi ses clients l'ensemble des grands constructeurs de véhicules utilitaires lourds et de transports ferroviaires. ABL Lights compte 109 salariés et dispose de trois implantations : à Caen en France, à Mosinee, aux États-Unis et en Chine.

Étudié par les équipes de direction d'ABL Lights et Vignal Systems une première fois en 2006, le rapprochement de ces deux leaders européens accélère la croissance du groupe en France et à l'international grâce à de fortes synergies commerciales permettant d'ouvrir des opportunités de ventes croisées auprès des plus grands constructeurs de véhicules utilitaires, industriels et commerciaux. Les deux sociétés ont notamment amorcé le virage technologique de la LED, qui constitue un vecteur de croissance majeur dans les 5 prochaines années.

Eurazeo PME acquiert le Groupe Colisée, 4^e acteur français du secteur des maisons de retraite.

Eurazeo PME a réalisé le 30 septembre 2014 l'acquisition de Groupe Colisée, 4^e acteur français du secteur des maisons de retraite, sur la base d'une valeur d'entreprise de près de 175 millions d'euros. Le groupe gère 57 établissements qui réalisent un chiffre d'affaires de 152 millions d'euros, auxquels s'ajoutent 38 millions d'euros de son activité immobilière. Fondé par Patrick Teycheney, Groupe Colisée accueille désormais près de 4 000 résidents.

Eurazeo PME investit 65 millions d'euros et devient actionnaire majoritaire de Groupe Colisée à hauteur de 64 % du capital. Christine Jeandel prend la Présidence du groupe. Le financement bancaire est de 170 millions d'euros, dont 90 millions d'euros destinés à financer la croissance du groupe.

Cette opération s'inscrit parfaitement dans les axes prioritaires de la politique d'acquisition sélective d'Eurazeo, lesquels s'appuient sur des tendances sociétales de fond, et notamment l'allongement de la durée de vie. Dans un contexte où les maisons de retraite se spécialisent dans la "prise en soins" de personnes âgées devenues dépendantes, il apparaît nécessaire de proposer des réponses adaptées et graduées en termes de prestations et de services. Par ailleurs, le groupe a initié des projets de développement ambitieux en Chine avec des partenaires locaux de premier plan, qui se sont concrétisés en octobre 2014 par la signature d'un accord de *joint venture* avec le groupe China Merchant pour la conception, la construction et l'exploitation d'établissements en Chine.

Eurazeo PME transmet le groupe Gault & Frémont à UI Gestion

Eurazeo PME a annoncé le 23 décembre 2014 la cession du groupe Gault & Frémont, leader français des fabricants de solutions d'emballages pour les secteurs de la boulangerie, pâtisserie, viennoiserie et traiteur. Cette cession a été réalisée le 3 février 2015 sur la base d'une valeur d'entreprise de 40 millions d'euros. Le prix de cession pour Eurazeo PME est de 16,3 millions d'euros.

Conclue en collaboration avec les dirigeants de Gault & Frémont, cette transmission du capital permettra à la société de poursuivre son développement géographique et sa diversification stratégique au sein d'un groupe de capital-investissement, dans la continuité de la stratégie mise en place depuis 2008.

4.1.4 FAITS MARQUANTS D'EURAZEO CROISSANCE

3SP Group, participation d'Eurazeo Croissance est entrée en procédure de liquidation judiciaire

3SP Group a fait l'objet le 21 juillet dernier auprès du Tribunal de Commerce d'Évry de l'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire. Après les inondations en Thaïlande de novembre 2011, qui ont provoqué la perte de sa principale ligne de produits, la société n'a pas réussi à compenser cette perte malgré le développement de nouvelles lignes de produits. La durée et le coût de ce redressement industriel ont conduit à l'ouverture de cette procédure, qui a permis de céder les actifs et de faire reprendre une grande partie du personnel par des acteurs industriels. La société a été mise en liquidation judiciaire le 21 octobre 2014.

4.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTAT DES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Le chiffre d'affaires économique 2014 d'Eurazeo, s'établit à 5 408,2 millions d'euros, soit une progression à périmètre Eurazeo constant de 7,1 %. Ce périmètre est retraité pour l'année 2013 des cessions et acquisitions ayant eu lieu entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2014. Eurazeo Capital affiche une progression retraitée

de + 6,3 %, portée par les progressions de toutes les sociétés encore détenues au 31 décembre 2014. Eurazeo Patrimoine réalise une forte croissance à 14,9 % soutenue par la mise en location de nouvelles surfaces. Les *build-ups* des participations d'Eurazeo PME permettent une progression du chiffre d'affaires de 11,7 %.

(En millions d'euros)	% d'intérêt	2014	2013 périmètre Eurazeo constant ⁽¹⁾	Variation périmètre Eurazeo constant ⁽¹⁾
Eurazeo Capital		3 484,7	3 252,5	+ 7,1 %
Asmodee		174,9	124,4	+ 40,6 %
Elis		1 331,0	1 225,4	+ 8,6 %
Europcar		1 978,9	1 902,7	+ 4,0 %
Eurazeo Patrimoine		40,1	34,9	+ 14,9 %
Eurazeo PME		482,1	431,7	+ 11,7 %
Eurazeo Croissance *		23,6	26,9	- 12,3 %
Holding et autres		55,6	42,4	+ 31,1 %
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ		4 086,1	3 788,3	+ 7,9 %
Eurazeo Capital		1 292,2	1 240,9	+ 4,1 %
Accor	9,9 %	542,6	539,6	+ 0,6 %
Rexel (déconsolidé au 2 ^e trimestre)		216,7	222,9	- 2,7 %
Moncler	23,3 %	162,0	135,5	+ 20 %
Foncia	49,9 %	319,6	296,8	+ 7,7 %
Desigual	10,0 %	51,2	46,1	+ 11,0 %
Eurazeo Croissance Méq **	39,3 %	29,9	18,1	+ 65,1 %
CHIFFRE D'AFFAIRES PROPORTIONNEL (MISE EN ÉQUIVALENCE)		1 322,1	1 259,0	+ 5,0 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE		5 408,2	5 047,4	+ 7,1 %
Eurazeo Capital		4 776,9	4 493,4	+ 6,3 %
Eurazeo PME		482,1	431,7	+ 11,7 %
Eurazeo Croissance		53,5	45,0	+ 18,9 %
Eurazeo Patrimoine		40,1	34,9	+ 14,9 %

* 3SP Group et IES Synergy.

** Fonroche.

(1) Le périmètre Eurazeo constant correspond aux données publiées 2013, retraitées des mouvements suivants : (i) entrées de périmètre 2013 : Idéal Résidences (avril 2013), Péters Surgical (juillet 2013), Cap Vert Finance (juillet 2013), (ii) sorties de périmètre 2013 : The Flexitallic Group (juillet 2013), Fondis (juillet 2013), (iii) entrées de périmètre 2014 : Asmodee (janvier 2014), Desigual (juillet 2014), Vignal Systems (mars 2014), Groupe Colisée (Octobre 2014), (iv) sorties de périmètre 2014 : APCOA (janvier 2014), Intercos (janvier 2014), Rexel (avril 2014), 3SP Photonics (juillet 2014), IES Synergy (juillet 2014) et (v) variations de périmètre (application du dernier taux de détention) : Moncler (23,33%) et Foncia (49,87%).

4.2.1 EURAZEO CAPITAL (8 SOCIÉTÉS, 70 % DE L'ANR EN 2014)

Accor (mise en équivalence)

Résultats 2014 records : reflet de la bonne dynamique des marchés clés et de la pertinence de la nouvelle stratégie du groupe

La transformation profonde engagée par Accor a commencé à porter ses fruits dès 2014 : le groupe affiche des résultats solides dans ses deux métiers, HotelServices et HotelInvest.

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 5 454 millions d'euros en 2014, en progression de + 3,8 % en données comparables (périmètre et taux de change constants) par rapport à 2013, et de + 0,5 % à données publiées. Le résultat d'exploitation atteint un niveau historique à 602 millions d'euros, contre 521 millions d'euros en 2013, soit une hausse de 11,7 % à données comparables. Ce résultat induit une marge record de 11,0 % (contre 9,6 % à fin 2013), fruit d'une bonne activité dans une majorité de marchés, de la mise en place du plan d'économies et des premiers effets de la restructuration du portefeuille d'HotelInvest.

En 2014, le cash-flow récurrent du groupe Accor a été très solide à 304 millions d'euros. L'endettement net du Groupe s'établit à 159 millions d'euros, en diminution de 67 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2013. La rentabilité des capitaux investis est en nette amélioration à 14,6 % (14,0 % en 2013).

En ligne avec sa politique de distribution de 50 % du résultat courant par action, Accor proposera à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril prochain le paiement d'un dividende de 0,95 euro par action payable à 100 % en numéraire, ou à 50 % en numéraire et 50 % en actions assorties d'une décote de 5 %.

Asmodee (intégration globale)

2014 : une année de transformation pour Asmodee

L'année 2014 a été marquée par la poursuite d'une croissance organique solide et par l'intégration réussie des deux acquisitions transformantes - Days of Wonder (DOW) et Fantasy Flight Games (FFG) - qui permettent au Groupe d'accélérer son développement à l'international et vers les métiers d'édition.

Le chiffre d'affaires 2014 d'Asmodee s'établit ainsi à 174,9 millions d'euros, en hausse de + 40,0 % à données publiées par rapport à l'année précédente. Pro-forma en année pleine des deux acquisitions majeures réalisées par le groupe - DOW en juillet et FFG en décembre - le chiffre d'affaires s'établirait à 212,0 millions d'euros.

Le périmètre historique (hors DOW et FFG) affiche une croissance de 34,3 %, alimentée par l'ensemble des lignes de produits : Pokémon enregistre une très forte année, avec un chiffre d'affaires Groupe ⁽¹⁾ de 43,4 millions d'euros, en hausse de + 22,9 % sur l'année.

Avec une croissance de + 32,0 % ⁽¹⁾, le segment cœur des jeux de société (55,0 % de l'activité) ⁽¹⁾ contribue très solidement à l'année 2014. La performance de l'année est portée par les bonnes performances du catalogue existant, ainsi que par une démarche d'innovation continue, avec le lancement réussi de plusieurs jeux tels que Splendor ou Five Tribes. Enfin la filiale Kanai Kids, dont l'activité est très orientée "produits de tendance", réalise cette année 15,0 millions d'euros avec les bracelets Cra-Z-loom.

L'internationalisation du Groupe se poursuit activement, atteignant en douze mois les objectifs moyen-terme fixés lors de l'acquisition. Avec près des deux tiers du chiffre d'affaires généré en dehors de France contre un peu moins de la moitié en 2013, les plus gros contributeurs, à la fois en chiffre d'affaires et en croissance, sont le Royaume-Uni, les États-Unis et le Benelux.

À données publiées, Asmodee affiche un EBITDA de 21,6 millions d'euros (soit une progression de 170 points de base de la marge d'EBITDA à 12,3 %), en croissance de + 62,0 % par rapport à 2013. Pro-forma des acquisitions en année pleine. L'EBITDA s'établirait à 31,5 millions d'euros (14,9 % de marge). À périmètre constant, l'EBITDA est en progression de 35,0 %.

Enfin, la dette financière nette s'établit à 91,2 millions d'euros (2,9x de levier pro-forma), après les tirages des nouvelles lignes de financement en juillet et décembre, destinées à financer les deux opérations de croissance externe.

Desigual (consolidé par mise en équivalence à partir du 1^{er} juillet 2014)

Croissance solide du chiffre d'affaires et des résultats en 2014

Le chiffre d'affaires 2014 s'élève à 963,5 millions d'euros, en hausse de + 16,2 % avec une croissance au second semestre plus modérée que celle réalisée au premier semestre, en raison d'une base de comparaison élevée, de conditions climatiques particulièrement douces et d'une consommation restée morose en Europe.

Les segments femmes et les accessoires qui constituent les principaux contributeurs au chiffre d'affaires du groupe - respectivement 60 % et 20 % du chiffre d'affaires - tirent la croissance sur la période.

Les cinq principaux pays européens, l'Italie en particulier, enregistrent des performances soutenues. Les autres géographies qui constituent un relais clé dans le développement futur de Desigual, enregistrent en 2014 des performances solides. L'Asie affiche ainsi une croissance de + 24 % en 2014, tirée notamment par le Japon.

Hors d'Europe, la stratégie de déploiement du réseau de magasins en propre et en franchise, mise en œuvre en 2014 passe par des grandes villes ciblées dans le but de développer et de renforcer la marque. Le maillage dans le reste de chaque pays interviendra dans une seconde étape.

Poursuivant sa stratégie de développement multi-canal, Desigual est, au 31 décembre 2014, présent dans 109 pays et distribué dans 526 magasins (en propre et franchisés), 200 D-shop, 2 800 "corners" des grands magasins et 8 000 points de vente multi-marques. L'élargissement de la gamme vers de nouvelles catégories a permis en outre d'élargir le réseau de distribution à 4 500 magasins spécialisés supplémentaires. Au cours de l'année, Desigual a ouvert plus d'une centaine de nouveaux magasins (en propre et franchisés), dont une grande partie au cours du 4^e trimestre 2014.

L'EBITDA s'établit à 261,5 millions d'euros, en hausse de + 8,0 % par rapport à 2013, faisant ressortir une marge d'EBITDA de 27,1 % (29,2 % en 2013), en ligne avec les anticipations de ré-investissement d'une rentabilité élevée en 2013, dans le soutien de la marque et le soutien promotionnel au 4^e trimestre 2014.

Au 31 décembre 2014, la trésorerie nette est positive à hauteur de 223 millions d'euros.

(1) Chiffre d'affaires et croissance exprimés avant remises de fin d'année.

Elis (intégration globale en 2014)

2014 : performance opérationnelle solide, accélération de la croissance internationale

Le chiffre d'affaires d'Elis progresse de + 8,6 % à données publiées et de + 1,7 % en croissance organique, à 1 331,0 millions d'euros en 2014. Cette augmentation est liée principalement à l'intégration des acquisitions brésiliennes dans le périmètre du Groupe, Atmosfera en particulier, et à la croissance organique générée par le Groupe en France, en Allemagne et dans les pays de l'Europe du Sud.

L'activité de location-entretien en France est en croissance de + 1,3 % en 2014. Cette hausse résulte de croissances significatives dans i) l'Hôtellerie-Restauration (+ 2,8 %) grâce au développement dans l'Hôtellerie auprès des chaînes hôtelières et des hôtels haut de gamme. La progression a toutefois été limitée par un taux d'occupation modeste des hôtels de la Côte d'Azur au mois de juillet 2014 et par la poursuite du repli constaté dans la restauration traditionnelle lié à une érosion générale du secteur ; et dans ii) la Santé (+ 5,4 %) qui a été portée principalement par une activité soutenue des clients existants et par la signature de nouveaux contrats auprès de clients en courts séjours (hôpitaux et cliniques) et en longs séjours (maisons de retraite). Les secteurs de l'Industrie et Commerces & Services enregistrent une performance quasi-stable en 2014 (respectivement - 0,0 % et - 0,5 %).

En Europe, le chiffre d'affaires progresse de + 5,5 % en 2014 à 274,3 millions d'euros, dont une croissance organique de + 3,5 % et + 1,6 % d'effet périmètre lié à diverses acquisitions. Au Brésil, Elis a généré un chiffre d'affaires de 85,3 millions d'euros qui résulte de l'acquisition, en février 2014 du groupe Atmosfera et des acquisitions de la société sous enseigne "Santa Clara", de la société L'Acqua et des actifs de Lavtec réalisées respectivement en mai, juillet et septembre 2014.

L'EBITDA s'établit à 429,0 millions d'euros en 2014, en progression de + 7,0 %, faisant ressortir une marge d'EBITDA à 32,2 % contre 32,7 % en 2013 sous l'effet des cessions d'actifs immobiliers et des acquisitions au Brésil qui réalisent une marge inférieure.

Retraité de l'ajustement technique consécutif à l'allongement de la durée de vie du linge pour 9,7 millions d'euros et 6,3 millions d'euros de charge de loyers, l'EBIT progresse de + 6,9 % à 210,1 millions d'euros. À données publiées, il est en baisse de - 1,2 %.

La dette nette ressort à 2 019,1 millions d'euros à fin décembre 2014, en progression par rapport au 31 décembre 2013 incluant pour près de 100 millions d'euros le financement d'acquisitions. Le ratio dette nette sur EBITDA ressort à 4,7x au 31 décembre 2014 et se situe à moins de 3x consécutivement à l'introduction en bourse en date du 11 février 2015.

Europcar (intégration globale)

Poursuite de la progression de la rentabilité et redynamisation du chiffre d'affaires sous l'impact des initiatives Fast Lane

Sur l'année 2014, le chiffre d'affaires d'Europcar atteint 1 979 millions d'euros en hausse de + 3,4 % à taux de change constants. Sur le seul 2^e semestre, la progression du chiffre d'affaires issu des locations s'établit à + 5,2 %, avec notamment une accélération de cette hausse du chiffre d'affaires à + 4,4 % au 3^e trimestre et + 6,5 % au 4^e trimestre. Cette performance est le fruit d'une bonne tendance du segment loisir, et de la redynamisation du segment clients corporate. Plusieurs initiatives de structuration des équipes commerciales ont permis à Europcar de repartir en conquête sur les contrats grands comptes et PME. Ainsi on assiste à une hausse des volumes de + 4,1 % dans tous

les pays du groupe, et sur tous les segments clients. À taux de change constants, le RPD (Revenue Per Day) est ressorti en légère contraction (- 0,8 %). Cette baisse est essentiellement liée à un effet mix-pays et plus précisément à la montée en puissance des pays d'Europe du Sud qui participent de façon déterminante à la croissance des ventes en 2014 tout en présentant, à ce jour, un RPD moyen plus faible.

Le management en place a donc réussi avec succès le challenge Fast Lane lancé en 2012 et Philippe Germond, Directeur Général, et Cyrille Giraudat, Directeur Marketing Groupe, rejoignent Europcar dans l'objectif de renforcer les équipes et de poursuivre et d'accélérer cette croissance. Dans le cadre de la dynamique du programme Fast Lane, ils s'attacheront plus particulièrement à créer de nouvelles offres pour les clients s'appuyant sur les deux marques Europcar et InterRent et à innover, en s'appuyant sur la construction d'outils CRM.

Le retour à une stratégie d'acquisitions illustre l'entrée du groupe dans une nouvelle phase de son développement. Europcar a en effet racheté le franchisé du Grand-Est Europ Hall en novembre 2014 et a finalisé l'acquisition d'une participation majoritaire dans la start-up spécialisée dans l'autopartage pour le marché des entreprises Ubeeqo, annoncée en janvier 2015.

Le Corporate EBITDA s'apprécie de + 35,3 % à taux de change constant, à 213 millions d'euros contre 157 millions d'euros en 2013. La poursuite de l'optimisation opérationnelle du groupe permet ainsi à la marge de Corporate EBITDA d'atteindre 10,8 % soit une amélioration de + 2,5 % par rapport à 2013.

Par ailleurs, la baisse des coûts de flotte se poursuit : la réduction des coûts unitaires mensuels a atteint - 5,5 % en 2014 et le taux d'utilisation a progressé de + 0,8 point pour atteindre 76,4 %.

Le résultat net d'Europcar est pénalisé pour 141 millions d'euros d'éléments non récurrents qui incluent notamment les frais liés aux refinancements réalisés avec succès, les charges de restructurations dont la mise en place d'un centre de service partagé, la dépréciation des droits d'usage des marques National et Alamo et des provisions pour litiges. ⁽¹⁾

La Dette Nette Corporate à fin décembre 2014 ressort à 581 millions d'euros, en augmentation de 56 millions d'euros par rapport à décembre 2013. Sur la période, plusieurs événements exceptionnels ont affecté la position de dette de la société dont les coûts des acquisitions du refinancement de flotte réalisés en août 2014 pour 25 millions d'euros et les investissements liés à la transformation.

Europcar a refinancé avec succès en juillet 2014 son emprunt obligataire de flotte, étendant sa maturité à 2021 et réduisant ainsi son coût de 9,75 % à 5,125 %. Par ailleurs, les 425 millions de livres sterling de financement de la flotte britannique ont également été renégocié en octobre 2014.

Le levier Dette Nette Corporate/Corporate EBITDA diminue significativement à 2,7x au 31 décembre 2014 contre un ratio de 3,4x au 31 décembre 2013.

Eurazeo a confirmé son intention d'introduire Europcar en Bourse. En fonction des conditions de marché, cette opération pourrait avoir lieu d'ici à la fin du premier semestre 2015.

Foncia (mise en équivalence)

Atteinte de l'objectif de "cap zéro" - progression continue de l'EBITDA soutenue par la croissance du chiffre d'affaires dans un marché difficile

Le chiffre d'affaires 2014 progresse de + 7,7 % à données publiées par rapport à 2013 et de + 1,2 % hors impact des acquisitions Tagerim et Trévi (Belgique) à 641 millions d'euros.

(1) En application des IFRS, seuls les procédures et litiges en cours, dont le risque financier peut être évalué, ont fait l'objet d'une provision dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2014.

04 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

Activité et résultat des principales filiales et participations

L'année 2014 est la première année de réalisation de l'objectif "Cap zéro" tant pour l'activité de copropriété que pour la gestion locative : Foncia observe une croissance organique en nombre de lots de son parc sous gérance. Les efforts de dynamisation commerciale qui se sont traduits par la mise en place d'équipes dédiées à la conquête de nouveaux clients ainsi que les mesures déployées dans les cabinets suite aux retours des analyses de satisfaction client, commencent à être visibles dans la performance réalisée.

En dépit l'impact de la loi ALUR (loi pour l'Accès au Logement et un Urbanisme Renoué), l'activité de transaction - principale activité concernée en 2014 (allongement des délais entre l'offre et le compromis de vente) - continue de progresser à + 1,6 % par rapport à 2013.

L'EBITDA du groupe s'établit à 125 millions d'euros en progression de + 22,0 % à données publiées par rapport à 2013 et de + 10,9 % hors impact des acquisitions Tagerim et Trévi, soit une amélioration de la marge de + 230 points de base à données publiées.

La dette nette s'établit au 31 décembre 2014 à 420 millions d'euros, en diminution de -2,7 % par rapport au 31 décembre 2013 en dépit des acquisitions ainsi que du rachat des 1,89 % de parts de Foncia Groupe détenues par BPCE.

Par ailleurs, Foncia travaille aujourd'hui au refinancement du rachat de la participation de BPCE finalisé en novembre dernier par la mise en place d'une nouvelle tranche de dette senior de 190 millions d'euros qui devrait être effective courant du 2^e trimestre 2015. Ainsi, Foncia reviendra sur un niveau de levier de 4,9x, en ligne avec le levier d'acquisition en 2011.

Au 31 décembre 2014, Foncia a totalement intégré Tagerim, dont l'acquisition s'est finalisée en septembre 2013. Foncia a poursuivi le développement de son offre digitale notamment à travers deux de ses opérations de croissance externe : Efficity (site de valorisation de biens immobiliers en ligne permettant d'identifier de nouveaux prospects pour l'activité de transaction) et Primalliance (plateforme de conseillers spécialisés dans le domaine de l'investissement en fonds immobiliers) qui viennent s'ajouter à Syndic+ acquise en 2012.

Moncler (mise en équivalence)

Croissance soutenue du chiffre d'affaires en 2014

En 2014, Moncler continue d'enregistrer une forte croissance de son chiffre d'affaires de + 20 % à 694 millions d'euros en données publiées, par rapport à 2013 (+ 21 % à taux de change constants).

Les ventes à l'international ont enregistré une croissance à deux chiffres. A taux de change constants, l'Amérique affiche une croissance de + 42 %, l'Asie de + 35 %, l'Europe et le Moyen Orient de + 16 %. L'Italie réalise des ventes en ligne avec celles de l'année précédente, le réseau des magasins en propre compensant la poursuite de la réduction des points de vente multi-marques (*wholesale*).

Les ventes des magasins en propre représentent 62 % du chiffre d'affaires de la marque en 2014, à comparer à 57 % en 2013, en progression de + 31 % à taux de change constants, à 430,7 millions d'euros en 2014 (333,6 millions en 2013). Cette performance traduit la croissance des magasins existants et le développement du réseau de magasins en propre.

A taux de change et nombre de magasins constants ("*comparable store sales*"), les ventes des magasins en propre progressent de + 8 % sur l'année 2014, avec une accélération au 4^{ème} trimestre. A fin décembre 2014, le réseau compte 172 magasins, dont 134 magasins en propre (incluant 27 nouvelles ouvertures) et 38 points de vente mono-marque dans les grands magasins ("*Shop-in-Shop*"), à comparer à 28 points de vente au 31 décembre 2013.

Le canal multi-marques enregistre des ventes en progression de + 7 % à taux de change constants, tirées par l'Amérique du Nord et la Corée, en dépit de la réduction des points de ventes multi-marques et la conversion de deux magasins multi-marques en magasins en propre.

L'EBITDA ajusté ⁽¹⁾ a progressé à 232,9 millions d'euros en 2014, par rapport à 191,7 millions d'euros en 2013. La marge d'EBITDA a également augmenté à 33,5 % des ventes 2014 contre 33,0 % en 2013.

La dette financière nette au 31 décembre 2014 s'établit à 111,2 millions d'euros au 31 décembre 2014 (171,1 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Moncler proposera un dividende de 0,12 euro par action, représentant un taux de distribution de son résultat net consolidé de 23 %.

Nomination de Roberto Eggs chez Moncler en tant que COO du Groupe

Roberto Eggs est nommé "*Chief Operating Officer*" de Moncler. Il reportera à Remo Ruffini, Président Directeur Général du Groupe et prendra ses fonctions à compter du 1er mai 2015. Roberto Eggs était chef LVMH depuis 2009 en tant que Président des zones Europe du Sud et Europe du Nord puis depuis 2013, de l'Europe / Moyen-Orient, Inde et Afrique. Il a commencé sa carrière chez Nestlé en 1992, dans des fonctions de Marketing à l'international.

4.2.2 EURAZEO PATRIMOINE (6 % DE L'ANR)

ANF Immobilier (intégration globale)

Croissance des loyers supérieure aux objectifs et changement de gouvernance

À l'occasion de sa séance du 3 mars 2015, le Conseil de Surveillance a décidé de nommer Renaud Haberkorn, Président du Directoire à effet du 6 mai 2015, date de la prochaine Assemblée Générale. Il succédera ainsi à Bruno Keller qui a contribué pendant dix ans au développement et à la transformation d'ANF Immobilier, d'une société patrimoniale en une foncière de référence des métropoles régionales. La nomination de Bruno Keller en tant que membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier sera proposée à l'Assemblée Générale du 6 mai prochain.

Sur l'ensemble de l'année 2014, ANF Immobilier a surperformé ses objectifs de croissance des revenus locatifs. Ceux-ci atteignent 40,1 millions d'euros, en forte progression de + 15 % et de + 18 % à périmètre retraité des cessions, une croissance supérieure à la prévision annoncée de + 12 %. Les revenus du portefeuille proviennent notamment des baux de bureaux pour 34 %, de commerces pour 31 % et d'hôtels pour 12 %. L'habitation ne représente plus que 18 % des loyers.

L'EBITDA récurrent connaît une hausse de + 25 % à 27,0 millions d'euros, résultant principalement des nouvelles acquisitions et livraisons dans l'immobilier tertiaire. Le cash-flow courant progresse et s'élève à 14,8 millions d'euros, soit 0,82 euro par action. La valeur du patrimoine établie par deux experts indépendants ressort à 1 107 millions d'euros hors droits, en progression de + 14 % par rapport à fin 2013. Au 31 décembre 2014, l'Actif Net Réévalué s'établit à 29,7 euros par action, selon la méthode de l'EPRA. Hors dividende, cette variation représente une baisse de -4,3 % résultant principalement des évolutions négatives des conditions réglementaires du marché

(1) EBITDA avant coûts non récurrents : 5 millions d'euros de coûts non cash relatifs aux plans de stock options en 2014 et 6,1 millions d'euros en 2013 de charges liées principalement à l'introduction en bourse.

04 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

Activité et résultat des principales filiales et participations

(loi Pinel et hausse des droits d'enregistrements) et du marché résidentiel marseillais.

L'année 2014 a été marquée par l'accélération de la transformation d'ANF Immobilier avec une augmentation significative du volume du "pipeline" sécurisé qui s'élève à 462 millions d'euros (282 millions d'euros part du Groupe) à fin 2014 contre 230 millions d'euros (182 millions d'euros part du Groupe) à fin 2013. Cette nette progression est le produit de nouveaux investissements majeurs réalisés qui marquent un rééquilibrage du patrimoine : ils se sont répartis pour 57 % à Lyon, 32 % à Bordeaux et 11 % à Marseille, et par actifs, pour 85 % en bureaux, 11 % en hôtels et 4 % en commerces.

ANF Immobilier concrétise son plan stratégique mis en place début 2013 qui avait pour objectif un doublement des loyers à moyen terme. Par un ciblage des métropoles régionales à fort potentiel, un recentrage sur l'immobilier tertiaire et une création de valeur optimisée, ANF Immobilier consolide son profil de foncière tertiaire de référence en régions. Pour 2015, ANF Immobilier anticipe une croissance de + 12 % de ses loyers bruts.

4.2.3 EURAZEO PME (7 SOCIÉTÉS EN PORTEFEUILLE, 7 % DE L'ANR)

Deux acquisitions, huit *build-ups* et deux cessions

Sur l'année, 2 acquisitions ont été réalisées, Vignal Lighting Group, leader européen des feux de signalisation pour véhicules industriels et commerciaux en février, puis en septembre Colisée Patrimoine, 4e acteur sur le marché français des maisons de retraite.

De plus, les sociétés du portefeuille ont réalisé avec le support d'Eurazéo PME, 8 opérations de croissance externe :

- ◆ Péters Surgical, numéro quatre mondial de la suture chirurgicale, a acquis en avril Vitalitec (leader européen des clips hémostatiques) et Fimed (fabricant de colle chirurgicale et renforts de paroi), puis en décembre Stéricat, spécialiste de la suture chirurgicale en Inde. Ces opérations permettent à Péters Surgical de renforcer son positionnement de spécialiste de la fermeture chirurgicale, avec une gamme de produits élargie.
- ◆ Vignal Systems s'est rapproché 2 mois après son acquisition par Eurazéo PME de ABL Lights, numéro 2 en Europe et aux États-Unis des feux de travail pour véhicules *off road* (construction, miniers, agricoles, forestiers notamment), disposant d'implantations en France, USA et Chine. Le rapprochement de ces deux leaders au sein de Vignal Lighting Group permet d'accélérer la croissance à l'international grâce à de fortes synergies commerciales ainsi qu'à l'amorçage du virage technologique de la LED qui constitue un vecteur de croissance majeur des prochaines années ;
- ◆ Cap Vert Finance, spécialiste du recyclage et du maintien en conditions opérationnelles de parcs de serveurs, stockage et réseau, réalise les acquisitions de 3 entreprises, Aditia Lease et DCS (opérant sur le marché italien), et Phoenix Services. Le groupe est désormais positionné dans plus de 100 pays. Ces opérations lui permettent de renforcer son positionnement de leader européen du recyclage informatique à travers la gestion du cycle de vie des infrastructures informatiques ;

- ◆ Groupe Colisée a intégré le groupe Asclépios, qui comprend 11 établissements dont 8 en exploitation et 3 en projet. Groupe Colisée a également signé un accord de *joint venture* avec un partenaire chinois pour la conception et l'exploitation de maisons de retraite en Chine ;

Enfin, Dessange International a acquis 2 masters franchises régionales américaines Fantastic Sams (régions Michigan et Kansas), représentant un total de 124 salons sur les 1 140 salons Fantastic Sams et Camille Albane aux États-Unis. 62 % des salons Fantastic Sams sont désormais opérés en franchise directe, contre 31 % lors de l'acquisition en 2011.

Au total, Eurazéo PME a investi 130 millions d'euros sur l'année pour financer les acquisitions et le développement des participations.

Eurazéo PME a cédé sa participation minoritaire dans IMV Technologies, leader mondial en biotechnologies de la reproduction animale et dans Gault & Frémont.

Au 31 décembre 2014, la valeur du portefeuille s'élève à 350 millions d'euros contre 218 millions d'euros au 31 décembre 2013. La progression est liée pour 33 millions d'euros à l'appréciation de valeur du portefeuille et pour 130 millions d'euros, aux investissements complémentaires, diminuée de 31 millions d'euros au titre des cessions et remboursements partiels des obligations souscrites par Eurazéo PME dans son portefeuille.

Croissance de l'activité des sociétés du portefeuille et bonne tenue de leur EBITDA

Le chiffre d'affaires de l'année s'établit à 482,1 millions d'euros, en progression de + 11,7 % à données retraitées (retraitement en 2013 des variations liées aux 5 acquisitions de 2013 et 2014, et de la cession de The Flexitallic Group en juillet 2013).

L'activité de Groupe Colisée, consolidée à partir du 1^{er} octobre 2014, est en croissance organique de + 4 %. Cap Vert Finance est en croissance forte (+ 26 %), du fait de l'intégration des opérations de *build-up* et d'une croissance organique importante grâce notamment à la signature de nouveaux contrats avec de grands donneurs d'ordre dans l'activité maintenance. Le chiffre d'affaires de Vignal Lighting Group est en croissance, ainsi que celui de Péters Surgical, hors effets calendaires d'un contrat export. Le groupe Dessange International enregistre également une progression de son activité, notamment aux États-Unis. Le chiffre d'affaires du groupe Léon de Bruxelles est stable sur l'année, intégrant l'ouverture de 6 restaurants.

L'EBITDA consolidé des participations s'élève à 67,9 millions d'euros en 2014, contre 62,4 millions d'euros en 2013 à périmètre Eurazéo PME comparable, soit une croissance de + 8,8 %. Le taux de marge d'EBITDA est stable à 14,1 %. Cette progression est le résultat d'une bonne performance de la totalité des sociétés du Groupe.

Au 31 décembre 2014, la dette financière nette consolidée des participations est de 267 millions d'euros, représentant un levier senior de 2,4x leur EBITDA 12 mois.

Le refinancement de la dette senior et mezzanine des groupes Dessange International et Léon de Bruxelles a été réalisé avec succès sur l'année. Pour ces deux groupes, la mise en place de ces nouveaux financements (bancaire pour Dessange International et Unitranche pour Léon de Bruxelles), permet notamment de financer la poursuite de leur développement et de réduire leurs coûts.

4.2.4 EURAZEO CROISSANCE (3 SOCIÉTÉS, 2 % DE L'ANR)

Développement et croissance du chiffre d'affaires

Le produit d'exploitation de Fonroche est en croissance de + 58 % en 2014 à 98 millions d'euros. Cette évolution s'explique par une activité très soutenue de construction de serres et de fermes photovoltaïques en France qui a conduit à la mise en service de 22 MWC de serres. Fonroche a par ailleurs remporté des contrats d'installations photovoltaïques pour 36 MWC dans le cadre des derniers appels d'offres français. Le groupe est l'un des plus gros contributeurs en volume et démontre ainsi sa capacité à développer des projets d'envergure et compétitifs.

Dans la méthanisation, Fonroche a démarré la construction de sa première centrale à Villeneuve-sur-Lot (47). L'entrée d'Air Liquide au capital de sa filiale dédiée au biogaz permet aux deux groupes de mutualiser leurs compétences en vue de développer, en partenariat, des projets d'épuration et de valorisation de biogaz pour le marché français. Enfin, Fonroche poursuit son développement dans la géothermie, avec 9 permis exclusifs de recherche obtenus à date.

S'agissant d'IES Synergy, le chiffre d'affaires proforma est en hausse de + 24 % par rapport à 2013 porté par le développement de la charge externe rapide. Elle est un élément clé pour soutenir

le décollage du marché tant pour un usage urbain que pour les moyens et longs trajets. IES Synergy a remporté plusieurs contrats commerciaux significatifs notamment avec BMW, Bosch, Volkswagen et Wanma (un acteur majeur des infrastructures en Chine). La société a par ailleurs été choisie comme fournisseur exclusif de bornes de recharge rapide pour Formula-E, le 1^{er} championnat au monde de Formule 1 entièrement électrique et comme fournisseur de modules pour les stations de recharge rapide à Paris. Ce partenariat valide le savoir-faire technologique d'IES Synergy et renforce sa visibilité à l'international. L'année 2014 a été également marquée par l'ouverture des 3 filiales (États-Unis, Chine, Allemagne) et d'une représentation commerciale au Canada.

Enfin, en mars 2015, IES Synergy a annoncé la nomination de Jean-Michel Cornille comme Président du directoire. Jean-Michel Cornille est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées. Il a passé l'essentiel de sa carrière dans l'industrie des télécoms et de l'électronique et a occupé des postes de direction dans de grands groupes internationaux tels qu'Alcatel, Areva T&D ou Alstom.

En 2014, I-Pulse a accéléré son développement avec notamment la signature d'un contrat important pour créer un packaging innovant avec un acteur majeur dans le secteur du luxe. Dans l'activité minière, sa filiale Kaizen, cotée à Toronto, a signé un accord de partenariat avec le groupe japonais Itochu, qui investit 5 millions de dollars dans Kaizen et financera également de futurs projets.

4.3 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS (ARTICLE L. 233-6 DU CODE DE COMMERCE)

En vertu de l'article L. 233-6 du Code de commerce, le Rapport du Directoire présenté à l'Assemblée Générale annuelle 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.

Le 21 janvier 2014, Eurazéo a acquis, par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 33 qu'elle détient à hauteur de 79,38 % (au 31 décembre 2014), 100 % du capital et des droits de vote d'Asmodee Group. Au cours de l'exercice 2014, Legendre Holding 33 a souscrit à plusieurs augmentations de capital de la société Asmodee Group à l'issue desquelles elle détient 100 % du capital et des droits de vote de cette société au 31 décembre 2014.

Le 25 juin 2014, Eurazéo a acquis 34 parts sociales de la SCI ANF Immobilier Hôtels représentant 34 % du capital et des droits de vote de cette société au 31 décembre 2014.

En 2014, Eurazéo a constitué les sociétés Legendre Holding 34 et Legendre Holding 35 et a acquis la société Legendre Holding 36 (anciennement Quasarellis II) qu'elle détient à 100 % au 31 décembre 2014.

Eurazéo PME a réalisé, en qualité de société de gestion des FPCI Eurazéo PME IIA et Eurazéo PME IIB, l'acquisition du contrôle des sociétés suivantes :

- ♦ la société Vignal Lighting Group le 25 février 2014 dont Eurazéo PME Capital détient indirectement 77,1 % du capital et des droits de vote au 31 décembre 2014 ;
- ♦ la société C Participations le 30 septembre 2014 dont Eurazéo PME Capital détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote 31 décembre 2014 ;
- ♦ la société Groupe Colisée International le 30 septembre 2014 dont Eurazéo PME Capital détient indirectement 64,1 % du capital et des droits de vote au 31 décembre 2014.

4.4 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2014

INTRODUCTION EN BOURSE RÉUSSIE D'ELIS

Eurazeo a procédé avec succès à l'introduction en Bourse d'Elis sur le marché réglementé d'Euronext Paris le 11 février 2015. Le prix d'émission a été fixé à 13,00 euros par action. Au travers de cette opération qui comprend essentiellement l'émission d'actions nouvelles pour un montant brut de 700 millions d'euros, LH 27, société contrôlée par Eurazeo, a initialement cédé 3,6 millions d'actions (soit 3,20 % du capital post introduction en bourse) et réalise un produit de cession d'environ 47,4 millions d'euros. Ce nombre de titres a été porté à 11,7 millions d'actions suite à l'exercice par les banques de l'option de sur-allocation (10,2 % du capital), portant le produit de cession à 152 millions d'euros (125 millions d'euros nets de frais pour Eurazeo).

À l'issue de l'introduction en bourse d'Elis, la détention économique d'Eurazeo s'établit à 35,1 % du capital de la société.

ENTRÉE EN DISCUSSIONS EXCLUSIVES AVEC UNION INVIVO

Eurazeo a signé le 30 mars 2015 un accord avec Union InVivo en vue de prendre une participation minoritaire dans le cadre de l'augmentation de capital d'InVivo NSA destinée à financer son plan de croissance.

La réalisation de cette opération devrait intervenir au début du second trimestre 2015. Eurazeo investirait 114 millions d'euros pour une participation au capital de 17,3 %, correspondant à une valeur d'entreprise de 729 millions d'euros.

InVivo Nutrition et Santé Animales, acteur français parmi les leaders mondiaux de la nutrition et santé animales, intervient dans 5 métiers : aliments complets (y compris animaux domestiques), firme-services et prémix, additifs et ingrédients, laboratoires d'analyses et santé animale. La société est présente dans le monde entier, en particulier dans des zones à fort potentiel telles que le Brésil, le Mexique et l'Asie. Sur la période de 12 mois jusqu'au 31 décembre 2014, la société a réalisé (pro forma pour ses acquisitions récentes) un chiffre d'affaires de 1 443 millions d'euros et un EBITDA de 83,4 millions d'euros.

SUCCÈS DE LA LEVÉE DE FONDS D'EURAZEO PME

Eurazeo PME a levé 156 millions d'euros auprès d'investisseurs institutionnels français et internationaux, qui seront investis aux côtés d'Eurazeo.

212 millions d'euros sont déjà investis dans cinq sociétés et huit *build-ups*.

Cette levée de fonds permet à Eurazeo PME de compléter sa capacité d'investissement. Elle témoigne de l'intérêt pour la stratégie d'investissement d'Eurazeo PME et la qualité de son portefeuille.

Le closing a été réalisé le 25 mars 2015.

EURAZEO INTÈGRE L'INDICE ETHIBEL SUSTAINABILITY INDEX (ESI) EXCELLENCE EUROPE

Eurazeo fera son entrée le 23 mars dans l'indice Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe qui regroupe les 200 sociétés les mieux notées de la zone euro sur la base des évaluations de l'agence Vigeo.

Cette intégration témoigne de l'engagement d'Eurazeo en matière de responsabilité sociétale et de la démarche de progrès qu'elle a initiée depuis plusieurs années pour elle-même et pour ses participations.

CESSION DU GROUPE GAULT & FRÉMONT

En décembre 2014, Eurazeo PME a signé la cession du groupe Gault & Frémont, leader français de solutions d'emballages pour les secteurs de la boulangerie pâtisserie. Le prix de cession pour Eurazeo PME est de 16,4 millions d'euros, soit un multiple de 1,8 fois son coût de revient, pour une valeur d'ANR au 30 juin 2014 de 10,6 millions d'euros. Cette cession a été réalisée le 3 février 2015.

CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

À la connaissance d'Eurazeo, depuis le 31 décembre 2014 et à l'exception des événements postérieurs à la clôture qui figurent dans le présent rapport, il n'est apparu aucun fait exceptionnel ou événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, les résultats ou le patrimoine de la Société et du groupe Eurazeo.

EURAZEO RÉALISE AVEC SUCCÈS LA CESSION DE PRÈS DE LA MOITIÉ DE SA PARTICIPATION DANS ACCOR

Eurazeo a cédé le 25 mars 2015 par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 19 (LH 19), 11,0 millions d'actions Accor, représentant 4,7 % du capital de la société au prix de 48,75€ par action, soit un montant total de 536 millions d'euros, dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels conjointement mené avec Colony Capital. LH19 détient désormais 5,2 % du capital et 9,0 % des droits de vote d'Accor. Le concert continue à détenir 11,2 % et 19,4 % du capital et des droits de vote de la société et conservera, en accord avec la Société, ses quatre mandats au sein du Conseil d'Administration jusqu'au renouvellement prévu à l'Assemblée Générale 2016.

INVESTISSEMENTS EN COURS DE RÉALISATION

Eurazeo a remis une offre ferme visant à prendre une participation minoritaire dans une société, pour un montant inférieur à 20 millions d'euros. L'opération devrait se réaliser au cours du deuxième trimestre 2015.

À ce jour il n'y a pas d'autre engagement ferme d'investissement ou de cession autorisés par le Directoire ou le Conseil de Surveillance. Les engagements donnés à la clôture figurent à la Note 14.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

4.5 ACTIF NET RÉÉVALUÉ

4.5.1 ACTIF NET RÉÉVALUÉ AU 31 DÉCEMBRE 2014

	% dét. ⁽¹⁾	Nb titres	Cours (En euros)	ANR au 31 décembre 2014 (En millions d'euros)	Avec ANF à son ANR ANF @ 28,0 C
Eurazeo Capital Coté				1 022,6	
<i>Moncler</i>	19,45 %	48 613 814	11,02	535,8	
<i>Accor</i>	8,58 %	19 890 702	36,72	730,5	
<i>Dette nette Accor</i>				(243,6)	
<i>Accor net* ⁽²⁾</i>				486,8	
Eurazeo Capital Non Coté				2 280,3	
Eurazeo Croissance				113,0	
Eurazeo PME				350,1	
Eurazeo Patrimoine				290,3	357,2
<i>ANF Immobilier</i>	49,67 %	9 114 923	20,69	188,6	255,5
<i>Autres ^{(2) (3)}</i>				101,7	
Autres Titres				68,7	
<i>Eurazeo Partners</i>				43,3	
<i>Autres</i>				25,3	
Trésorerie				596,8	
Impôts latents				(72,4)	(85,5)
Autocontrôle	3,54 %	2 446 914		101,8	
Valeur totale des actifs après IS				4 751,2	4 805,0
ANR par action				69,2	70,0
Nombre d'actions				68 615 490	68 615 490

* Net des dettes affectées.

(1) Le % de détention correspond à la détention en direct d'Eurazeo, la détention via Eurazeo Partners étant classée dans la ligne Eurazeo Partners.

(2) Les titres Accor détenus indirectement au travers des fonds Colyzeo sont classés sur la ligne relative à ces fonds.

(3) ANF Immobilier Hotels et fonds Colyzeo.

04 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

Actif net réévalué

4.5.2 COMPARAISON DU 31 DÉCEMBRE 2014 PAR RAPPORT AUX 30 JUIN 2014 ET 31 DÉCEMBRE 2013

(En millions d'euros)	31/12/2014		30/06/2014		31/12/2013	
	ANR	ANR avec ANF à son ANR	ANR	ANR avec ANF à son ANR	ANR	ANR avec ANF à son ANR
Eurazeo Capital	3 303	3 303	3 332	3 332	3 046	3 046
Eurazeo Capital coté ⁽¹⁾	1 023	1 023	1 489	1 489	1 588	1 588
Eurazeo Capital non coté	2 280	2 280	1 843	1 843	1 458	1 458
Eurazeo Croissance	113	113	123	123	152	152
Eurazeo PME	350	350	271	271	218	218
Eurazeo Patrimoine ⁽¹⁾	290	357	334	379	300	378
Autres Titres cotés	5	5	5	5	5	5
Autres Titres non cotés	63	63	63	63	62	62
Trésorerie	597	597	682	682	795	795
Autocontrôle	102	102	107	107	109	109
Impôts sur les plus-values latentes	(72)	(86)	(81)	(90)	(71)	(87)
ANR	4 751	4 805	4 836	4 872	4 616	4 679
Nombre d'actions ajusté ⁽²⁾	68,6	68,6	69,1	69,1	68,6	68,6
ANR par action	69,2	70,0	70,0	70,5	67,3	68,2

(1) Les titres Accor détenus indirectement au travers des fonds Colyzeo sont classés sur la ligne relative à ces fonds.

(2) Nombre d'actions ajusté des attributions gratuites d'actions, exprimé en millions.

4.5.3 MÉTHODOLOGIE

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 conformité 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 ;
- ◆ 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 2014, les valeurs retenues pour Europcar Groupe, Gruppo Banca Leonardo, Foncia, Fonroche, I-Pulse, et IES ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un évaluateur professionnel indépendant, Sorgem Evaluation ⁽⁴⁾. Cette revue conclut que les valeurs retenues sont raisonnables et établies selon une méthodologie d'évaluation conforme avec les recommandations de l'IPEV. Par exception, la valorisation d'Elis au 31 décembre 2014 a été déterminée sur la base du cours d'introduction en bourse au 11 février 2015, soit 13 euros par titre. Les investissements récents (Asmodee, Desigual, Groupe Colisée, Vignal Lighting Group) sont valorisés à leur coût d'acquisition.

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. Dans le cas particulier de Moncler au 31 décembre 2013, la moyenne des cours de bourse a été déterminée à compter du 16 décembre 2013 (jour de l'introduction en bourse), soit sur 8 séances.

Les investissements en **Immobilier** sont valorisés, à la date d'évaluation, comme suit : (i) dans le cas d'ANF Immobilier, de manière analogue aux investissements cotés, c'est-à-dire sur la base de son cours de bourse (moyenne 20 jours des moyennes quotidiennes pondérées), (ii) dans le cas des fonds (Colyzeo et Colyzeo 2), sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants.

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 l'AFIC 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 sa mission, Sorgem Evaluation a fondé son opinion 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 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.

(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.

4.5.4 ATTESTATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVE À L'ACTIF NET RÉÉVALUÉ D'EURAZEO AU 31 DÉCEMBRE 2014

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 2014 (ci-après les “Informations”) de la société Eurazeo figurant dans le Rapport de Gestion 2014 (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 2014. La méthode d'élaboration de l'Actif Net Réévalué et les hypothèses retenues sont précisées dans la partie 4.5 du Rapport de Gestion.

Il nous appartient de nous prononcer sur :

- ◆ la concordance de ces Informations avec la comptabilité concernant l'Actif Net Réévalué ;
- ◆ sur la conformité dans tous ses aspects significatifs de l'établissement de ces Informations avec la méthodologie telle que décrite dans la partie 4.5.3 du Rapport de Gestion.

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 2014.

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.

Notre intervention qui ne constitue ni un audit, ni un examen limité, a été effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. 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 4.5.3 du Rapport de Gestion 2014 ;
- ◆ 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 2014 ;
- ◆ 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 2014 ;
 - ◆ 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 dans la partie 4.5.3 du Rapport de Gestion 2014.

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.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Isabelle Massa

Guillaume Potel

4.6 RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'EURAZEO

4.6.1 PRÉSENTATION ANALYTIQUE DU RÉSULTAT

Le résultat net part du Groupe s'établit à -89,0 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 560,9 millions d'euros en données publiées au 31 décembre 2013 et 644,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 proforma des effets de périmètre.

(En millions d'euros)	2014	2013 proforma ⁽¹⁾	2013 publié
Eurazeo Capital	538,1	485,6	516,9
Europcar	307,5	260,4	260,4
Elis ⁽²⁾	210,1	212,6	212,6
APCOA	0,0	0,0	43,9
Asmodee	20,5	12,6	0,0
Eurazeo Patrimoine	26,4	21,0	21,0
Eurazeo PME	49,4	45,1	49,2
Eurazeo Croissance ⁽³⁾	(6,7)	(6,0)	(10,9)
EBIT Ajusté des sociétés consolidées par intégration globale	607,2	545,7	576,2
Coût de l'endettement financier net	(441,7)	(434,2)	(474,1)
EBIT Ajusté net du coût de financement	165,5	111,5	102,1
Résultat des sociétés mises en équivalence ⁽⁴⁾	73,7	57,9	96,3
Coût de l'endettement financier Accor (LH19)	(8,3)	(15,3)	(15,3)
Résultat des sociétés mises en équivalences du coût de financement	65,4	42,7	81,0
Contribution des sociétés nette du coût de financement	230,9	154,2	183,1
Variation de valeur des immeubles de placement	(29,2)	15,3	15,3
Plus ou moins-values réalisées	75,2	914,7	914,7
Chiffre d'affaires du secteur "holding" ⁽⁵⁾	46,2	42,4	42,4
Coût de l'endettement financier du secteur "holding"	(4,0)	7,4	7,4
Charges consolidées relatives au secteur "holding"	(59,3)	(56,4)	(56,4)
Amortissement des contrats commerciaux	(49,7)	(41,9)	(51,9)
Charge d'impôt	(39,2)	(51,3)	(38,1)
Résultat net récurrent	170,9	984,4	1 016,5
RÉSULTAT NET RÉCURRENT PART DU GROUPE	154,5	833,8	854,1
Part des minoritaires du résultat récurrent	16,4	150,6	162,4
Éléments non récurrents	(283,7)	(215,5)	(350,3)
Résultat net	(112,8)	768,9	666,3
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	(89,0)	644,8	561,0
Part des minoritaires	(23,8)	124,2	105,3

(1) 2013 Proforma des variations de périmètre ayant eu lieu entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2014 : les acquisitions par Eurazeo Capital d'Asmodee, de Desigual et l'augmentation de la participation à 50% dans Foncia ; les acquisitions par Eurazeo PME de Vignal Lighting Group, de Groupe Colisee, Cap Vert Finance, Péters Surgical et Idéal Résidences ; les cessions partielles de Moncler, les cessions d'Intercos et Rexel par Eurazeo Capital et de The Flexitallic Group par Eurazeo PME, et enfin des déconsolidations d'APCOA, de Fondis, d'IES Synergy et 3SP Group.

(2) EBIT Elis hors impact durée d'amortissement linéaire : 202,9 millions d'euros en 2013.

(3) 3SP Group et IES Synergy.

(4) Hors plus-value sur cessions de titres et éléments non récurrents.

(5) Net de la dépréciation des actifs liés.

Résultat récurrent

Pour les participations consolidées, l'EBIT ajusté d'Eurazeo ressort à 607,2 millions d'euros, en progression de + 11,3 % par rapport à l'année 2013 proforma des cessions et acquisitions ayant eu lieu entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2014.

L'EBIT d'Europcar progresse remarquablement de 47,1 millions d'euros, soit + 18,1 % grâce à la poursuite de son programme d'amélioration de profitabilité Fast Lane qui travaille autant sur la progression de son chiffre d'affaires que sur la bonne gestion des coûts.

Retraité de 9,7 millions d'euros en 2013 liés à l'allongement de la durée d'amortissement du linge l'EBIT d'Elis progresse de 7,2 millions d'euros, soit près de 3,6 %. Cette progression est autant due à l'acquisition d'Atmosfera au Brésil (5,3 millions d'euros en 2014) qu'à l'amélioration organique des résultats d'Elis.

L'EBIT d'Eurazeo PME progresse de 4,3 millions d'euros notamment par l'effet des *build-ups* réalisés en 2014 par les participations Péters, Cap Vert Finance et Vignal.

L'EBIT ajusté des participations consolidées net du coût de financement progresse de 54,0 millions d'euros.

Le résultat des sociétés mises en équivalences net du coût de financement progresse de 22,7 millions d'euros sous l'effet de la baisse du coût d'endettement d'Accor et des performances opérationnelles d'Accor et de Moncler principalement : l'EBIT d'Accor progresse de + 15,6 % à 602 millions d'euros et l'EBITDA de Moncler progresse de + 21 % à 233 millions d'euros.

Au global, la contribution des sociétés nette du coût de financement s'élève à 230,9 millions d'euros, en progression de + 49,8 % par rapport à l'année 2013 proforma des variations de périmètre.

Aux résultats issus des activités s'ajoutent les résultats récurrents issus des plus-values réalisées nettes de dépréciation des actifs liés. Les plus-values constatées en 2014 sont de 75,2 millions d'euros, dont principalement 29,2 millions pour Intercos, 10,2 millions pour les fonds Colyzeo et 8,0 millions d'euros pour Rexel. Pour rappel, l'année 2013 avait été marquée par d'importantes cessions d'Edenred, Moncler, Rexel par Eurazeo Capital et the Flexitallic Group par Eurazeo PME.

Le résultat récurrent d'Eurazeo en 2014 est de 170,9 millions d'euros.

Éléments non récurrents

Les éléments non récurrents du Groupe sont en 2014 de - 283,7 millions d'euros et sont principalement liés à Europcar pour - 141,4 millions d'euros, à Elis pour - 53,0 millions, la mise à zéro de 3SP dans nos comptes pour - 40,5 millions d'euros, - 10,5 millions d'euros pour Fonroche et - 16,3 millions pour Accor, le reste étant constitué de montants peu significatifs répartis au sein du portefeuille du Groupe.

Les éléments non récurrents d'Europcar incluent notamment les frais liés aux refinancements réalisés avec succès, les charges de restructurations dont la mise en place d'un centre de services partagés, la dépréciation des droits d'usage des marques National et Alamo et des provisions pour litiges.

Certaines provisions pour litiges sont liées, comme il en est fait mention à la note 14.3 de l'annexe des comptes consolidés, à différents chefs de dommages auxquels le Groupe Europcar est exposé dans le cadre de deux procédures contentieuses l'opposant au groupe Enterprise, dont certains ont fait l'objet d'une provision dans ses états financiers au 31 décembre 2014. Pour d'autres de ces chefs de dommages, qui font suite à la décision de l'arbitre datant de fin décembre 2014 en faveur d'Enterprise, aucune provision n'a été constatée au 31 décembre 2014, car le montant des dommages possibles, qui pourrait être significatif au niveau d'Europcar, ne peut être raisonnablement estimé à ce jour.

Par ailleurs, le 17 février 2015, l'Autorité de la concurrence a adressé une notification de griefs à Europcar France, ainsi qu'à d'autres parties prenantes, leur reprochant certaines pratiques susceptibles d'être non conformes à la réglementation française. Europcar France dispose d'un délai de deux mois pour présenter ses observations en réponse. Dans l'hypothèse où cette procédure aboutirait, le groupe sera exposé à un risque d'amende qui pourrait être significative à l'échelle d'Europcar. Au stade actuel de la procédure, le montant de l'amende éventuelle que le groupe pourrait devoir verser au titre des faits qui pourraient être retenus à son encontre ne peut être évalué de façon certaine. De ce fait, le Groupe n'a constaté aucune provision à cet effet au 31 décembre 2014.

4.6.2 PASSAGE DU RÉSULTAT IFRS AU RÉSULTAT ANALYTIQUE

(En millions d'euros)	2014			2013 publié		
	Total	Récurrent	Non récurrent	Total	Récurrent	Non récurrent
Produits de l'activité ordinaire	4 086,1	4 086,1	-	4 333,3	4 333,3	-
Plus-values réalisées *	87,3	75,2	30,2	1 047,7	914,7	-
Variation de la juste valeur des immeubles de placement	(29,2)	(29,2)	-	15,3	15,3	-
Charges courantes ⁽¹⁾	(3 298,7)	(3 298,7)	-	(3 607,4)	(3 607,4)	-
Dotations/Reprises ⁽²⁾	(301,7)	(301,7)	-	(282,5)	(281,6)	(0,8)
Autres éléments d'exploitation ⁽³⁾ *	(72,8)	74,1	(148,3)	(69,6)	69,3	(138,9)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	470,9	605,6	(118,1)	1 436,8	1 443,5	(139,7)
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(49,7)	(49,7)	-	(51,9)	(51,9)	-
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	(6,3)	-	(6,3)	(75,0)	-	(75,0)
Autres produits et charges opérationnels	(110,3)	-	(110,3)	(48,8)	(1,5)	(47,3)
Résultat opérationnel	304,6	556,0	(284,7)	1 261,1	1 390,1	(262,1)
Coût de l'endettement financier brut	(400,5)	(400,5)	-	(432,1)	(432,1)	-
Autres produits et charges financiers ⁽⁴⁾	(51,9)	(19,1)	(32,8)	(206,5)	0,4	(29,5)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence *	55,3	73,7	(35,1)	90,1	96,3	(50,4)
Impôts	(20,4)	(39,2)	18,9	(46,3)	(38,1)	(8,2)
Résultat consolidé IFRS	(112,8)	170,9	(283,7)	666,3	1 016,5	(350,3)
Part du Groupe	(89,0)	154,5	(243,5)	561,0	854,1	(293,2)
Part des Minoritaires	(23,8)	16,4	(40,2)	105,3	162,4	(57,1)

(1) Correspond aux postes "achats consommés", "Impôts et taxes", Charges de Personnel et "charges externes" de l'état du résultat consolidé.

(2) Correspond aux postes "Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)" et "Dotations ou reprises de provisions" de l'état du résultat consolidé.

(3) Correspond aux postes "Autres produits et charges de l'activité", "Variation de stocks de produits en cours et de produits finis" et "Autres produits et charges d'exploitation" hors plus-values réalisées et variation de juste valeur des immeubles de placement de l'état du résultat consolidé.

(4) Correspond aux postes "Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers" et "Autres produits et charges financiers" de l'état du résultat consolidé.

* Reclassement au 31 décembre 2014 de la plus-value d'Accor et Foncia et reclassement au 31 décembre 2013 de la variation de la juste valeur du dérivé de l'obligation échangeable en actions Danone pour 177,4 millions d'euros et de la plus-value réalisée sur les cessions Rexel de 44,3 millions d'euros.



04 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

Résultats consolidés d'Eurazeo

Les principaux indicateurs relatifs aux résultats sont les suivants :

(En millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires		
Chiffre d'affaires consolidé	4 086,1	4 333,3
Chiffre d'affaires périmètre Eurazeo constant	-	3 788,3
Résultat		
Contribution des sociétés nette du coût de financement	230,9	183,1
Résultat net récurrent	170,9	1 016,5
Résultat récurrent part du Groupe	154,5	854,1
Résultat consolidé	(112,8)	666,3
Résultat consolidé part du Groupe	(89,0)	561,0
Capitaux Propres		
Total capitaux propres	3 522,5	3 445,8
Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissements	334,8	411,3
Capitaux Propres *	3 857,3	3 857,0
Capitaux propres part du Groupe	3 226,1	3 290,4
Données par action		
Résultat net récurrent ⁽¹⁾	2,4	13,1
Résultat net ⁽¹⁾	(1,4)	8,6
Capitaux Propres - part du Groupe	48,8 ⁽²⁾	50,0
Dividende ⁽³⁾	1,2	1,2

(1) Sur la base de 65 012 430 actions, nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31 décembre 2014.

(2) Sur la base de 66 168 576 actions en circulations au 31 décembre 2014.

(3) Dividende 2014 proposé à l'Assemblée Générale.

* Y compris intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement.

4.6.3 STRUCTURE FINANCIÈRE

Capitaux propres consolidés

Les capitaux propres part du Groupe consolidés s'établissent à 3 226,1 millions d'euros soit 48,8 euros par action au 31 décembre 2014 contre 3 290,4 millions d'euros, soit 50,0 euros ajustés par action au 31 décembre 2013. L'évolution constatée de - 1,2 euro par action s'explique principalement par :

- ◆ le résultat net part du Groupe de l'exercice de - 89,0 millions d'euros (- 1,4 euros par action) ;
- ◆ la distribution d'un dividende de 1,2 euro par action soit - 75 millions d'euros.

Les capitaux propres consolidés, intérêts minoritaires et intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement, résultat de l'exercice inclus, s'élèvent au 31 décembre 2014 à 3 857,3 millions d'euros, soit 58,3 euros par action stable par rapport à 31 décembre 2013 (3 857,0 millions d'euros).

Trésorerie consolidée

La trésorerie disponible consolidée est de 882,7 millions d'euros. La trésorerie nette des découverts bancaires consolidée du groupe Eurazeo est au 31 décembre 2014 de 856,1 millions d'euros.

Les flux de trésorerie générés par l'activité ont généré 389,9 millions d'euros de trésorerie en 2014. Les flux liés à la flotte de véhicule ont une incidence importante sur les flux nets de trésorerie générés par l'activité en 2014. Retraités des flux liés à la flotte de véhicules (besoin en fonds de roulement et acquisitions, cessions), les flux générés par l'activité s'élèvent à 555,4 millions d'euros.

Les flux liés aux opérations d'investissement et de désinvestissement sont de -807,5 millions d'euros représentant une année marquée par les investissements.

Les investissements de titres de participations reflètent principalement :

- ◆ l'acquisition de la société Asmodee par Eurazeo (98,0 millions d'euros) et les acquisitions de Days of Wonder et Fantastic Fight Games par Asmodee (112,5 millions d'euros) ;
- ◆ l'acquisition de la société Desigual par Legendre Holding 29 (285,0 millions d'euros hors frais) ;
- ◆ l'acquisition de la société Atmosfera ainsi que d'autres opérations par le groupe Elis (103,3 millions d'euros) ;
- ◆ les acquisitions par Eurazeo PME (241,9 millions d'euros) des groupes Péters Surgical, Cap Vert, Vignal et Groupe Colisée et les réalisations d'opérations de *build-ups* par ces mêmes groupes (3 *build-ups* pour Péters Surgical, 3 *build-ups* pour Cap Vert Finance et le *build-up* de Vignal sur ABL Lights).

04 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

Résultats consolidés d'Eurazeo

Les efforts d'investissements des filiales d'Eurazeo Capital se sont poursuivis en 2014 et même renforcés dans le cas d'Elis qui a augmenté ses investissements en linge afin notamment de répondre favorablement à de nouveaux contrats clients signés par la société. Les acquisitions d'immeubles de placement s'élèvent à 190,4 millions d'euros sur 2014 : ANF Immobilier a poursuivi la rénovation de son patrimoine historique, essentiellement à Marseille et a investi dans de nouveaux projets à Lyon, Bordeaux et Marseille.

Plusieurs opérations de cession bail, portant sur la vente de terrains et bâtiments de 22 sites, ont été réalisées par le groupe Elis au cours du premier semestre 2014, représentant un montant total de 92,9 millions d'euros.

Les encaissements liés aux titres de participation et actifs financiers disponibles à la vente prennent essentiellement en compte la cession des titres Intercos (58,4 millions, dont 21,8 millions encaissés sur l'exercice) et la cession des titres Rexel (427,3 millions d'euros).

Les incidences des variations de périmètre sont notamment liées aux entrées de périmètre des sociétés Asmodee et Atmosfera.

Enfin, les dividendes reçus proviennent essentiellement de Desigual (3,5 millions d'euros), Moncler (5,8 millions d'euros) et Accor (18,4 millions d'euros).

Les flux liés aux opérations de financement comprennent la part numéraire de la distribution de dividendes d'Eurazeo SA pour 42,9 millions d'euros.

Le refinancement de la dette d'ANF Immobilier a généré des remboursements d'emprunts à hauteur de 323 millions d'euros et des souscriptions de nouveaux emprunts à hauteur de 496 millions d'euros.

L'évolution de la situation financière du groupe Eurazeo est présentée dans le tableau ci-après :

(En millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Trésorerie à accès restreint	89,3	90,6
Actifs financiers de gestion de trésorerie	49,4	41,3
Autres actifs financiers non courants	31,8	28,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	801,5	1 130,2
Trésorerie disponible	882,7	1 199,6
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	1 295,1	1 343,1
Emprunts et dettes financières	4 263,6	3 566,2
Dettes financières	5 558,7	4 909,3
Produits et charges de trésorerie ⁽¹⁾	(8,1)	(185,1)
Coût de l'endettement financier brut	(400,5)	(432,1)
Coût de l'endettement financier net	(408,6)	(617,2)

(1) Y compris produits et charges résultat de la négociation des dérivés.

Évolution de la structure de financement d'Eurazeo SA

Au 31 décembre 2014, Eurazeo dispose d'une trésorerie de 596,8 millions d'euros.

(En millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Trésorerie immédiatement disponible ⁽¹⁾	454,6	792,1
Divers actifs-passifs ⁽¹⁾	142,3	2,8
Trésorerie (cf. section 4.5 de ce document)	596,8	794,9

(1) Reclassement du contrat de liquidité et de la trésorerie des filiales non détenues à 100 % au poste "divers actifs-passifs".

04 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

Résultats consolidés d'Eurazeo

La réconciliation de la trésorerie "immédiatement disponible" avec le bilan d'Eurazeo SA est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2014	2013
Valeurs mobilières de placement (hors actions propres)	31,7	253,6
Disponibilités	429,2	544,9
Sous-total données bilantielles	460,9	798,5
Contrat de liquidité classé en valeurs mobilières de placement	(6,4)	(6,4)
Plus-value latente sur Sicav		0,1
Trésorerie immédiatement disponible	454,6	792,1

La Société dispose en outre de sa ligne de crédit syndiqué non tirée d'un milliard d'euros qui est disponible jusqu'à juin 2019 (avec deux options d'extension, soumises à l'approbation des prêteurs à fin juin 2021).

4.7 RÉSULTATS INDIVIDUELS D'EURAZEO

Le résultat net de la société mère ressort à 110,8 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 254,1 millions d'euros en 2013 et comprend :

- ◆ un résultat net des opérations de gestion de 119,3 millions d'euros contre 413,9 millions d'euros au 31 décembre 2013 ;

Ce résultat intègre la remontée partielle de la plus-value suite aux cessions de titres Rexel pour 151,3 millions d'euros contre 200,1 millions d'euros en 2013. Le résultat 2013 intégrait également la remontée des plus-values de titres Moncler (IPO) pour 165,4 millions d'euros et de The Flexitallic Group pour 30,9 millions d'euros.

- ◆ un résultat net des opérations financières et exceptionnelles de - 8,5 millions d'euros contre -159,8 millions d'euros en 2013 qui

comprend essentiellement des dépréciations complémentaires dans Gruppo Banca Leonardo pour 19,5 millions d'euros, Legendre Holding 23 pour 44,1 millions d'euros, et des reprises de dépréciation des titres Elis et Legendre Holding 27 pour 16,4 millions d'euros, Euraleo pour 21,2 millions d'euros.

Le résultat net 2013 avait enregistré des dépréciations complémentaires dans LH APCOA pour 61,8 millions d'euros, Legendre Holding 23 pour 25,5 millions d'euros, Financière Truck Investissement pour 18,0 millions d'euros et la moins value nette de reprise de dépréciation de 51 millions d'euros, réalisée lors de l'apport des titres Elis par Eurazeo à sa filiale Legendre Holding 27.

Les principaux indicateurs relatifs aux comptes individuels d'Eurazeo sont présentés dans le tableau suivant :

(En millions d'euros)	2014	2013	2012
Chiffre d'affaires			
Produits courants	192,0	462,6	182,7
Résultat			
Résultat de gestion	119,3	413,9	69,7
Résultat net	110,8	254,1	101,3
Capitaux propres			
Capitaux propres	3 595,0	3 527,0	3 547,5
Données par action (En euros) ⁽¹⁾			
Résultat de gestion	1,7	6,0	1,0
Résultat net	1,6	3,7	1,5
Capitaux propres	52,0	51,0	51,3
Dividende ordinaire	1,2 ⁽²⁾	1,2	1,2

(1) Sur la base de 69 158 550 actions composant le capital social.

(2) Dividende 2014 proposé à l'Assemblée Générale.

4.8 DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

4.8.1 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Le Directoire a le souci de proposer une distribution attractive pour ses actionnaires et compatible avec les performances de la Société. Ainsi, le Directoire d'Eurazeo proposera, lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle, de maintenir le dividende à 1,20 euro par action.

Affectation du résultat

Le Directoire propose d'affecter de la manière suivante :

Résultat de l'exercice de	110 846 487,29 euros
Majoré du report à nouveau	203 924 069,91 euros
Soit un total de	314 770 557,20 euros
au versement d'un dividende de 1,20 euro par action pour	82 990 260,00 euros
au report à nouveau	231 780 297,20 euros
Soit un total de	314 770 557,20 euros

Si le nombre d'actions ouvrant droit à la distribution s'avérait inférieur ou supérieur à 69 158 550 actions, le montant affecté à la distribution de dividende serait ajusté à la baisse ou à la hausse et le montant affecté au report à nouveau serait déterminé sur la base du montant du dividende effectivement mis en paiement.

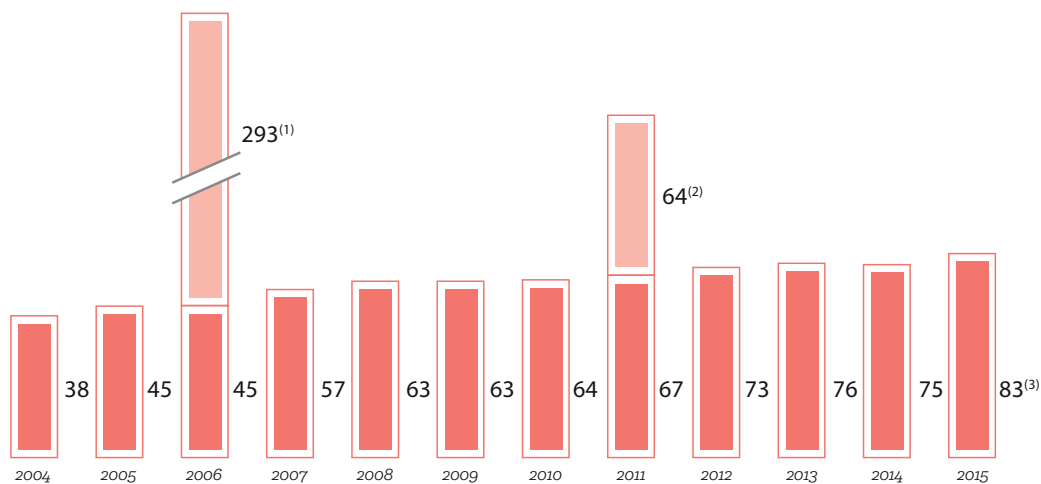
Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2 du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Le dividende sera mis en paiement le 13 mai 2015.

4.8.2 ÉVOLUTION DE LA DISTRIBUTION

La distribution du dividende ordinaire représente une croissance annuelle moyenne de 7,4 % depuis 2004.

(En millions d'euros)



(1) Distribution exceptionnelle.

(2) Distribution exceptionnelle de titres ANF Immobilier.

(3) Distribution théorique, soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

4.8.3 TABLEAU DES DISTRIBUTIONS DE DIVIDENDE DES 3 DERNIERS EXERCICES

Exercice clos le	Nombre d'actions	Dividende net <i>(En euros)</i>	Dividende ajusté <i>(En euros) ⁽³⁾</i>
31/12/2012	63 465 268	1,20	1,09
31/12/2013	62 776 665	1,20	1,14
31/12/2014 (y compris actions propres) ⁽²⁾	69 158 550	1,20 ⁽¹⁾	-

(1) Distribution ordinaire proposée à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

(2) Nombre de titres composant le capital social au 31 décembre 2014.

(3) Dividende ajusté des distributions gratuites d'actions.

4.9 PERSPECTIVES

INTRODUCTION EN BOURSE D'EUROPCAR

Eurazeo a confirmé son intention d'introduire Europcar en bourse. En fonction des conditions de marché, cette opération pourrait avoir lieu d'ici à la fin du premier semestre 2015.

POURSUITE DE LA ROTATION DU PORTEFEUILLE

Eurazeo entend poursuivre la dynamique de rotation d'actifs engagée depuis 2012. La société dispose des ressources nécessaires pour accompagner ses participations ou pour investir dans des entreprises présentes sur des secteurs porteurs ou présentant des profils particuliers du fait de la transformation de leurs modèles ou de leurs forts potentiels d'internationalisation.



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

Jeune berger partageant du lait avec son chien.

05

COMPTES CONSOLIDÉS

5.1	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	148	5.5	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	154
5.2	ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ	150	5.6	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	156
5.3	ÉTAT DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS	151	5.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	221
5.4	ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	152			

5.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2014 net	31/12/2013 net
Écarts d'acquisition	6.1	2 478 453	2 076 319
Immobilisations incorporelles	6.2	1 526 408	1 387 067
Immobilisations corporelles	6.3	909 671	811 852
Immeubles de placement	7	1 057 159	932 305
Participations dans les entreprises associées	8.1	1 492 802	1 449 300
Actifs financiers disponibles à la vente	8.2	422 185	373 384
Autres actifs non courants	4.6	50 675	55 318
Actifs d'impôt différé	11.2	76 809	58 524
Total des actifs non courants		8 014 162	7 144 069
Stocks		165 294	110 999
Clients et autres débiteurs	4.3	1 376 347	1 070 555
Actifs d'impôt exigible		174 068	174 746
Actifs financiers disponibles à la vente	8.2	80 699	57 644
Autres actifs financiers	9.2	7 886	123 034
Flotte de véhicules	4.5	1 402 659	1 245 207
Autres actifs courants	4.6	54 842	38 925
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	49 359	41 286
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	890 788	1 220 803
Total des actifs courants		4 201 942	4 083 199
Actifs destinés à être cédés	2.2	94 157	1 047 277
TOTAL ACTIF		12 310 261	12 274 545

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2014 net	31/12/2013 net
Capital émis		210 934	199 178
Primes		-	-
Réserves consolidées		3 015 207	3 091 239
Capitaux propres - Part du Groupe		3 226 141	3 290 417
Participations ne donnant pas le contrôle		296 357	155 375
Capitaux propres	12.1	3 522 498	3 445 792
Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement		334 795	411 251
Provisions	10	45 113	29 975
Passifs liés aux avantages au personnel	5.2	198 187	164 182
Emprunts et dettes financières	9.1	4 263 559	3 566 152
Passifs d'impôt différé	11.2	485 039	445 740
Autres passifs non courants	4.6	119 285	47 193
Total des passifs non courants		5 111 183	4 253 242
Provisions - part à moins d'un an	10	262 939	227 930
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	5.2	2 744	2 522
Dettes d'impôt exigible		50 552	57 417
Fournisseurs et autres créiteurs	4.4	1 003 165	830 492
Autres passifs	4.6	686 698	607 169
Autres passifs financiers	9.2	5 250	138 385
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	1 295 131	1 343 144
Total des passifs courants		3 306 479	3 207 059
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	2.2	35 306	957 201
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		12 310 261	12 274 545

5.2 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En milliers d'euros)	Notes	2014	2013
Produits de l'activité ordinaire	4.1	4 086 052	4 333 326
Autres produits et charges de l'activité	4.2	50 083	999 352
Achats consommés		(1 131 704)	(1 474 908)
Impôts et taxes		(57 838)	(57 207)
Charges de personnel	5.1	(1 086 245)	(1 148 203)
Charges externes		(1 022 957)	(927 106)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		(287 692)	(266 339)
Dotations ou reprises de provisions		(14 028)	(16 144)
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis		1 954	1 879
Autres produits et charges d'exploitation		(66 760)	(7 873)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		470 865	1 436 777
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	6.2	(49 658)	(51 901)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	2.2/6.4	(6 333)	(75 000)
Autres produits et charges opérationnels	4.7	(110 273)	(48 794)
Résultat opérationnel		304 601	1 261 082
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	9.4	(8 136)	(185 066)
Coût de l'endettement financier brut	9.4	(400 485)	(432 114)
Coût de l'endettement financier net	9.4	(408 621)	(617 180)
Autres produits et charges financiers	9.4	(43 756)	(21 459)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	8.1	55 317	90 133
Impôt	11.1	(20 362)	(46 310)
RÉSULTAT NET		(112 821)	666 266
Résultat net - Participations ne donnant pas le contrôle		(23 846)	105 313
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		(88 975)	560 953
Résultat par action	12.2	(1,37)	8,22
Résultat dilué par action	12.2	(1,37)	8,22

Un tableau de passage de la présentation du compte de résultat format IFRS au compte de résultat format analytique est présenté dans la section 4.6 - Résultats consolidés d'Eurazeo du Document de Référence.

5.3 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 :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	2014	2013
Résultat net de la période		(112 821)	666 266
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	8.2	3 747	156 573
Reclassement de la réserve de juste valeur en compte de résultat	8.2	-	(282 798)
Total variation de la réserve de juste valeur		3 747	(126 225)
Effets impôt		-	(7)
Réserve de juste valeur - nette (recyclable)		3 747	(126 232)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	9.2	(50 399)	34 984
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	9.4	18 758	31 520
Total variation de la réserve de couverture		(31 641)	66 504
Effets impôt		(722)	(21 268)
Réserve de couverture - nette (recyclable)		(32 363)	45 236
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres	5.2/8.1	(46 728)	14 708
Effets impôt		7 297	(4 861)
Pertes et gains actuariels - nets (non recyclable)		(39 431)	9 847
Gains (pertes) résultant des différences de conversion		34 870	(47 210)
Reclassement de la réserve de conversion en compte de résultat		18 111	(13 018)
Réserves de conversion (recyclable)		52 981	(60 228)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES		(15 066)	(131 377)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS		(127 887)	534 889
Attribuables aux :			
◆ actionnaires d'Eurazeo		(97 385)	423 665
◆ participations ne donnant pas le contrôle		(30 502)	111 224

La variation de la réserve de juste valeur résulte de la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente, essentiellement des titres Colyzeo. La Note 8.2 détaille la variation de la réserve de juste valeur pour les principales lignes d'actifs disponibles à la vente.

La variation de la réserve de couverture résulte de la variation de la juste valeur des dérivés éligibles à la comptabilité de couverture. Le recyclage de la réserve de couverture est essentiellement lié au travail de renégociation et d'optimisation de la couverture de la dette effectuée par les groupes Europcar et Elis (cf. Note 9.4).

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 essentiellement des recyclages faisant suite à la cession des titres Intercos (*via* Broletto 1) et de la déconsolidation du groupe APCOA.

5.4 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 1^{er} janvier 2013	201 365	90 541	222 561	(99 521)	(3 484)
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	(126 229)	54 650	(56 642)
Total produits et charges comptabilisés	-	-	(126 229)	54 650	(56 642)
Augmentations de capital	10 068	(11 075)	-	-	-
Titres d'auto contrôle	(12 255)	(79 466)	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2013	199 178	-	96 332	(44 871)	(60 126)
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	3 742	(20 102)	44 535
Total produits et charges comptabilisés	-	-	3 742	(20 102)	44 535
Augmentations de capital	9 959	-	-	-	-
Titres d'auto contrôle	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	1 797	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2014	210 934	-	100 074	(64 973)	(15 591)

05 COMPTES CONSOLIDÉS

État de la variation des capitaux propres consolidés

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
86 704	(75 773)	(91 557)	32 518	2 812 250	3 175 604	123 350	3 298 954
-	-	-	-	560 953	560 953	105 313	666 266
-	-	13 284	(22 351)	-	(137 288)	5 911	(131 377)
-	-	13 284	(22 351)	560 953	423 665	111 224	534 889
-	-	-	-	1 007	-	-	-
-	(12 450)	-	-	(110 112)	(214 283)	-	(214 283)
-	-	-	-	(76 158)	(76 158)	(10 837)	(86 995)
-	-	-	-	(1 967)	(1 967)	6 351	4 384
7 105	-	-	17 699	(41 248)	(16 444)	(74 713)	(91 157)
93 809	(88 223)	(78 273)	27 866	3 144 725	3 290 417	155 375	3 445 792
-	-	-	-	(88 975)	(88 975)	(23 846)	(112 821)
-	-	(42 700)	6 115	-	(8 410)	(6 656)	(15 066)
-	-	(42 700)	6 115	(88 975)	(97 385)	(30 502)	(127 887)
-	-	-	-	(9 959)	-	-	-
-	12 189	-	-	(33 883)	(21 694)	-	(21 694)
-	-	-	-	(44 660)	(42 863)	(9 023)	(51 886)
-	-	-	-	12 054	12 054	103 434	115 488
7 951	-	-	(9 341)	87 002	85 612	77 073	162 685
101 760	(76 034)	(120 973)	24 640	3 066 304	3 226 141	296 357	3 522 498

3 015 207

05

5.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Notes	2014	2013
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ			
Résultat net consolidé		(112 821)	666 266
Dotations nettes aux amortissements et provisions		424 713	409 710
Pertes de valeur (y compris sur actifs disponibles à la vente)		4 406	65 090
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	7	29 168	(15 294)
Paiements en actions		4 569	5 574
Autres produits et charges calculés		(8 010)	(19 340)
Plus et moins-values de cession		(63 559)	(1 051 149)
Profits et pertes de dilution		(9 544)	
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	8.1	(55 317)	(90 133)
Dividendes (hors sociétés du secteur "Holding")		(14 990)	(13)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		198 615	(29 288)
Coût de l'endettement financier net	9.4	408 621	617 180
Impôt		20 362	46 310
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		627 598	634 202
Impôts versés		(86 625)	(77 499)
Acquisitions/Cessions de flottes de véhicules	13.2	(91 466)	(7 043)
Variation du besoin en fonds de roulement ("B.F.R.") lié à la flotte de véhicules	13.2	(74 025)	63 043
Variation du besoin en fonds de roulement ("B.F.R.")	13.2	14 316	58 355
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	13.3	389 798	671 059
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(22 286)	(28 938)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		82	224
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(262 954)	(248 872)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		96 388	11 343
Décaissements liés aux acquisitions d'immeubles de placement		(190 416)	(93 712)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement		31 448	23 359
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants			
◆ Titres de participation		(916 282)	(192 323)
◆ Actifs financiers disponibles à la vente	8.2	(66 334)	(25 350)
◆ Autres actifs financiers non courants		(29 321)	(18 373)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants			
◆ Titres de participation		135 036	1 572 741
◆ Actifs financiers disponibles à la vente		359 474	21 458
◆ Autres actifs financiers non courants		1 557	2 462
Incidence des variations de périmètre		18 300	(72 790)
Dividendes des participations associées		27 795	17 473
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		16 775	20 709
Autres flux d'investissement		(6 746)	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	13.4	(807 484)	989 411

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	2014	2013
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		80 441	2 891
◆ versées par les co-investisseurs d'Eurazeo Partners		33	-
Sommes reçues lors de l'exercice des stocks options			
Rachats et reventes d'actions propres		(21 730)	(214 508)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
◆ versés aux actionnaires de la société mère	12.1	(42 863)	(76 158)
◆ versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(8 934)	(140 196)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		2 775 579	2 308 822
Remboursement d'emprunts		(2 354 951)	(2 618 235)
Versement soulte		(2 000)	(9 262)
Intérêts financiers nets versés		(348 408)	(356 588)
Autres flux liés aux opérations de financement		(5 123)	(6 368)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	13.5	72 044	(1 109 602)
Variation de trésorerie		(345 642)	550 868
Trésorerie à l'ouverture		1 197 923	649 661
Autres variations		-	-
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		3 831	(2 606)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE (nette des découverts bancaires)		856 112	1 197 923
<i>dont trésorerie à accès restreint</i>		<i>89 267</i>	<i>90 614</i>

05

5.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

SOMMAIRE



NOTE 1	PRINCIPES GÉNÉRAUX	157	NOTE 9	FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS	182
1.1	Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés	157	9.1	Dette financière nette	182
1.2.	Estimations et jugements comptables déterminants	157	9.2	Instruments dérivés	185
			9.3	Juste valeur des actifs et passifs financiers	187
			9.4	Résultat financier	189
			9.5	Gestion des risques	189
NOTE 2	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	158	NOTE 10	PROVISIONS	192
2.1	Évolution du périmètre de consolidation	158	10.1	Passifs liés aux avantages au personnel	193
2.2	Reclassement IFRS 5 - Groupe d'actifs destinés à être cédés	159	10.2	Provisions pour sinistres/Remise en état	193
			10.3	Provisions pour litiges et autres provisions	193
NOTE 3	INFORMATION SECTORIELLE	161	NOTE 11	IMPÔT SUR LES RÉSULTATS	193
3.1	Information sectorielle au 31 décembre 2014	162	11.1	Preuve d'impôt	193
3.2	Information sectorielle au 31 décembre 2013	164	11.2	Analyse de l'activation des déficits	194
			11.3	Sources de l'impôt différé	194
NOTE 4	DONNÉES OPÉRATIONNELLES	166	NOTE 12	CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION	195
4.1	Produits de l'activité ordinaire	166	12.1	Capitaux propres	195
4.2	Autres produits et charges de l'activité	166	12.2	Résultat par action	195
4.3	Créances clients et autres débiteurs	167			
4.4	Fournisseurs et autres créditeurs	168	NOTE 13	DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	195
4.5	Flotte de véhicules, créances et dettes fournisseurs liées à la flotte	168	13.1	Actifs de trésorerie	195
4.6	Autres actifs et passifs	168	13.2	Composantes du besoin en fonds de roulement ("B.F.R")	196
4.7	Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels	169	13.3	Flux nets de trésorerie générés par l'activité	196
			13.4	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	196
NOTE 5	CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL	169	13.5	Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	196
5.1	Frais de personnel et effectifs	169			
5.2	Passifs liés aux avantages au personnel	170	NOTE 14	AUTRES INFORMATIONS	197
5.3	Rémunération des dirigeants (parties liées)	172	14.1	Événements post-clôture	197
			14.2	Honoraires d'audit du Groupe	197
NOTE 6	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	172	14.3	Engagements hors bilan	198
6.1	Écarts d'acquisition	172			
6.2	Immobilisations incorporelles	173	NOTE 15	LISTE DES FILIALES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES	202
6.3	Immobilisations corporelles	174	15.1	Entités <i>ad hoc</i> consolidées - Groupe Europcar	202
6.4	Pertes de valeurs sur actifs immobilisés	175	15.2	Liste des filiales et entreprises associées	202
NOTE 7	IMMEUBLES DE PLACEMENT	177	NOTE 16	MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES	214
7.1	Description des expertises	177			
7.2	Analyse de sensibilité	178			
7.3	Taux d'impôt différé retenu	178			
NOTE 8	ENTREPRISES ASSOCIÉES ET ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	178			
8.1	Participations dans les entreprises associées	178			
8.2	Actifs financiers disponibles à la vente	180			

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 10 mars 2015. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 11 mars 2015 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015.

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 1^{er} 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 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 2014 et disponibles sur le site suivant : http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.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 disponibles à la vente qui sont évalués à la juste valeur. Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

Les principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à l'exception de l'adoption des normes suivantes qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 et n'ont pas eu d'impact significatif sur la période :

- ◆ la norme IFRS 10 : *États financiers consolidés*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- ◆ la norme IFRS 11 : *Partenariats*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- ◆ la norme IFRS 12 : *Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- ◆ les normes révisées IAS 27 : *États financiers individuels* et IAS 28 : *Participations dans des entreprises associées et coentreprises*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- ◆ les amendements relatifs aux dispositions transitoires pour les normes IFRS 10 : *États financiers consolidés*, IFRS 11 : *Partenariats* et IFRS 12 : *Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- ◆ l'amendement *Sociétés d'investissement* relatif aux normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;
- ◆ l'amendement à la norme IAS 32 : *Compensation des actifs financiers et des passifs financiers*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;

- ◆ l'amendement à la norme IAS 36 : *Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 ;

- ◆ l'amendement à la norme IAS 39 : *Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014.

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 2014 :

- ◆ l'interprétation IFRIC 21 : *Taxes prélevées par une autorité publique*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2014 ;
- ◆ l'amendement à la norme IAS 19 : *Régimes à prestations définies : contributions des membres du personnel*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} février 2015 ;
- ◆ les amendements aux normes IAS 16 et à IAS 38 : *Clarification sur les modes d'amortissement acceptables*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 (non adoptés par l'Union européenne) ;
- ◆ la norme IFRS 14 : *Comptes de report réglementaires*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 (non adopté par l'Union européenne) ;
- ◆ l'amendement à la norme IFRS 11 : *Partenariats : Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 (non adopté par l'Union européenne) ;
- ◆ la norme IFRS 15 : *Produits provenant de contrats avec les clients*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2017 (non adopté par l'Union européenne) ;
- ◆ la norme IFRS 9 et Compléments à la norme IFRS 9 : *Instruments financiers : classification et évaluation*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018 (non adopté par l'Union européenne).

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. Aucun impact significatif n'est attendu sur les comptes annuels.

1.2. Estimations et jugements comptables 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 états financiers reflètent les meilleures estimations dont dispose le Groupe, sur la base des informations existantes à la date de clôture des comptes, en relation avec le contexte économique incertain consécutif notamment à la crise des finances publiques de certains pays de la zone Euro.

1.2.1 Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Les estimations réalisées et les hypothèses retenues pour l'établissement des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 portent sur :

- ◆ 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) ;
- ◆ les provisions pour risques et charges (cf. Note 10)

1.2.2 Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Afin de préparer des états financiers conformes aux méthodes comptables du groupe, Eurazeo a fait des hypothèses, en plus de celles qui nécessitent le recours à des estimations, dont certaines ont un effet significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

Appréciation du caractère significatif ou durable des pertes de valeur sur les actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont dépréciés par contrepartie du résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation durable résultant d'un ou plusieurs événements survenus depuis l'acquisition. Une baisse significative ou prolongée en deçà de

la valeur d'acquisition, ainsi qu'une analyse qualitative, constituent une indication objective de dépréciation qui conduit le Groupe à procéder à une dépréciation par le biais du compte de résultat.

En raison du nombre limité de lignes d'actifs disponibles à la vente, le caractère durable d'une dépréciation s'apprécie au cas par cas. Cette analyse est détaillée en Note 8.2.

Comptabilisation des intérêts détenus par les co-investisseurs dans le cadre des fonds Eurazeo Partners

Comme indiqué dans le paragraphe "Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement", les fonds apportés dans le cadre de la syndication des investissements réalisés par Eurazeo sont des passifs ne répondant pas, au regard des normes IFRS, à la définition des instruments de capitaux propres. Ils sont présentés dans une catégorie distincte au bilan et sont évalués par référence à la valeur au bilan consolidé des actifs qui seront distribués en rémunération des apports lors de la liquidation des fonds.

Le résultat leur revenant est comptabilisé en Résultat net - Participation ne donnant pas le contrôle.

Comptabilisation des actifs relatifs à la location courte durée de véhicules

Comme indiqué dans le paragraphe "Flotte de véhicules donnés en location simple de courte durée", les véhicules couverts par un contrat de rachat avec les constructeurs sont comptabilisés en actifs courants.

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

Les principales évolutions du périmètre de consolidation au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 sont les suivantes :

Asmodee

Eurazeo a annoncé le 22 janvier 2014 la réalisation de l'acquisition de 83,5 % du capital de la société Asmodee, un éditeur et distributeur de jeux. Eurazeo a investi 98,0 millions d'euros de fonds propres.

Par simplification, le groupe Asmodee est consolidé par intégration globale depuis le 1^{er} janvier 2014.

Par ailleurs, le groupe Asmodee a annoncé au cours du second semestre l'acquisition des sociétés Days of Wonder et Fantasy Flight Games.

Desigual

Le 10 juillet 2014, Eurazeo a souscrit à une augmentation de capital de 285 millions d'euros lui permettant d'obtenir 10 % des parts du groupe Desigual. L'accord signé inclut des droits de gouvernance et de protection de l'investissement au bénéfice d'Eurazeo, reflétant ainsi un véritable partenariat entre les parties.

Desigual est consolidé par mise en équivalence à compter du 1^{er} juillet 2014.

Eurazeo Croissance

Le groupe IES a été déconsolidé à compter du 1^{er} juillet 2014. Sa contribution ne représentait pas un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés.

La société 3S Photonics a fait l'objet, le 21 juillet 2014, auprès du Tribunal de Commerce d'Évry de l'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire. De ce fait, le groupe Eurazeo ne contrôle plus les sociétés du palier 3SP Group.

Le palier a été déconsolidé à compter du 1^{er} juillet 2014.

Eurazeo PME

En février 2014, Eurazeo PME a investi 26 millions d'euros pour réaliser l'acquisition de Vignal Systems, leader européen des feux de signalisation pour véhicules industriels et commerciaux. En avril, deux mois après son acquisition par Eurazeo PME, Vignal Systems s'est uni à ABL Lights.

Le 30 septembre 2014, Eurazeo PME a réalisé l'acquisition de Colisée Patrimoine, 4^e acteur français du secteur des maisons de retraite. À cette occasion, Eurazeo PME investit 65 millions d'euros et devient actionnaire du groupe à hauteur de 64 %.

Rexel

Le désengagement progressif d'Eurazeo du capital de Rexel amorcé en 2012 s'est poursuivi en 2014.

Le 3 avril 2014, Ray Investment a cédé 26,9 millions de titres Rexel (cf. Note 8.1) ramenant sa participation à 7 % et entraînant la déconsolidation des titres Rexel, classés à compter du 1^{er} avril 2014 en Actifs disponibles à la vente.

Puis, le 23 septembre 2014, Eurazeo a annoncé la cession par Ray Investment de l'intégralité des titres Rexel encore détenus, soit 20,9 millions de titres (cf. Note 8.2).

2.2 Reclassement IFRS 5 - Groupe d'actifs destinés à être cédés

Au 31 décembre 2014, les actifs et passifs destinés à être cédés présents correspondent aux immeubles de placement destinés à être cédés (ANF Immobilier) et aux actifs et passifs afférents au groupe Gault & Frémont.

Les actifs et passifs afférents au groupe 3SP Group avaient été reclassés lors de l'arrêt du 30 juin 2014 suite à l'ouverture de la procédure de redressement judiciaire. Le palier 3SP Group ayant été déconsolidé au 1^{er} juillet 2014, les actifs et passifs afférents ne font plus partie du bilan consolidé du groupe.

Une perte de valeur d'un montant de 6,3 millions d'euros a été enregistrée au cours du premier semestre afin de ramener la valeur comptable à la juste valeur diminuée des frais.

Les actifs et passifs destinés à être cédés présents en 2013 correspondaient aux immeubles de placement destinés à être cédés (ANF Immobilier), aux actifs et passifs afférents au groupe APCOA, ainsi qu'à des sites industriels sous promesses de vente (Elis).

Le groupe APCOA a été déconsolidé au cours de l'exercice. Le groupe Elis a finalisé, en date du 28 mars 2014, la vente portant sur les terrains et bâtiments de 17 sites industriels puis, en date du 27 juin 2014, la vente de 5 autres sites.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

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 2014 au bilan, sont présentés ci-dessous :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Note	31/12/2014	31/12/2013
Actifs non courants			
Écarts d'acquisition		3 348	519 181
Immobilisations incorporelles		12 514	171 801
Immobilisations corporelles		9 208	164 622
Immeubles de placement destinés à être cédés	7	47 562	35 010
Participations dans les entreprises associées		-	150
Actifs financiers disponibles à la vente		36	951
Autres actifs non courants		-	6 489
Actifs d'impôts différés		-	9 436
Actifs courants			
Stocks		7 856	753
Clients et autres débiteurs		7 988	53 950
Actifs d'impôts exigibles		713	3 134
Autres actifs non courants		202	11 574
Trésorerie et équivalents		4 730	70 225
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		94 157	1 047 276
Passifs non courants			
Provisions		-	19 104
Passifs liées aux avantages au personnel		1 040	3 420
Emprunts et dettes financières		15 651	24 920
Passifs d'impôts différés		4 422	59 165
Autres passifs non courants		-	1 965
Passifs courants			
Provisions - part à moins d'un an		20	4 179
Dettes d'impôts exigible		-	1 054
Fournisseurs et autres créditeurs		6 408	76 809
Autres passifs		2 955	79 017
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an		4 810	687 568
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		35 306	957 201

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.

Les secteurs opérationnels du groupe Eurazeo peuvent se répartir au sein des cinq pôles d’activités suivants :

- ◆ **“Holding”** : activité d’investissement dans des participations non consolidées et activité de fonds de co-investissement.

Chaque société contribue au secteur opérationnel “Holding” ;

- ◆ **“Eurazeo Capital”** : ce pôle investit dans les entreprises de plus 150/200 millions d’euros de valeur d’entreprise.

Chaque investissement est constitutif d’un secteur opérationnel ;

- ◆ **“Eurazeo PME”** : ce pôle investit dans des petites et moyennes entreprises performantes et ambitieuses dont la valeur d’entreprise est inférieure à 150/200 millions d’euros, leaders sur leur marché et dotées d’une forte capacité à valoriser des opérations de croissance.

Le pôle “Eurazeo PME” est constitutif d’un secteur opérationnel unique ;

- ◆ **“Eurazeo Croissance”** : ce pôle détecte et accompagne des entreprises à fort potentiel de croissance positionnées sur des marchés prometteurs.

Le pôle “Eurazeo Croissance” est constitutif d’un secteur opérationnel unique ;

- ◆ **“Eurazeo Patrimoine”** : ce dernier regroupe les activités de gestion et d’investissement d’actifs immobiliers d’Eurazeo.

L’investissement dans ANF Immobilier ainsi que chacun des investissements réalisés dans le secteur “Eurazeo Patrimoine” sont constitutifs d’un secteur opérationnel.

La contribution des groupes mis en équivalence au résultat net consolidé est précisée en Note 8.1.

Les principaux indicateurs de performance, selon les secteurs opérationnels, sont les suivants :

- ◆ l’EBIT ajusté (“earning before interests and taxes”) ;
- ◆ l’EBITDA ajusté (“earning before interests, taxes, amortization and depreciation”) ou le Corporate EBITDA ajusté ;
- ◆ la dette nette ajustée (avant ou après frais de financement).

Les ajustements effectués entre le résultat opérationnel avant autres produits et charges et les divers indicateurs de performance du compte de résultat correspondent essentiellement à :

- ◆ des ajustements d’éléments non récurrents : frais de restructuration, frais d’acquisition, charges d’amortissement d’actifs reconnus lors d’acquisitions, changements de méthode et d’estimation ;
- ◆ un reclassement de l’estimation de la part des charges d’intérêts incluse dans les loyers de location opérationnelle (spécifique à l’activité d’Europcar) ;
- ◆ la variation de la juste valeur des immeubles de placement (ANF Immobilier).

Le principal ajustement effectué au niveau de la dette nette correspond à la prise en compte de la dette relative aux locations opérationnelles (spécifique à l’activité d’Europcar).

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.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

3.1 Information sectorielle au 31 décembre 2014

Compte de résultat sectoriel

(En millions d'euros)	2014	Holding	Eurazeo Capital	
		Total	Europcar	Elis
Chiffre d'affaires	4 386,9	298,1	1 978,9	1 331,0
Éliminations intragroupe et autres retraitements	(300,8)	(242,5)	-	-
Produits de l'activité ordinaire	4 086,1	55,6	1 978,9	1 331,0
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	470,9	(5,9)	138,2	209,1
Variation de juste valeur des immeubles				
Résultat sur cession immeubles ANF Immobilier				
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			53,6	
Charges de restructuration			98,3	
Frais acquisition/pré-ouverture				
Amortissements incorporels			17,9	
Autres éléments non récurrents			(0,5)	
Autres				1,0
EBIT ajusté	607,2		307,5	210,1
% Marge EBIT ajusté			15,5 %	
Dotations/reprises amortissements et provisions			31,8	218,9
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			(53,6)	
Frais de financement de la flotte			(72,9)	
EBITDA ajusté/Corporate EBITDA ajusté			212,8	429,0
% Marge EBITDA ajusté			10,8 %	32,2 %

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) La somme des EBIT des participations majoritaires s'élève à 53,0 millions d'euros et la somme des EBITDA des participations majoritaires à 67,9 millions d'euros.

Dettes nettes sectorielles

(En millions d'euros)	31/12/2014	Holding	Eurazeo Capital	
		Total	Europcar	Elis ⁽¹⁾
Dettes financières	5 558,7	4,9	2 170,6	2 071,7
Actifs de trésorerie	(971,9)	(472,2)	(306,4)	(59,3)
Dettes nettes IFRS	4 586,8	(467,3)	1 864,2	2 012,4
Éliminations intragroupe				
Participation des salariés				(31,7)
Dettes locations opérationnelles			1 284,1	
Autres ajustements				0,3
Dettes nettes IFRS ajustées			3 148,2	1 981,0
<i>dont dette nette IFRS Ajustée corporate</i>			<i>581,2</i>	
<i>dont dette nette IFRS Ajustée liée à la flotte</i>			<i>2 567,1</i>	
Frais de financement				38,1
Dettes nettes ajustées hors frais de financement				2 019,1

(1) Y compris dette protégée par LH27 pour 204,8 millions d'euros.

(2) Dette associée aux titres Accor.

(3) Hors holding.

Une information détaillée sur l'échéance des dettes ainsi que sur la nature des covenants est présentée en Note 9.1.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Eurazeo Capital			Eurazeo PME ⁽²⁾	Eurazeo Croissance	Eurazeo Patrimoine		
Asmodee	Autres	Total			ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	Total
174,9	58,3	3 543,0	482,1	23,6	40,1	-	40,1
-	(58,3)	(58,3)	-	-	-	-	-
174,9	-	3 484,7	482,1	23,6	40,1	-	40,1
16,2	65,2	428,7	47,9	(4,8)	(5,1)	10,2	5,1
					29,2		
					(0,2)		
					2,6		
3,1							
1,4							
(0,2)			1,6	(1,9)	(0,1)		
20,5			49,4	(6,7)	26,4		
1,0			15,0		0,6		
21,6			64,4		27,0		
12,3 %			13,3 %		67,3 %		

Eurazeo Capital				Eurazeo PME ⁽²⁾	Eurazeo Croissance	Eurazeo Patrimoine		
Asmodee	LHI9 ⁽²⁾	Autres	Total			ANF	Autres	Total
113,6	286,1		4 642,0	344,5	-	567,3	-	567,3
(28,9)	0,0	(13,1)	(407,6)	(81,2)	(0,0)	(10,3)	(0,5)	(10,8)
84,7	286,1	(13,1)	4 234,4	263,3	(0,0)	556,9	(0,5)	556,5
				3,4		(31,3)		
84,7	286,1	(13,1)		266,7		525,7		
6,5								
91,2								

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

3.2 Information sectorielle au 31 décembre 2013

Compte de résultat sectoriel

(En millions d'euros)	2013	Holding	Eurazeo Capital	
		Total	Europcar	Elis
Chiffre d'affaires	4 876,2	582,0	1 902,7	1 225,4
Éliminations intragroupe et autres retraitements	(542,9)	(539,6)		
Produits de l'activité ordinaire	4 333,3	42,4	1 902,7	1 225,4
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	1 436,8	480,3	174,0	211,7
Variation de juste valeur des immeubles				
Plus-value sur cession The Flexitallic et Fondis				
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			50,2	
Charges de restructuration			29,5	
Frais acquisition/pré-ouverture				
Amortissements incorporels			5,4	
Autres éléments non récurrents			1,4	
Autres				0,9
EBIT ajusté	576,2		260,4	212,6
% Marge EBIT ajusté			13,7 %	
Dotations/reprises amortissements et provisions			33,8	188,2
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			(50,2)	
Frais de financement de la flotte			(87,5)	
EBITDA ajusté/Corporate EBITDA ajusté			156,5	400,8
% Marge EBITDA ajusté			8,2 %	32,7 %

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) Le résultat opérationnel avant autres produits et charges inclut 416,6 millions d'euros relatifs à la plus-value Edenred.

(3) La somme des EBIT des participations majoritaires s'élève à 53,2 millions d'euros et la somme des EBITDA des participations majoritaires à 66,2 millions d'euros.

Dettes nettes sectorielles

(En millions d'euros)	31/12/2013	Holding	Eurazeo Capital	
		Total	Europcar	Elis ⁽¹⁾
Dettes financières	4 909,3	4,7	1 981,1	2 026,7
Actifs de trésorerie	(1 290,2)	(827,4)	(347,5)	(49,5)
Dettes nettes IFRS	3 619,1	(822,7)	1 633,6	1 977,3
Éliminations intragroupe				4,1
Participation des salariés				(33,6)
Dettes locations opérationnelles			1 184,8	
Autres ajustements				3,6
Dettes nettes IFRS ajustées			2 818,4	1 951,3
dont dette nette IFRS Ajustée corporate			524,8	
dont dette nette IFRS Ajustée liée à la flotte			2 293,6	
Frais de financement				44,0
Dettes nettes ajustées hors frais de financement				1 995,3

(1) Y compris dette protégée par LH27 pour 183,9 millions d'euros.

(2) Dette associée aux titres Accor et Edenred.

(3) Hors holding.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Eurazeo Capital			Eurazeo PME ⁽²⁾	Eurazeo Croissance	Eurazeo Patrimoine		
APCOA	Autres ⁽²⁾	Total			ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	Total
677,7	3,3	3 809,0	403,5	46,8	34,9	34,9	
	(3,3)	(3,3)					
677,7	0,0	3 805,8	403,5	46,8	34,9	34,9	
9,4	410,2	805,3	135,0	(11,7)	36,6	(8,7)	
					(15,3)		
			(85,9)				
32,5				0,9			
1,9			0,1	0,0	(0,3)		
43,9			49,2	(10,9)	21,0		
20,1			13,0		0,6		
64,0			62,1		21,6		
9,4 %			15,4 %		61,9 %		

Eurazeo Capital			Eurazeo PME ⁽²⁾	Eurazeo Croissance	Eurazeo Patrimoine		
LH19 ⁽²⁾	Autres	Total			ANF	Autres	Total
287,0		4 294,9	179,2	35,9	394,6	394,6	
(0,0)	(0,3)	(397,2)	(58,2)	(4,4)	(2,8)	(3,0)	
287,0	(0,3)	3 897,7	121,1	31,5	391,8	391,6	
			30,3				
			(15,8)				
287,0	(0,3)		135,6		391,8		

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Produits de l'activité ordinaire

Le chiffre d'affaires du groupe Eurazeo s'élève à 4 086 millions d'euros en 2014, contre 4 333 millions d'euros en 2013.

Il se décompose de la façon suivante :

(En milliers d'euros)	2014						2013	
	Vente de biens	Prestations de services	Royalties	Dividendes	Locations	Autres produits	Total	
Eurazeo Capital								
Chiffre d'affaires APCOA	-	-	-	-	-	-	-	677 672
Chiffre d'affaires Asmodee	174 165	701	-	-	-	23	174 889	-
Chiffre d'affaires Elis	22 754	1 307 663	-	12	-	551	1 330 980	1 225 421
Chiffre d'affaires Europcar			53 330		1 822 766	102 774	1 978 870	1 902 655
Eurazeo Patrimoine								
Revenus de l'immobilier					40 063		40 063	34 862
Eurazeo PME								
Chiffre d'affaires Eurazeo PME	254 254	226 426				1 401	482 081	403 526
Eurazeo Croissance								
Chiffre d'affaires Eurazeo Croissance	22 846	721					23 567	46 751
Holding								
Dividendes participations non consolidées				21 087			21 087	11 690
Produits relatifs aux actifs financiers détenus à des fins de transaction						32 837	32 837	30 155
Autres						1 678	1 678	593
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	474 019	1 535 511	53 330	21 099	1 862 829	139 264	4 086 052	4 333 326

4.2 Autres produits et charges de l'activité

Sur les exercices 2013 et 2014, les autres produits et charges de l'activité se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	Notes	2014	2013
Plus ou moins-values sur titres		87 271	1 047 711
Autres plus-values (moins-values) et frais de cessions		(19 275)	(1 965)
Pertes durables sur actifs financiers disponibles à la vente	8.2	(25 536)	(57 485)
Variation de juste valeur des immeubles de placement	7	(29 168)	15 294
Variation de juste valeur des autres actifs non courants		(8 713)	(2 106)
Autres produits et charges		45 504	(2 097)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ		50 083	999 352

4.2.1. Plus ou moins-values sur titres

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2014, les plus-values de cessions proviennent essentiellement des cessions des titres Rexel (plus-value de 8,0 millions d'euros), des titres Intercos (plus-value de 29,2 millions d'euros), de certaines lignes de titres chez Colyzeo (13,8 millions d'euros), ainsi de l'impact de la déconsolidation du groupe APCOA (impact de 30,2 millions d'euros).

En 2013, les plus-values sur titres correspondaient essentiellement à la cession des titres Edenred (plus-value à hauteur de 416,6 millions d'euros), à la cession des titres Danone (plus-value hors variation du call de 319,3 millions d'euros, soit 141,9 millions d'euros nets de la variation du call), à la cession des titres Moncler (plus-value à hauteur de 221,4 millions d'euros) et à la cession de The Flexitallic Group par le groupe Eurazeo PME (plus-value à hauteur de 80,9 millions d'euros).

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

4.2.2. Pertes durables sur actifs financiers disponibles à la vente

Les pertes de valeur comptabilisées en 2014 sont principalement liées aux titres Banca Leonardo et Colyzeo (cf. Note 8.2).

4.3 Créances clients et autres débiteurs

4.3.1 Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	31/12/2013
Clients et effets à recevoir (bruts)		733 875	625 103
(-) dépréciations des créances		(73 681)	(68 058)
Clients et effets à recevoir		660 194	557 045
Créances envers les constructeurs (Europcar)		460 038	377 843
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		70 060	45 386
Total des créances liées à la flotte de véhicules	4.5	530 098	423 229
Autres créances (brutes)		161 962	104 434
(-) dépréciations des autres créances		(13 243)	(14 298)
Total des clients et autres débiteurs contribuant au B.F.R.	13.2	1 339 011	1 070 410
Créances sur immobilisations		37 336	145
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		1 376 347	1 070 555
<i>dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an</i>		<i>1 376 347</i>	<i>1 070 555</i>
<i>dont le recouvrement est attendu dans plus d'un an</i>		<i>-</i>	<i>-</i>

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 - Facteurs de risques et assurances 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 Europcar (60 % des créances clients et autres débiteurs) et Elis (24 %). Au 31 décembre 2014, 58 % des créances étaient non échues.

L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2014		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	854 623	(16 121)	838 502
Échus depuis moins de 90 jours	472 468	(3 575)	468 893
Échus entre 90 jours et 180 jours	31 607	(2 398)	29 209
Échus entre 180 jours et 360 jours	33 343	(12 994)	20 349
Échus depuis plus de 360 jours	71 230	(51 836)	19 394
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 463 271	(86 924)	1 376 347

(En milliers d'euros)	31/12/2013		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	627 586	(5 114)	622 472
Échus depuis moins de 90 jours	398 539	(4 211)	394 328
Échus entre 90 jours et 180 jours	31 714	(7 053)	24 661
Échus entre 180 jours et 360 jours	20 768	(7 789)	12 979
Échus depuis plus de 360 jours	74 304	(58 189)	16 115
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 152 911	(82 356)	1 070 555

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

4.4 Fournisseurs et autres créiteurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	31/12/2013
Dettes relatives à la flotte de véhicules ⁽¹⁾	4.5	491 664	475 950
Dettes fournisseurs		471 302	333 365
Avances reçues des clients		8 364	794
Autres créiteurs		4 703	4 413
Total des fournisseurs inclus dans le B.F.R.	13.2	976 033	814 522
Dettes fournisseurs d'immobilisations		27 132	15 970
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉITEURS		1 003 165	830 492

(1) Comprend 232,5 millions d'euros (2013 : 244,9 millions d'euros) se rapportant à un important contrat de location simple conclu en 2009, en vertu duquel le Groupe acquiert des véhicules à un constructeur et les revend immédiatement au bailleur. Les montants au titre de la créance (sur le constructeur) et la dette (envers le bailleur) comptabilisés au début du contrat sont réglés lorsque les véhicules sont restitués au constructeur conformément à la clause de rachat.

Les dettes liées à la flotte de véhicules se rapportent à des contrats de location simple.

4.5 Flotte de véhicules, créances et dettes fournisseurs liées à la flotte

La plupart des véhicules exploités par le Groupe au travers de sa filiale Europcar fait l'objet d'un accord de rachat. Une créance distincte correspondant au montant du rachat est inscrite à l'actif courant du bilan lorsque le véhicule commence à être exploité.

Au 31 décembre 2014, l'actif correspondant à la flotte de véhicules et les créances et les dettes associées se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	31/12/2013
Amortissement différé de véhicules		158 247	133 813
Créances sur contrats de rachat de véhicules		897 011	792 002
Créances et actifs courants liés aux contrats de rachat		1 055 258	925 815
Véhicules acquis sans clause de rachat		289 088	254 598
Véhicules acquis dans le cadre d'un contrat de location financement sans clause de rachat		58 314	64 795
Total flotte de véhicules	13.2	1 402 659	1 245 207
Créances envers les constructeurs (Europcar)		460 038	377 843
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		70 060	45 386
Total créances liées à la flotte de véhicules	4.3	530 098	423 229
TOTAL FLOTTE DE VÉHICULES ET CRÉANCES ASSOCIÉES		1 932 757	1 668 436
Dettes fournisseurs relatives à la flotte	4.4	(491 664)	(475 950)
TVA collectée sur actifs liés à la flotte de véhicules		(90 293)	(72 153)
TOTAL DETTES FOURNISSEURS ET ASSIMILÉ LIÉS À LA FLOTTE DE VÉHICULES		(581 957)	(548 103)

4.6 Autres actifs et passifs

4.6.1 Autres actifs et passifs non courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	31/12/2013
Dérivés de taux éligibles à la comptabilité de couverture		977	9
Actifs financiers non courant	13.1	31 775	28 125
Autres actifs non courants		17 923	27 184
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		50 675	55 318
Instruments dérivés passifs non courants	9.2	101 874	40 943
Autres passifs non courants		17 411	6 250
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		119 285	47 193

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

4.6.2 Autres actifs et passifs courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	31/12/2013
Charges constatées d'avance		50 342	35 925
Total des autres actifs courants inclus dans le B.F.R.	13.2	50 342	35 925
Autres actifs		4 500	3 000
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS		54 842	38 925
Dettes d'impôt exigible		50 552	57 417
Dettes sociales		248 265	189 374
Produits constatés d'avance		107 672	98 048
Autres dettes		330 761	319 747
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	13.2	686 698	607 169

4.7 Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2014, le résultat opérationnel s'élève à 304 millions d'euros, contre 1 261 millions d'euros en 2013.

Les autres produits et charges opérationnels se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	2014	2013
Restructuration/déménagement/réorganisation	(3 320)	(25 926)
Charges liées au changement de système informatique	(44 735)	(1 352)
Plus ou moins-values (hors secteur holding)	(1 161)	(1 486)
Frais sur investissements	(6 005)	(5 181)
Frais sur transactions	(13 489)	(7 748)
Autres dépréciations (3SP Group)	(32 061)	-
Autres produits et charges	(9 502)	(7 101)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(110 273)	(48 794)

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

5.1 Frais de personnel et effectifs

5.1.1 Effectifs

(En équivalent temps plein)	2014	2013
France	17 391	15 944
Europe hors France	7 945	11 422
Reste du monde	4 311	1 165
TOTAL EFFECTIFS	29 647	28 531

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)	2014	2013
Salaires, traitements et autres avantages du personnel	787 450	855 091
Charges sociales	264 988	258 339
Participation/intéressement des salariés	29 238	29 199
Paiements en actions	4 569	5 574
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	1 086 245	1 148 203

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

Groupe Europcar

Le groupe Europcar contribue à hauteur de 127,5 millions d'euros aux engagements nets postérieurs à l'emploi. Ces derniers sont relatifs aux indemnités de départ à la retraite, d'invalidité et de dépendance. Les avantages accordés par le groupe dépendent du cadre légal, fiscal et économique du pays concerné et, habituellement, de la durée du service et de la rémunération des salariés. Les sociétés du Groupe fournissent des avantages postérieurs à l'emploi au travers de régimes à prestations définies.

Groupe Elis

Le groupe Elis contribue à hauteur de 48,3 millions d'euros aux engagements nets postérieurs à l'emploi. Les engagements d'Elis en terme de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont pour l'essentiel consentis par les filiales françaises et portent sur :

- ◆ des compléments de retraite versés à une catégorie de cadres supérieurs. Ce régime complémentaire dont tous les bénéficiaires sont retraités est actuellement fermé ;
- ◆ des indemnités de départ à la retraite versées au salarié lors de son départ à la retraite conformément aux règles françaises habituelles.

Les engagements de même nature des autres filiales européennes sont non significatifs.

Eurazeo

Les membres du Directoire d'Eurazeo bénéficient, au même titre que les cadres hors classe de la société, 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 est fermé.

Eurazeo contribue à hauteur de 18,8 millions aux engagements nets postérieurs à l'emploi.

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	
	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013
France	1,75 % à 2,00 %	3,00 %	2,00 % à 2,50 %	2,00 % à 2,50 %
Allemagne	1,80 %	3,00 % à 3,50 %	2,00 %	2,00 %
Autriche	-	3,00 %	-	3,00 %
Italie	1,80 % à 3,00 %	3,00 % à 3,10 %	3,00 %	2,00 %
Royaume-Uni	3,65 %	4,40 % à 4,45 %	2,75 %	2,75 %

	Taux d'augmentation des retraites		Rentabilité attendue des actifs du régime	
	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013
France	1,00 % à 1,10 %	1,25 % à 1,70 %	1,75 % à 2,00 %	3,00 %
Allemagne	1,00 %	1,00 % à 1,70 %	1,80 %	-
Autriche	-	-	-	-
Italie	2,80 %	3,00 %	1,80 % à 3,00 %	-
Royaume-Uni	3,05 %	2,80 % à 3,30 %	3,65 %	2,60 % à 4,45 %

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.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

5.2.2 Évaluation et évolution des engagements

L'évaluation des engagements 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 2013	279 826	(113 122)	166 704	166 704	
Coût des services rendus au cours de la période	9 377	-	9 377	9 377	
Coût financier de la période	8 420	(3 886)	4 534	4 534	
Prestations servies	(6 935)	1 814	(5 121)	(5 121)	
Cotisations des participants au régime	1 750	(1 786)	(36)	(36)	
Cotisations de l'employeur au régime	(2 576)	(15 817)	(18 393)	(18 393)	
Coût des services passés	(3 768)	-	(3 768)	(3 768)	
Effet des réductions de régime	(343)	-	(343)	(343)	
Règlements			-	-	
Rendement des actifs du régime	281	(418)	(137)	(137)	
Écarts actuariels			-	-	
♦ hypothèses démographiques	17 715	(5 527)	12 188	12 188	
♦ hypothèses financières	31 790	651	32 441	32 441	
Variations de périmètre/Reclassements	3 206	-	3 206	3 206	
Effets de la variation des devises	4 842	(4 563)	279	279	
31 DÉCEMBRE 2014	343 585	(142 654)	200 931	200 931	
<i>Part à moins d'un an</i>				2 744	
<i>Part à plus d'un an</i>				198 187	

À l'exception des écarts actuariels, la charge relative aux avantages au personnel (10,1 millions d'euros en 2014 contre 13,4 millions d'euros en 2013) est répartie entre les charges de personnel et les charges financières (soit une charge de 4,5 millions d'euros en résultat financier en 2014 contre 4,2 millions d'euros en 2013).

Le montant cumulé des écarts actuariels directement comptabilisés dans les capitaux propres (y compris part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle) s'élève à - 107,8 millions d'euros après impôt au 31 décembre 2014.

5.2.3 Financement de l'engagement lié aux avantages au personnel

(En milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Valeur actualisée des engagements non financés	154 108	129 003
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	189 477	150 823
Coût des services passés non comptabilisés (3)		-
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	343 585	279 826
Juste valeur des plans des régimes (2)	142 654	113 122
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1)-(2)-(3)	200 931	166 704

Les actifs du régime se répartissent sur les supports suivants :

(En moyenne)	31/12/2014	31/12/2013
Actions	18 %	16 %
Obligations	62 %	68 %
Autres instruments	20 %	16 %
TOTAL	100 %	100 %

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

5.3 Rémunération des dirigeants (parties liées)

Les membres du Directoire constituent les principaux dirigeants d'Eurazeo au sens de la norme IAS 24.

Au 31 décembre 2014, les soldes comptabilisés au compte de résultat et au bilan relatifs aux principaux dirigeants sont les suivants :

(En milliers d'euros)	Société détenrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme ⁽¹⁾	Eurazeo		(9 923)		
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	Eurazeo		(1 617)		(18 784)
Paiements fondés sur des actions	Eurazeo		(2 389)		

(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.

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 Écarts d'acquisition

Les variations des écarts d'acquisition sur les exercices 2013 et 2014 sont détaillées ci-dessous :

(En milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Valeur brute à l'ouverture	2 223 912	3 077 905
Cumul des pertes de valeur à l'ouverture	(147 593)	(409 454)
Valeur nette comptable à l'ouverture	2 076 319	2 668 451
Acquisitions	520 338	138 910
Ajustements résultant de l'identification ou de changement de la valeur des actifs et passifs identifiables postérieurement à l'acquisition	(107 990)	(35 779)
Cessions/Variations de périmètre *	(26 194)	(923 521)
Variations de change	16 804	(33 603)
Variations sur montant brut	402 958	(853 993)
Pertes de valeur	(6 333)	(4 000)
Cessions/Variations de périmètre *	8 087	255 530
Variations de change	(2 578)	10 331
Variations sur pertes de valeur	(824)	261 861
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	2 478 453	2 076 319
Valeur brute à la clôture	2 626 870	2 223 912
Cumul des pertes de valeur à la clôture	(148 417)	(147 593)

* Y compris impact des reclassements en IFRS 5 (voir Note 2.2).

6.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles (hors écarts d'acquisition) se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013	Amortissement
Marques National/Alamo/Guy Salmon	-	17 467	Linéaire 10 ans
Marque Europcar	674 300	674 300	Non amortie
Marques Elis	206 500	206 500	Non amorties
Autres marques du groupe Elis	2 615	2 556	Non amorties
Marques APCOA/EuroPark	-	-	Non amorties
Marques du groupe Eurazeo PME	138 557	117 116	Non amorties
Autres marques	168	19	Non amorties
Total marques	1 022 140	1 017 958	
Contrats commerciaux et relations clientèles	237 730	213 190	
Autres immobilisations incorporelles	266 538	155 919	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 526 408	1 387 067	

Les contrats commerciaux et relations clientèles sont amortis sur une durée de 4 à 22 ans, selon les portefeuilles concernés.

Les variations sur les exercices 2013 et 2014 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Contrats commerciaux, relations clientèles			Total
	Marques	relations clientèles	Autres	
Valeur brute au 1^{er} janvier 2013	1 133 897	859 055	347 925	2 340 877
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(43 008)	(397 887)	(210 558)	(651 453)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2013	1 090 889	461 168	137 367	1 689 424
Investissements	153	16	28 770	28 939
Variations du périmètre de consolidation *	(63 438)	(192 671)	20 650	(235 459)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(5 690)	(51 901)	(30 927)	(88 518)
Variations de change	(2 269)	(4 068)	(506)	(6 843)
Autres mouvements	(1 687)	646	565	(476)
Valeur brute au 31 décembre 2013	1 064 915	545 200	382 651	1 992 766
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(46 957)	(332 010)	(226 732)	(605 699)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2013	1 017 958	213 190	155 919	1 387 067
Investissements	112	71	22 103	22 286
Variations du périmètre de consolidation *	19 100	69 547	144 735	233 382
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(18 129)	(49 658)	(53 637)	(121 424)
Variations de change	3 065	1 324	1 168	5 557
Autres mouvements	34	3 256	(3 750)	(460)
Valeur brute au 31 décembre 2014	1 096 288	612 039	544 562	2 252 889
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(74 148)	(374 309)	(278 024)	(726 481)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2014	1 022 140	237 730	266 538	1 526 408

* Y compris impact des reclassements en IFRS 5 (voir Note 2.2).

De 2008 à 2013, le groupe Europcar exploitait les marques National et Alamo dans les régions EMEA dans le cadre d'une alliance commerciale conclue avec Enterprise. Cette alliance s'est terminée en août 2013. La fin de l'accord de licence et de coopération commerciale

fait l'objet d'un arbitrage, qui a notamment pour effet, après une période de transition convenue entre les deux parties, de mettre une fin effective à ces accords en mars 2015.

En 2014, le droit d'usage a été totalement déprécié.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

6.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent de la façon suivante :

(En milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Terrains	56 784	55 183
Constructions	215 886	189 053
Installations, matériel industriel et de transport	256 146	237 218
Articles textiles donnés en location	247 841	208 724
Autres immobilisations corporelles	133 014	121 674
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	909 671	811 852
<i>dont immobilisations corporelles en propre</i>	<i>829 254</i>	<i>776 672</i>
<i>dont immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location</i>	<i>80 418</i>	<i>35 180</i>

Les variations sur les exercices 2013 et 2014 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et Matériels	Articles textiles donnés en location	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2013	486 048	539 356	409 325	412 123	1 846 852
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(129 141)	(277 830)	(216 719)	(264 416)	(888 106)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2013	356 907	261 526	192 606	147 708	958 747
Investissements	20 305	44 869	126 102	48 998	240 274
Variations du périmètre de consolidation *	(100 144)	(18 672)	4 329	(24 500)	(138 987)
Mises hors service et cessions	(9 290)	(1 649)	(6)	(2 305)	(13 250)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(22 595)	(50 709)	(114 207)	(42 576)	(230 087)
Variations de change	(1 457)	(1 146)	(164)	(1 155)	(3 922)
Autres mouvements	510	2 999	64	(4 496)	(923)
Valeur brute au 31 décembre 2013	365 360	481 936	434 150	362 925	1 644 371
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(121 124)	(244 718)	(225 426)	(241 252)	(832 520)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2013	244 236	237 218	208 724	121 674	811 852
Investissements	15 263	36 540	168 206	50 715	270 724
Variations du périmètre de consolidation *	27 191	22 740	10 986	11 085	72 002
Mises hors service et cessions	(2 131)	(1 144)	(3)	(2 325)	(5 603)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(16 316)	(46 613)	(140 548)	(42 036)	(245 513)
Variations de change	1 605	820	159	652	3 236
Autres mouvements	2 822	6 586	317	(6 751)	2 974
Valeur brute au 31 décembre 2014	405 897	525 885	502 327	389 700	1 823 809
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(133 227)	(269 739)	(254 486)	(256 687)	(914 139)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2014	272 670	256 146	247 841	133 014	909 671

* Y compris impact des reclassements en IFRS 5 (voir Note 2.2).

La revue de la durée d'utilité des articles donnés en location du groupe Elis a conduit à rallonger leur durée d'amortissement à compter du 1^{er} janvier 2012. Ce changement d'estimation comptable a pour effet d'ajuster la durée d'amortissement sur la durée d'utilisation

effective des immobilisations concernées. Elle a entraîné une baisse temporaire de la charge d'amortissement de 9,7 millions d'euros sur l'exercice 2013. Sur l'exercice 2014, l'impact est nul.

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. Les UGT retenues correspondent généralement à des zones géographiques.

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 à cinq ans, établis par la Direction de chaque UGT et validés par la Direction de la société mère de la participation testée. Une période explicite supérieure à cinq ans peut être retenue lorsque les flux de trésorerie peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité (contrats long terme permettant la détermination de flux récurrents) ;
- ◆ 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 se fait 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.

Méthodologie de détermination du WACC

Les paramètres de calcul du WACC retenus par Eurazeo ont été déterminés comme suit :

- ◆ taux sans risque : moyenne sur une période d'observation comprise entre 2 à 5 ans des cotations des taux sans risques par pays ;
- ◆ *spread* de crédit : moyenne sur une période d'observation comprise entre 2 à 5 ans ;
- ◆ *beta* endettés des sociétés comparables : *beta* observés à la date de calcul du WACC (dans la mesure où le *beta* est issu d'une régression linéaire sur les deux dernières années, il reflète une sensibilité moyen terme de la valeur des titres d'une société donnée par rapport à l'ensemble du marché) ;
- ◆ ratio moyen de la dette nette sur les fonds propres pour des sociétés comparables : ratio calculé sur la base des capitalisations boursières rapportées à la dette nette observée trimestriellement sur 2 années glissantes :
 - ◆ ce ratio moyen dette nette sur fonds propres obtenu pour chaque comparable, est utilisé pour désendetter le *beta* de la société,
 - ◆ ce *beta* désendetté est représentatif du secteur d'activité et sera le *beta* retenu pour le calcul du WACC (les valeurs extrêmes étant exclues de la moyenne),
 - ◆ le *gearing* retenu pour le calcul du WACC est issu du ratio moyen dette sur fonds propres calculé sur la base des ratios trimestriels des sociétés comparables ;
- ◆ prime spécifique de taille si la société testée est d'une taille plus modeste que ses comparables.

Hypothèses fondamentales des plans d'affaires

Les plans d'affaires des participations ont été établis sur la base de la meilleure estimation de la Direction des incidences de la situation économique actuelle.

Participations	Var.	2014	2013	Commentaires
Europcar				
Chiffre d'affaires	+ 4,0 %	1 978,9	1 902,7	
Corporate EBITDA ajusté	+ 36,0 %	212,8	156,5	
Durée de période explicite du plan d'affaires		5 ans	5 ans	
WACC moyen pondéré		7,7 %	7,6 %	
Taux de croissance à l'infini		2,0 %	2,0 %	
VNC des écarts d'acquisition (En millions d'euros)		442,9	427,9	
<i>dont Allemagne</i>		180,3	180,3	
<i>dont Royaume-Uni</i>		88,9	82,8	
<i>dont France</i>		98,0	77,7	
Elis				
Chiffre d'affaires	+ 8,6 %	1 331,0	1 225,4	En ligne avec la guidance communiquée au marché lors de son IPO, le plan d'affaires d'Elis prévoit la poursuite de la croissance et de l'amélioration de marge des activités internationales, en Europe et au Brésil. La France prévoit par ailleurs d'intensifier ses efforts commerciaux, sur les grands comptes et sur les nouvelles activités lancées (Pest control par ex.) en particulier. Les efforts de productivité devraient également se poursuivre.
EBITDA ajusté	+7,0 %	429,0	400,8	
Durée de période explicite du plan d'affaires		5 ans	5 ans	
WACC moyen pondéré		6,4 %	6,8 %	
Taux de croissance à l'infini		2,0 %	2,0 %	
VNC des écarts d'acquisition (En millions d'euros)		1 539,5	1 454,7	
<i>dont France</i>		1 381,7	1 378,4	



05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

La variation du WACC pondéré utilisé pour Elis reflète essentiellement la baisse des taux sans risque entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014.

Concernant le WACC pondéré utilisé sur le plan d'affaire Europcar, cette baisse des taux sans risque a été compensée par l'effet combiné de la hausse du *beta* désendetté du secteur et de la diminution du *gearing* des sociétés comparables

6.4.2 Tests de pertes de valeur

Sur les écarts d'acquisition

Les tests de perte de valeur sont réalisés au niveau de l'ensemble des UGT du Groupe hormis celles d'Asmodee, à savoir : 6 UGT Europcar, 6 UGT Elis et 4 UGT Eurazeo PME.

Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée à la suite de ces tests.

L'écart d'acquisition propre au groupe Asmodee n'a pas été testé dans la mesure où les travaux d'allocation du prix de vente ont été réalisés en fin d'année 2014.

Sur les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée sont essentiellement constituées de marques et ont fait l'objet d'un test de perte de valeur à la clôture. Ces marques 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.

En particulier, la marque Europcar n'étant pas affectée aux différentes UGT du Groupe, elle a fait l'objet d'un test de perte de valeur spécifique. Les hypothèses retenues dans le cadre du test de perte de valeur de la marque Europcar sont les suivantes :

	31/12/2014	31/12/2013
Taux d'actualisation	9,1 %	9,3 %
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %
Taux de redevances après impôt	2,1 %	2,1 %

Les test de perte de valeur n'ont donné lieu à aucunes constatations de perte de valeur sur la marque Europcar.

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.

Sur les écarts d'acquisition

La marge des tests (différence entre la somme des valeurs recouvrables et la somme des valeurs comptables des UGT) soumise à la sensibilité des hypothèses est détaillée dans le tableau suivant :

Europcar	(En Millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	7,24 %	1 464	1 604	1 776
	7,74 %	1 323	1 438	1 575
	8,24 %	1 204	1 299	1 411

Elis	(En Millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	5,85 %	1 325	1 716	2 229
	6,35 %	971	1 275	1 659
	6,85 %	685	927	1 225

Les analyses de sensibilité présentées reflètent l'agrégation des UGT de chacune des participations et indiquent que la valeur recouvrable des investissements d'Eurazeo reste supérieure à leur valeur comptable. Néanmoins, conformément à IAS 36, les éventuelles pertes de valeurs sont évaluées et comptabilisées au niveau de chaque UGT.

De ce fait, la variation de l'un de ces paramètres peut avoir un impact sur les comptes d'Eurazeo (perte de valeur) si la valeur recouvrable d'une ou plusieurs UGT devenait inférieure à leur valeur comptable, quand bien même la somme de ces valeurs recouvrables resterait supérieure à la valeur comptable totale des UGT composant chaque participation.

Les tests de sensibilité sur les UGT n'ont pas fait apparaître d'UGT à risque.

Sur les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

La sensibilité de l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable de la marque Europcar s'analyse comme suit :

	(En Millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
Taux d'actualisation	8,55 %	258	315	380
	9,05 %	195	242	298
	9,55 %	139	180	227

NOTE 7 IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement du Groupe sont constitués uniquement des immeubles détenus par ANF Immobilier. Ils ont été évalués, au 31 décembre 2014, à la juste valeur sur la base de la valeur d'expertise.

(En milliers d'euros)	31/12/2013	Investiss.	Cessions	Reclass.	Var. valeurs	31/12/2014
Lyon	181 006	143 574	(16 039)	(13 830)	2 368	297 079
Marseille	727 984	21 553	(4 985)	(35 300)	(29 764)	679 488
Bordeaux	25 365	15 485			610	41 460
Hôtels B&B	32 960	17 460	(10 474)	49 130	(2 382)	86 694
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT	967 315	198 072	(31 498)	-	(29 168)	1 104 721
<i>Immeubles de placement</i>	<i>932 305</i>					<i>1 057 159</i>
<i>Immeubles de placement destinés à être cédés</i>	<i>35 010</i>					<i>47 562</i>

7.1 Description des expertises

À l'exception des immeubles sous promesse de vente, le patrimoine a été valorisé par les cabinets Jones Lang LaSalle et BNP Real Estate Expertise. La juste valeur des immeubles de placement correspond à la valeur d'expertise hors droits.

La valorisation des immeubles de placement a été réalisée selon deux approches différentes pour le patrimoine haussmannien de Lyon et de Marseille :

- ◆ la méthode de la capitalisation des revenus locatifs ;
- ◆ la méthode de l'approche par comparaison.

Conformément à la pratique du secteur, le recours à deux méthodes de valorisation est rendu possible par la convergence des valeurs obtenues.

Les terrains sont quant à eux évalués selon la méthode du bilan promoteur, sauf s'il s'agit de simples réserves foncières et le patrimoine hôtelier selon la méthode par les revenus.

7.1.1 Méthodologie d'évaluation par la capitalisation des revenus locatifs

Les experts ont retenu deux méthodologies différentes pour l'approche par capitalisation des revenus locatifs :

- ◆ les revenus locatifs actuels sont capitalisés jusqu'au terme du bail en vigueur. La capitalisation du loyer actuel jusqu'à la date de révision/terme est additionnée à la capitalisation à perpétuité du loyer de renouvellement. Cette dernière est actualisée à la date d'expertise en fonction de la date de commencement de la capitalisation à perpétuité. Eu égard à l'historique des changements locatifs, un ratio moyen a été retenu entre les "libérations" et les "renouvellements".

La prise en compte du loyer de marché peut être différée d'une période variable de vide locatif qui correspond à une éventuelle franchise de loyer, travaux de rénovation, durée de commercialisation... suite au départ du locataire en place.

- ◆ pour chaque lot valorisé, est renseigné un ratio locatif exprimé en €/m²/an permettant de calculer le loyer de marché annuel (Ratio x SUP).

Un "Loyer Considéré" est estimé et sert de base de calcul à la méthode par le revenu (loyer capitalisé). Il est déterminé en fonction de la nature du lot et de ses conditions d'occupation et est capitalisé à un taux de rendement proche du taux de marché, taux cependant qui intègre un potentiel de revalorisation, s'il y a lieu.

Les taux de rendement bas considérés intègrent le potentiel de revalorisation locative soit dans le cas du départ du locataire en place, ou dans le cadre d'un déplaçonnement du loyer pour modification des facteurs locaux de commercialité.

Des taux de rendement différents par affectation et également différents entre les revenus locatifs actuels et les loyers de renouvellement ont été retenus. Les expertises tiennent également compte de dépenses nécessaires aux travaux d'entretien du patrimoine (rénovation des façades, cages d'escalier...).

7.1.2 Méthodologie d'évaluation par la comparaison

Pour chaque lot valorisé est attribué un prix moyen par m² hors droits, libre, basé sur les exemples de transactions du marché portant sur des biens de même nature, s'agissant des lots à usage d'habitation.

Concernant l'immobilier d'entreprise et en particulier les locaux commerciaux (non déplaçonnables), le ratio du prix moyen par m² est étroitement lié aux conditions d'occupation.

Pour chaque lot valorisé dans le patrimoine haussmannien sont ainsi exprimées, pour chacune des deux approches, une valeur après travaux, une valeur après travaux sur parties privatives, une valeur après travaux sur parties communes et une valeur en l'état.

La valeur arrêtée pour chaque lot, en l'état, correspond, sauf indication de l'expert, à la moyenne des deux approches. La valeur finale hors droits est convertie en valeurs droits inclus (application des droits à 6,90 % pour les immeubles anciens et à 1,80 % pour les immeubles neufs) permettant de faire apparaître le taux de rendement effectif de chaque lot (rapport entre le revenu brut constaté et la valeur droits inclus).

7.1.3 Méthode du Bilan Promoteur pour les terrains à redévelopper et des projets de construction

Pour les terrains à bâtir, l'expert distingue ceux bénéficiant d'une autorisation administrative et/ou d'un projet établi et probable, de ceux ne faisant pas l'objet d'un projet défini clairement et dont l'étude est avancée.

Dans le premier cas, l'expert considère le projet dans le cadre d'une opération de promotion.

Pour les simples réserves foncières, il pratique une approche s'appuyant sur la valeur métrique du terrain à construire par référence au prix du marché.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

7.1.4 Méthode par les revenus pour le patrimoine hôtelier

Pour chaque actif, le loyer net a été capitalisé sur la base d'un taux de rendement pondéré spécifique à chaque hôtel en fonction de ses caractéristiques.

Il en résulte une valeur vénale du bien "droits inclus" (ou "acte en main") détenu en pleine propriété.

7.2 Analyse de sensibilité

La valeur vénale du patrimoine expertisé a été calculée, par les experts indépendants, en faisant varier les principaux critères afin d'en déterminer la sensibilité.

La sensibilité ne peut être appliquée et calculée sur l'intégralité du patrimoine (Habitation loi 48, parkings, divers, projets spécifiques ou acquisitions).

La sensibilité calculée selon la variation du critère du Taux de rendement donne une fourchette de valeur vénale du patrimoine concerné allant de 1 021,5 millions d'euros (pour un pas de sensibilité de + 0,20) à 1 114,8 millions d'euros (pour un pas de sensibilité de - 0,20), à comparer aux 1 061,9 millions d'euros retenus au 31 décembre 2014.

7.3 Taux d'impôt différé retenu

Dans la mesure où ANF Immobilier a adopté le régime S.I.I.C. (Société d'Investissements Immobiliers Cotée) depuis le 1^{er} janvier 2006, ANF Immobilier n'est plus redevable de l'impôt sur les plus-values de cession des immeubles soumis à ce régime. En revanche, elle est tenue de distribuer 60 % des plus-values réalisées à ses actionnaires qui seront, quant à eux, redevables de l'impôt au taux de droit commun au titre de ces distributions. En conséquence, il a été constaté un impôt différé de 37,43 % à hauteur de 60 % de la variation de juste valeur des immeubles de placement dans les comptes d'Eurazeo, société mère d'ANF Immobilier, au *pro rata* de son droit sur les dividendes (pourcentage d'intérêts : 52,25 % au 31 décembre 2014).

NOTE 8 ENTREPRISES ASSOCIÉES ET ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

8.1 Participations dans les entreprises associées

(En milliers d'euros)	31/12/2013	Dividendes	Acquisitions	Var. périmètre/ Cessions	Résultat	Var. Réserves	Écarts de conversion	Émission titres hybrides	Autres	31/12/2014
Accor	670 115	(18 449)	-	-	23 126	(1 194)	8 555	88 232	(546)	769 839
Ray Investment/Rexel	398 296	-	-	(401 789)	3 928	(274)	(161)	-	-	-
Desigual	-	(3 500)	289 572	-	6 720	1 740	150	-	-	294 682
Moncler	229 360	(5 834)	-	-	33 691	148	102	-	791	258 258
Foncia	64 092	-	39 944	-	5 091	(186)	4	-	-	108 945
Fonroche	52 252	-	-	-	(9 940)	-	32	-	671	43 015
Intercos	32 357	-	-	(32 357)	-	-	-	-	-	-
Autres	2 828	(12)	17 323	(777)	(7 299)	-	-	-	6 000	18 063
Participations dans les entreprises associées	1 449 300	(27 795)	346 839	(434 923)	55 317	234	8 682	88 232	6 916	1 492 802
<i>Variation de la réserve de couverture</i>					Note 9.2	2 468				
<i>Écarts actuariels directement comptabilisés en capitaux propres</i>						(2 234)				
<i>Effets impôt</i>						0				

8.1.1 Cession des titres Intercos

Eurazeo a finalisé la cession des titres Intercos en mai 2014. La société a été déconsolidée au 1^{er} janvier 2014, l'impact des cinq premiers mois ayant été jugé non significatif sur les comptes d'Eurazeo.

Les titres ont été cédés pour un prix de vente de 58,4 millions d'euros, dont 21,8 millions d'euros encaissés au cours de l'exercice 2014. Les 36,5 millions d'euros résiduels sont comptabilisés en créances sur immobilisation (voir Note 4.3) et ont été encaissés en janvier 2015. La plus-value de cession s'élève à 29,2 millions d'euros.

8.1.2 Déconsolidation des titres Rexel

Eurazeo a annoncé le 3 avril 2014 la cession par Ray Investment de 26,9 millions de titres Rexel, au prix de 18,85 euros par action soit un total d'environ 500 millions d'euros dans le cadre d'un placement

accéléralé auprès d'investisseurs institutionnels. Du fait de cette cession, la participation d'Eurazeo dans le capital de Rexel au travers de Ray Investment a été ramenée à 7,0 %.

La gouvernance de Rexel a été réorganisée autour d'un Conseil d'Administration et de comités spécialisés. Du fait de ces changements de gouvernance, Eurazeo n'a plus en mesure d'exercer une influence notable sur Rexel depuis mai 2014. La participation a été déconsolidée à cette date. La contribution au résultat a été appréhendée jusqu'au 31 mars 2014 (l'impact étant jugé non significatif), et les titres Rexel comptabilisés en tant qu'actifs financiers disponibles à la vente (voir Note 8.2).

Enfin, le 23 septembre 2014, Eurazeo a annoncé la cession par Ray Investment de l'intégralité des titres Rexel encore détenus (voir Note 8.2).

8.1.3 Tests de perte de valeur sur les titres mis en équivalence

En l'absence d'indicateur de perte de valeur, Eurazeo n'a pas soumis ses participations dans les entreprises associées à un test de dépréciation. De plus s'agissant des participations cotées, le cours de bourse de clôture au 31 décembre 2014 était supérieur à la valeur comptable des titres :

(En milliers d'euros)	Nombre de titres détenus	Cours au 31/12/2014 *	Total
Accor (titres détenus par Legendre Holding 19)	23 061 291	37,34	861 109
Moncler (titres détenus par ECIP M)	58 336 577	11,12	648 703

* Cours de bourse de clôture en euros (au 30/12/2014 pour les titres Moncler).

8.1.4 Informations financières résumées des entreprises associées significatives

Les informations relatives aux participations cotées (Accor et Moncler) sont disponibles au sein des états financiers de ses dernières sur leurs sites internet.

8.1.5 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 2014, 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					
Accor					
Titres de participation	<i>Legendre Holding 19</i>			856 955	
Revenus des participations	<i>Legendre Holding 19</i>	18 449			
Desigual					
Titres de participation	<i>Legendre Holding 29</i>			289 582	
Fonroche					
Titres de participation	<i>Legendre Holding 25</i>			55 000	
Moncler					
Titres de participation	<i>ECIP Moncler</i>			219 117	
Revenus des participations	<i>ECIP Moncler</i>	5 834			
Foncia					
Titres de participation	<i>Sphynx 2</i>			128 064	
Obligations	<i>Sphynx 2</i>			175 365	
Prêt	<i>Sphynx 2</i>			23 140	
Intérêts sur Obligation et Prêt	<i>Sphynx 2</i>	23 685		71 848	

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

8.2 Actifs financiers disponibles à la vente

La juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2014	Variation de Juste valeur (cumul)			31/12/2013
	Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Reserve de juste valeur	Perte de valeur	Valeur au bilan
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif (Niveau 1)					
Danone	5 294	2 466	2 828	-	4 930
Titres cotés	5 294	2 466	2 828	-	4 930
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables (Niveau 2)					
Colyzeo et Colyzeo II	87 509	91 953	20 727	(25 171)	103 502
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables (Niveau 3)					
Gruppo Banca Leonardo	39 464	80 950	-	(41 486)	59 000
Obligations RES1 (Foncia)	240 979	240 979	-	-	176 099
Autres actifs non cotés	129 638	849 335	(5)	(719 692)	87 497
Titres non cotés	497 590	1 263 217	20 722	(786 349)	426 098
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	502 884	1 265 683	23 550	(786 349)	431 028
<i>Actifs financiers disponibles à la vente - non courants</i>	<i>422 185</i>				<i>373 384</i>
<i>Actifs financiers disponibles à la vente - courants</i>	<i>80 699</i>				<i>57 644</i>

Le Groupe a revu l'ensemble de son portefeuille d'actifs financiers disponibles à la vente afin de déterminer s'il existait des indicateurs de perte de valeur.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Au 31 décembre 2014, la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2013	Var. coût d'acquisition	Reclass. Réserve Juste valeur	Var. Réserve Juste valeur	Pertes de valeur	Variation de périmètre	31/12/2014
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif (Niveau 1)							
Danone	4 930	136	-	227	-	-	5 294
Total titres cotés	4 930	136	-	227	-	-	5 294
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables (Niveau 2)							
Colyzeo et Colyzeo II	103 502	(15 861)	-	3 481	(3 613)	-	87 509
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables (Niveau 3)							
Gruppo Banca Leonardo	59 000		-	-	(19 536)		39 464
Obligations RES1 (Foncia)	176 099	64 880	-	-			240 979
Autres actifs non cotés	87 497	22 044	-	39	(2 387)	22 445	129 638
Total titres non cotés	426 098	71 063	-	3 520	(25 536)	22 445	497 590
ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	431 028	71 199	-	3 747	(25 536)	22 445	502 884
Investissements		66 334					
Cessions		(24 447)					
Intérêts courus		28 641					
Autres variations/reclassements		1 037					
Effets de change		(366)					
Variation réserve de juste valeur consolidée				3 747			
Variation de la réserve de juste valeur - Part du Groupe				3 743			
Variation de la réserve de juste valeur - Intérêts minoritaires				4			

05

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 :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	31/12/2013
Obligations Europcar (flotte et corporate)		1 055 324	1 054 919
Obligations Elis		832 561	832 851
Obligations Legendre Holding 27 (Elis)		204 836	183 867
Obligations Asmodee		88 963	-
Obligations Eurazeo PME		68 480	45 790
Obligations Eurazeo Partners		4 929	4 686
Emprunts obligataires		2 255 093	2 122 113
Lignes de financement de la flotte Europcar		889 877	791 184
Ligne de crédit "revolving" Europcar		195 633	123 023
Emprunt Elis		987 477	959 128
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)		286 129	287 030
Emprunt ANF Immobilier		566 817	394 188
Emprunts Eurazeo Croissance		-	12 861
Emprunts Eurazeo PME		225 380	110 666
Emprunts Asmodee		18 800	-
Comptes courants créditeurs	13.1	34 676	22 880
Location financière (hors flotte)		23 745	25 544
Autres emprunts		75 063	60 679
Emprunts		3 303 597	2 787 183
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES		5 558 690	4 909 296
<i>Dont part des dettes financières à moins d'un an</i>		<i>1 295 131</i>	<i>1 343 144</i>
<i>Dont part des dettes financières à plus d'un an</i>		<i>4 263 559</i>	<i>3 566 152</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	13.1	801 521	1 130 189
Trésorerie à accès restreint	13.1	89 267	90 614
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	49 359	41 286
Autres actifs financiers non courants ⁽¹⁾	13.1	31 775	28 125
Actifs de trésorerie		971 922	1 290 214
TOTAL ENDETTEMENT NET		4 586 768	3 619 082

(1) Comptabilisés en autres actifs non courants.

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	31/12/2013
Location opérationnelle Europcar (hors bilan)	3	1 284 052	1 184 802

La situation des participations du Groupe au regard de l'endettement net est présentée ci-dessous.

Dette financière court terme Europcar

La dette financière à moins d'un an comprend les lignes de financement de la flotte de véhicules Europcar :

- ◆ une ligne de crédit de premier rang de 414,6 millions d'euros net des frais de transaction au 31 décembre 2014.

Suite à l'opération de refinancement du "Bridge To Asset", Europcar dispose d'un "Senior Asset Revolving Facility" de 1 milliard d'euros à maturité 2017. Ce financement est tiré à hauteur de 417,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 ;

Le groupe Europcar définit chaque fin de mois le montant de flotte (et de fonds de roulement associé) à financer dans le cadre de son activité de location de véhicules, et réactualise ainsi ses besoins de tirage. Le montant tiré est alors remboursable le mois suivant, au moment où un nouveau tirage est réalisé sur la base de la valeur nette de la flotte au mois précédent. Ceci explique que cette dette ait été classée en passif courant ;

- ◆ une ligne de crédit "Senior Revolving Credit Facility" tirée à hauteur de 195,6 millions d'euros net des frais de transaction au 31 décembre 2014 (dont 2,5 millions d'euros de frais de transaction comptabilisés en long terme).

Cette ligne de crédit de 300 millions d'euros à maturité juin 2016 (avec option d'extension de 1 an) s'amortit de 47,5 millions d'euros en juin 2015 et a vocation à financer :

- ◆ l'achat de la flotte non finançable par la "Senior Asset Revolving Facility",
- ◆ le besoin en fonds de roulement de l'activité courante d'Europcar.

Le 5 août 2014, l'extension d'une année supplémentaire a été officialisée. À compter de cette date, la maturité de la ligne de crédit est portée à avril 2017 avec un amortissement de 22,5 millions d'euros en avril 2015.

Le 3 février 2015, la facilité a été augmentée, après accord du pool bancaire, à 350 millions d'euros, l'amortissement susmentionné restant inchangé.

- ◆ d'autres emprunts réservés au financement de la flotte pour 475,7 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Il s'agit de location financière relative à la flotte de véhicules. Le groupe Europcar dispose notamment de contrats de location financement pour sa filiale basée au Royaume-Uni, et dans une moindre mesure pour sa filiale basée en Australie et en Nouvelle-Zélande.

Les contrats de location financement du Royaume-Uni, permettent à la filiale anglaise d'obtenir un volume de véhicules qu'elle exploite en moyenne entre 6 et 8 mois. Tout comme pour la "Senior Asset Revolving Facility" décrite ci-dessus, le financement de la filiale anglaise est ajusté sur une base mensuelle en fonction du volume de flotte à financer. Le 1^{er} octobre 2014, ces contrats de location financement, arrivant à échéance en décembre 2015, ont été refinancés pour une maturité de 3 ans avec option d'extension de 2 ans.

9.1.1 Engagements liés à la dette consolidée

Le remboursement des emprunts souscrits par les sociétés du Groupe pourrait être exigé de manière anticipée en cas de défaut de paiement ou de non-respect de leurs obligations au titre du contrat.

Le tableau ci-dessous détaille les montants (intérêts courus inclus), les échéances et la nature des *covenants* des financements des différentes participations du Groupe.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

31/12/2014				
(En milliers d'euros)	Actifs de			Commentaires/Nature des principaux covenants
	Dettes brutes	trésorerie	Dettes nettes	
Elis ⁽¹⁾	2 071 676	(59 255)	2 012 421	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Échéances : 2017 à 2018 ◆ <i>Covenants</i> : <ul style="list-style-type: none"> ◆ Ratio de couverture du service de la dette ◆ Dette nette/EBITDA * ◆ EBITDA*/ frais financiers nets ◆ Capex **
Legendre Holding 19 (Accor)	286 129	(11)	286 118	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Échéance : 2017 ◆ Prêt bancaire sans recours sur Eurazeo, garanti par la valeur des titres Accor ◆ <i>Covenants</i> : <ul style="list-style-type: none"> ◆ LTV *** ◆ Liquidité du titre Accor
Europcar dont flotte dont corporate	2 170 613 1 397 442 773 171	(306 416) (114 424) (191 992)	1 864 197 1 283 018 581 179	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Échéances : 2017-2021 (emprunts obligataires), 2017 (dette adossée à la flotte et contrats de location) et 2017 (ligne de crédit "revolving") ◆ <i>Covenant</i> sur la ligne de crédit "revolving" : <ul style="list-style-type: none"> ◆ Ratio de couverture du service de la dette ◆ Pas de <i>covenant</i> financier sur la facilité principale de financement de la flotte ("Senior asset revolving facility") ◆ <i>Covenant</i> sur l'emprunt obligataire à échéance 2021 : <ul style="list-style-type: none"> ◆ LTV ***
Asmodee	113 585	(28 905)	84 680	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Échéances : 2021 (emprunt obligataire et ligne de crédit) ◆ <i>Covenants</i> : <ul style="list-style-type: none"> ◆ Ratio de couverture du service de la dette ◆ Dette nette/EBITDA * ◆ EBITDA*/ frais financiers nets ◆ Capex et dépenses capitalisées ** ◆ Montants de cash minimum
Autres sociétés	-	(13 082)	(13 082)	
TOTAL ENDETTEMENT NET "EURAZEO CAPITAL"	4 642 003	(407 669)	4 234 334	
Eurazeo PME	344 503	(81 217)	263 286	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Échéances : 2017 à 2029 ◆ <i>Covenants</i> : <ul style="list-style-type: none"> ◆ Ratio de couverture du service de la dette ◆ Dette nette/EBITDA * ◆ EBITDA*/ frais financiers nets ◆ Capex **
TOTAL ENDETTEMENT NET "EURAZEO PME"	344 503	(81 217)	263 286	
Eurazeo Croissance	-	(32)	(32)	
TOTAL ENDETTEMENT NET "EURAZEO CROISSANCE"	-	(32)	(32)	
ANF Immobilier	567 255	(10 314)	556 941	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Échéances : 2019 à 2021 ◆ <i>Covenants</i> : <ul style="list-style-type: none"> ◆ LTV *** ◆ ICR ****
Autres sociétés	-	(467)	(467)	
TOTAL ENDETTEMENT NET "EURAZEO PATRIMOINE"	567 255	(10 781)	556 474	
Eurazeo	-	(460 960)	(460 960)	
Autres sociétés	4 929	(11 263)	(6 334)	
TOTAL ENDETTEMENT NET "HOLDING"	4 929	(472 223)	(467 294)	
TOTAL ENDETTEMENT NET	5 558 690	(971 922)	4 586 768	

(1) Y compris dette portée par LH27 pour 204,8 millions d'euros.

* "Earnings before interest, taxes depreciation and amortization" : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations et amortissements ; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire.

** "Capital Expenditure" : Investissements.

*** "Loan To Value" : Dette rapportée à la valeur réévaluée des actifs.

**** "Interest Coverage Ratio" : Multiple de couverture des frais financiers par le résultat.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Il n'existe aucun bris de *covenant* pour lequel un défaut significatif des contreparties n'ait été invoqué ou qui n'ait bénéficié d'un *waiver* à la date d'arrêt des comptes. Ainsi, l'échéancier des dettes a été établi sur la base des dates de remboursements prévues à ce jour.

9.1.2 Renégociations des dettes

Refinancement de la dette financière d'ANF Immobilier

ANF Immobilier a procédé, en 2014, au refinancement de sa ligne principale de crédit qui arrivait à échéance en juin 2014 et consolidé deux autres lignes de crédit pour un montant total de 340 millions d'euros.

Le nouvel emprunt est de nature hypothécaire avec une maturité à 7 ans et prévoit 60 millions d'euros supplémentaires pour le développement de la société à moyen terme.

Renouvellement de la ligne de crédit syndiqué d'Eurazeo

Le 27 juin 2014, Eurazeo a renouvelé par anticipation sa ligne de crédit syndiqué revolving d'un montant de 1 milliard d'euros, qui venait à échéance en juin 2016.

Cette nouvelle facilité, d'une durée de 5 ans avec deux options d'extension d'un an, soumises à l'approbation des prêteurs, soit 7 ans au total, permet à Eurazeo de conserver une importante flexibilité financière à des conditions financières attractives substantiellement améliorées.

9.2 Instruments dérivés

(En milliers d'euros)	Notionnel	Juste valeur au 31/12/2014	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier*	Impact réserve de couverture
Dérivés de taux					
Cap de taux échéance	49 400	210	203	(121)	324
Total des dérivés actifs non courants		210			
Swaps de taux échéance 2016	60 000	(2 409)	86	31	55
Swaps de taux échéance 2017	1 675 000	(47 966)	(25 842)		(25 842)
Swaps de taux échéance 2018 et +	809 137	(47 420)	(33 905)	(384)	(33 521)
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	2 436	160	2 276
Total des dérivés passifs non courants		(97 795)			
Swaps de taux échéance 2017 et +	18 900	(188)	(188)		(188)
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	51		51
Total des dérivés passifs courants		(188)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	2 612 437	(97 773)	(57 159)	(314)	(56 845)
Floor		767	767	767	-
Total des dérivés actifs non courants		767			
Autres swaps de taux		(4 079)	(4 079)	(4 079)	-
Total des dérivés passifs non courants		(4 079)			
Autres swaps de taux		(114)	13 800	13 800	-
Total des dérivés passifs courants		(114)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(3 426)	10 488	10 488	-

* Part inefficace pour les instruments éligibles à la comptabilité de couverture, variation de juste valeur pour les autres dérivés.

05

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

(En milliers d'euros)	Note	Juste valeur au 31/12/2014	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact réserve de couverture
Autres instruments dérivés					
Dérivé incorporé associé au financement structuré des titres Accor		4 703	(118 331)	(118 331)	-
Autres dérivés		3 183	3 171	337	2 834
Total des autres dérivés actifs courants		7 886			
Autres dérivés		-	-		
Total des autres dérivés passifs non courants		-			
"Equity swap" associé au financement structuré des titres Accor		(4 703)	118 331	118 331	-
Autres dérivés		(245)	1 245	101	1 144
Total des autres dérivés passifs courants		(4 948)			
TOTAL DES AUTRES INSTRUMENTS DÉRIVÉS		2 938	4 416	438	3 978
Incidence des groupes mis en équivalence					2 468
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾					(50 399)
<i>Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux</i>			Note 9.4	10 174	
<i>Produits et charges résultant de la variation d'autres dérivés</i>			Note 9.4	438	
Total impact résultat financier ⁽²⁾				10 612	

(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 (- 56,8 millions d'euros), de l'impact des autres dérivés (4,0 millions d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (2,5 millions d'euros).

(2) L'impact sur le résultat financier est égal à l'impact des dérivés de taux (- 0,3 million d'euros et + 10,5 millions d'euros), et à l'impact des autres dérivés (0,4 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 qui tient compte du risque de contrepartie et du risque de non-exécution associés à ces contrats.

Au 31 décembre 2014, la réserve en capitaux propres relative aux swaps de taux traités comptablement comme instruments de couverture de flux futurs est négative à hauteur de 30,9 millions d'euros après impôt. Cette réserve est reprise dès lors que les éléments couverts affectent le compte de résultat.

9.2.2 Autres instruments dérivés (courants)

Dans le cadre du financement des titres Accor, Eurazeo avait conclu des contrats dont certaines composantes ont été qualifiées de dérivés :

- ◆ un contrat "equity forward" selon lequel le Groupe reçoit un montant notionnel, en fonction du cours de l'action au jour de la transaction. Le notionnel sera remboursé sur la base du cours de bourse du titre à l'échéance ;

- ◆ un contrat "equity swap" selon lequel le Groupe reçoit la moins-value/plus-value constatée à l'échéance sur les titres, et verse le taux d'intérêt de l'emprunt.

Ces opérations sont en substance des emprunts garantis par le nantissement des titres et s'analysent comme suit :

- ◆ l'"equity forward" est assimilé à une dette financière hybride constituée d'un contrat hôte et d'un dérivé incorporé de type "equity swap" ;
- ◆ l'"equity swap" est un dérivé "free standing" dont les caractéristiques sont symétriques à celles du dérivé incorporé.

Ainsi, les dérivés sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan pour un montant identique jusqu'à l'échéance de l'emprunt.

Ce financement, mis en place en 2010, a été renégocié fin 2014 à des conditions financières plus avantageuses. Il a été reconduit sur 3 ans.

Les dérivés associés aux financements structurés de titres sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture (cours de bourse, taux d'intérêt) et de données estimées (taux de distribution de dividendes attendu). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie (Niveau 2).

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

9.2.3 Subdivision court terme – long terme des instruments dérivés

(En milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Dérivés actifs non courants	977	9
<i>dont dérivés de taux</i>	977	9
<i>dont autres instruments dérivés</i>	-	-
Dérivés actifs courants	7 886	123 034
<i>dont dérivés de taux</i>	-	-
<i>dont autres instruments dérivés</i>	7 886	123 034
Dérivés passifs non courants	(101 874)	(40 943)
<i>dont dérivés de taux</i>	(101 874)	(40 943)
<i>dont autres instruments dérivés</i>	-	-
Dérivés passifs courants	(5 250)	(138 385)
<i>dont dérivés de taux</i>	(302)	(13 965)
<i>dont autres instruments dérivés</i>	(4 948)	(124 420)
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS	(98 261)	(56 285)

9.3 Juste valeur des actifs et passifs financiers

(En millions d'euros)	31/12/2014		Ventilation par catégorie d'instrument financier					
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés	
Actifs disponibles à la vente (non courants)	8.2	422	422	-	422	-	-	-
Autres actifs non courants	4.6	51	51	7	-	43	-	1
Clients et autres débiteurs	4.3	1 376	1 376	-	-	1 376	-	-
Actifs disponibles à la vente (courants)	8.2	81	81	-	81	-	-	-
Flotte de véhicules	4.5	1 403	1 403	-	-	1 403	-	-
Autres actifs	4.6 - 9.2	63	63	-	-	55	-	8
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	49	49	49	-	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	13.1	89	89	89	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	802	802	802	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS		4 335	4 336	947	503	2 877	-	9
Emprunts et dettes financières	9.1	4 266	4 411	-	-	-	4 411	-
Autres passifs non courants	4.6	119	119	-	-	17	-	102
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	1 003	1 003	-	-	1 003	-	-
Autres passifs	4.6 - 9.2	692	692	-	-	687	-	5
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	1 292	1 292	35	-	-	1 258	-
PASSIFS FINANCIERS		7 373	7 518	35	-	1 707	5 669	107

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

	31/12/2013		Ventilation par catégorie d'instrument financier				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(En millions d'euros)</i>							
Actifs disponibles à la vente (non courants)	373	373	-	373	-	-	-
Autres actifs non courants	55	56	16	-	40	-	0
Clients et autres débiteurs	1 071	1 071	-	-	1 071	-	-
Actifs disponibles à la vente (courants)	58	58	-	58	-	-	-
Flotte de véhicules	1 245	1 245	-	-	1 245	-	-
Autres actifs	162	162	-	-	39	-	123
Actifs financiers de gestion de trésorerie	41	41	41	-	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	91	91	91	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 130	1 130	1 130	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS	4 226	4 226	1 278	431	2 394	-	123
Emprunts et dettes financières	3 566	3 751	-	-	-	3 751	-
Autres passifs non courants	50	50	-	-	6	-	44
Fournisseurs et autres créditeurs	830	830	-	-	830	-	-
Autres passifs	742	742	-	-	607	-	135
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	1 343	1 343	23	-	-	1 320	-
PASSIFS FINANCIERS	6 533	6 718	23	-	1 444	5 071	179

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 actifs disponibles à la vente sont évalués par référence à leur cours de bourse (titres cotés) ou par référence à des transactions récentes ou à l'évaluation de l'actif net ;
- ◆ 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. Le cours de clôture a été retenu pour la dette cotée (obligations Europcar) ;
- ◆ la juste valeur des créances (y compris la flotte de véhicules) 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	2014	2013
Charges financières sur emprunts		(400 485)	(432 113)
Total coût de l'endettement financier brut		(400 485)	(432 113)
Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux	9.2	10 174	22 583
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat *		(18 758)	(31 124)
Produits et charges résultant de la variation des autres dérivés	9.2	438	(176 900)
Var. juste valeur des actifs financiers détenus à des fins de transactions		(4)	(31)
Autres produits et charges financiers		14	405
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		(8 136)	(185 067)
Total coût de l'endettement financier net		(408 621)	(617 180)
Différences négatives de change		(25 905)	(20 362)
Différences positives de change		15 104	8 795
Coût financier lié aux avantages au personnel	5.2	(4 534)	(4 192)
Autres		(28 421)	(5 700)
Total autres produits et charges financiers		(43 756)	(21 459)
RÉSULTAT FINANCIER		(452 377)	(638 639)

* En 2013, dont + 396 milliers d'euros d'incidence des groupes mis en équivalence.

Les charges financières sur emprunts diminuent essentiellement du fait des variations de périmètre intervenues au cours de l'exercice.

Le reclassement de la réserve de couverture provient essentiellement du refinancement de la dette du groupe Europcar (soit 16,3 millions d'euros)

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 2014, de la dette consolidée et de versement des intérêts afférents ont été calculées selon les hypothèses suivantes :

- ◆ les flux de remboursement de l'année 2015 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 2014 ;

- ◆ 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 particulier, bien que le volume de la dette de financement de la flotte Europcar soit variable (en fonction de la flotte de véhicule adossée), les flux de trésorerie futurs ont été calculés sur la base de la dette consolidée au 31 décembre 2014.

De plus, il n'a pas été tenu compte dans les flux de remboursement du refinancement de la dette Elis opéré dans le cadre de son introduction en bourse, en février 2015 (voir infra).

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

(En millions d'euros)	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2015				
	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 Europcar	1 055,3	-	112,9	-	-	-	-
Obligations Elis	832,6	-	27,0	-	-	-	30,7
Obligations LH 27	204,8	-	-	-	-	-	-
Obligations Asmodee	89,0	1,1	-	6,8	5,6	1,2	1,1
Obligations Eurazeo PME	68,5	-	1,4	-	-	-	3,7
Obligations Eurazeo Partners	4,9	-	-	-	-	-	-
Lignes de financement de la flotte Europcar	889,9	124,7	-	17,8	14,0	3,7	10,9
Ligne de crédit "revolving" Europcar	195,6	-	-	(3,9)	1,0	-5,0	-
Dettes d'acquisition Elis	987,5	113,0	-	39,6	29,7	9,9	11,2
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	286,1	-	-	-	-	-	3,0
Emprunt ANF Immobilier	566,8	3,2	0,5	17,8	10,2	7,6	0,2
Emprunts Eurazeo PME	225,4	24,6	0,3	1,7	1,4	0,2	6,8
Emprunts Asmodee	18,8	2,4	-	-	-	-	0,6
Comptes courants créditeurs	34,7	34,7	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	23,7	2,8	0,4	-	-	-	0,1
Autres emprunts	75,1	18,3	1,1	-	-	-	0,3
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	5 558,7	324,8	143,6	79,7	62,1	17,7	68,7

(En millions d'euros)	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2016-2019				
	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 Europcar	1 055,3	724,0	215,0	-	-	-	-
Obligations Elis	832,6	830,0	66,4	-	-	-	91,5
Obligations LH 27	204,8	173,0	-	-	-	-	191,1
Obligations Asmodee	89,0	-	-	28,5	22,6	5,9	4,3
Obligations Eurazeo PME	68,5	14,7	8,1	-	-	-	14,7
Obligations Eurazeo Partners	4,9	-	-	-	-	-	-
Lignes de financement de la flotte Europcar	889,9	768,6	-	29,6	20,3	9,3	20,0
Ligne de crédit "revolving" Europcar	195,6	201,0	-	7,5	6,2	1,3	-
Dettes d'acquisition Elis	987,5	899,9	-	84,5	65,0	19,5	14,6
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	286,1	285,0	-	-	-	-	7,5
Emprunt ANF Immobilier	566,8	83,5	2,0	64,5	43,1	21,4	6,0
Emprunts Eurazeo PME	225,4	94,9	0,7	3,2	2,8	0,4	21,0
Emprunts Asmodee	18,8	-	-	-	-	-	2,6
Comptes courants créditeurs	34,7	-	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	23,7	6,7	1,4	-	-	-	0,3
Autres emprunts	75,1	50,7	3,3	-	-	-	0,2
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	5 558,7	4 132,1	297,0	217,8	160,0	57,8	373,6

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

(En millions d'euros)	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2020 et au-delà				
	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 Europcar	1 055,3	350,0	27,7	-	-	-	-
Obligations Elis	832,6	-	-	-	-	-	-
Obligations LH 27	204,8	-	-	-	-	-	-
Obligations Asmodee	89,0	87,9	-	7,9	6,1	1,8	1,2
Obligations Eurazeo PME	68,5	56,6	2,0	-	-	-	5,8
Obligations Eurazeo Partners	4,9	5,0	-	-	-	-	-
Lignes de financement de la flotte Europcar	889,9	-	-	-	-	-	-
Ligne de crédit "revolving" Europcar	195,6	-	-	-	-	-	-
Dettes d'acquisition Elis	987,5	-	-	-	-	-	-
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	286,1	-	-	-	-	-	-
Emprunt ANF Immobilier	566,8	430,0	1,1	18,5	13,8	4,7	0,2
Emprunts Eurazeo PME	225,4	116,3	0,4	0,4	0,3	0,0	7,9
Emprunts Asmodee	18,8	16,4	-	-	-	-	0,8
Comptes courants créditeurs	34,7	-	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	23,7	14,2	4,6	-	-	-	0,4
Autres emprunts	75,1	1,8	0,1	-	-	-	-
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	5 558,7	1 078,1	35,7	26,7	20,3	6,4	16,3

(En millions d'euros)	Valeur comptable		Estimation des flux futurs au 31/12/2014	
	Coût amorti	Nominal à rembourser	Cumul des intérêts à taux fixes/variables couverts	Cumul des intérêts à taux variables non couverts
Obligations Europcar	1 055,3	1 074,0	355,5	-
Obligations Elis	832,6	830,0	93,4	122,2
Obligations LH 27	204,8	173,0	-	191,1
Obligations Asmodee	89,0	89,0	43,2	6,5
Obligations Eurazeo PME	68,5	71,3	11,5	24,1
Obligations Eurazeo Partners	4,9	5,0	-	-
Lignes de financement de la flotte Europcar	889,9	893,3	47,3	30,8
Ligne de crédit "revolving" Europcar	195,6	201,0	3,6	-
Dettes d'acquisition Elis	987,5	1 012,9	124,1	25,8
Emprunt Legendre Holding 19 (Accor)	286,1	285,0	-	10,5
Emprunt ANF Immobilier	566,8	516,7	104,4	6,4
Emprunts Eurazeo PME	225,4	235,7	6,6	35,7
Emprunts Asmodee	18,8	18,8	-	4,0
Comptes courants créditeurs	34,7	34,7	-	-
Location financière (hors flotte)	23,7	23,7	6,4	0,8
Autres emprunts	75,1	70,8	4,5	0,5
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	5 558,7	5 535,0	800,6	458,5

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Refinancement de la dette Elis (post-clôture)

Lors de son introduction en bourse le 10 février 2015, le Groupe a procédé à son refinancement avec effet à la date de règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, en remboursant la totalité du montant en principal et des intérêts dus au titre du contrat de crédit senior, d'environ 40 % du montant en principal et des intérêts dus au titre des Senior Subordinated Notes à échéance 2018.

Une partie du montant dû au titre du contrat de crédit senior a été remboursé par la mise en place d'un nouveau contrat de crédit senior de 650 millions d'euros (et qui inclue aussi des lignes de crédits revolving), le solde du montant dû au titre du contrat de crédit senior étant remboursé grâce au produit de l'augmentation de capital qui a été réalisée dans le cadre de l'introduction en bourse.

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. Pour y faire face, le Groupe a 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 :

Nature	+ 100 bp		- 100 bp	
	Réserve de couverture	Résultat financier	Réserve de couverture	Résultat financier
Instruments financiers désignés comme instruments de couverture	109 760		(64 234)	
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)		(14 059)		10 927
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)		24		(25)
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	109 760	(14 035)	(64 234)	10 902
Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux	+ 100 bp	1,8 %	- 100 bp	- 1,0 %
Sensibilité du coût de l'endettement net à la variation des taux	+ 100 bp	- 3,4 %	- 100 bp	2,7 %

NOTE 10 PROVISIONS

Les provisions se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Passifs liés aux avantages au personnel	Sinistres/ Remise en état	Litiges	Autres	31/12/2014	31/12/2013
À l'ouverture	166 704	173 517	10 029	74 358	424 608	416 057
Augmentations/Dotations de l'exercice	15 546	133 200	33 950	69 192	251 888	236 120
Variations de périmètre	4 246	1 974	8 500	(10 231)	4 489	(7 441)
Réductions/Reprises de provisions consommées	(9 412)	(121 915)	(9 174)	(45 222)	(185 723)	(197 297)
Réductions/Reprises de provisions excédentaires ou devenues sans objet	-	(2 547)	(3 280)	(6 043)	(11 870)	(14 019)
Reclassements/Écarts de conversion/Écarts actuariels	23 847	2 801	1 124	(2 181)	25 591	(8 812)
À la clôture	200 931	187 030	41 149	79 873	508 983	424 608
Part à moins d'un an	2 744	174 056	33 478	55 405	265 683	230 452
Part à plus d'un an	198 187	12 974	7 671	24 468	243 300	194 157

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 sinistres/Remise en état

Europcar - Provisions pour sinistres (138,1 millions d'euros)/ Remise en état (31,8 millions d'euros)

Les filiales opérationnelles du groupe Europcar situées en France, en Espagne, au Royaume-Uni, au Portugal, en Belgique, en Italie et en Allemagne souscrivent une police d'assurance auprès d'une filiale d'AIG, qui réassure les risques auprès d'Euroguard, une entreprise d'assurance et de réassurance structurée en cellules protégées. Le Groupe détient deux cellules d'Euroguard, qui sont consolidées dans les états financiers du groupe.

Une provision pour sinistres, déterminée de façon actuarielle, est constituée au titre de la valeur estimée des pertes non assurées découlant de sinistres connus et non déclarés. Les paiements versés aux courtiers d'assurance pour régler les sinistres futurs sont des charges constatées d'avance comptabilisées dans les créances. Le caractère recouvrable de tout excédent de primes versées d'avance sur les passifs estimés est évalué et une provision est constituée si nécessaire.

La provision pour remise en état porte sur les coûts devant être engagés au titre de la flotte actuelle au terme de contrats comportant une clause de rachat.

Elis – Provision pour mise en conformité environnementale

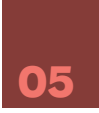
Les provisions pour mise en conformité environnementale (17,1 millions d'euros) sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du groupe Elis. Elles représentent le montant des études et des travaux de remise en état dont le Groupe aura à supporter le coût pour respecter ses obligations environnementales. Elles concernent des sites ou des catégories de travaux dont la réalisation devrait être entreprise dans un horizon prévisible.

10.3 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 (cf. Note 14.3) 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 – Facteurs de risques et assurances du Document de Référence).

À la connaissance d'Eurazeo, il n'y a pas de procédure judiciaire ou d'arbitrage, autres que celles provisionnées ou mentionnées en Note 14.3, 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

<i>(En milliers d'euros)</i>	2014	2013
Résultat net consolidé	(112 821)	666 266
Sociétés mises en équivalence	(55 317)	(90 133)
<i>Impôt courant</i>	70 979	52 898
<i>Impôt différé</i>	<u>(50 617)</u>	<u>(6 588)</u>
Charge d'impôt	20 362	46 310
Résultat avant impôt	(147 776)	622 443
Taux théorique	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	(50 879)	214 307
Impôt réel	20 362	46 310
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net *	29 008	27 670
Écart	(42 233)	195 667
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	8 028	5 452
Impôt sur bases non taxables	34 817	166 151
Impôt sur bases non déductibles	(41 397)	(89 361)
Éléments taxables à taux réduit	581	91 708
Impôt sur les pertes de l'exercice non activées	(53 027)	(30 669)
Utilisation de déficits reportables non activés	7 491	9 266
Impact du régime SIIC	(10 218)	9 222
Autres	11 492	33 898

* Notamment de l'IRAP (Italie) et de la CVAE (France).

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Les 46,3 millions d'euros de charge d'impôt de l'exercice 2013 intègrent l'impôt lié au débouclage du remboursement anticipé de l'obligation échangeable Danone pour 22,5 millions d'euros.

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	2014	Total
Pertes fiscales (en base)	961 494	79 420	1 040 914
Pertes fiscales activées	412 429	7 740	420 169
Date limite d'utilisation des déficits	Illimité	Illimité	
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	135 494	2 523	138 017
Soit un taux moyen d'impôt de :	32,85 %	32,60 %	32,85 %
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	549 065	71 680	620 745

11.3 Sources de l'impôt différé

(En milliers d'euros)	31/12/2013 net	Variations de périmètre	Résultat	Impact capitaux propres	Incidence variation des devises	31/12/2014 net
Sources d'impôt différé - Postes d'actif						
Immobilisations Incorporelles	(435 048)	(44 233)	29 647		(930)	(450 564)
Immobilisations Corporelles	(109 621)	(10 612)	9 067		(102)	(111 268)
Immeubles de Placement	(29 888)	14	(4 701)			(34 575)
Actifs disponibles à la vente	2 709	(189)	(62)			2 458
Flotte de véhicules	(3 964)		2 082		(130)	(2 012)
Autres actifs	474	(11 348)	(6 863)		8	(17 729)
Instruments financiers dérivés actifs	(900)	897	(220)	(1 039)		(1 262)
Sources d'impôt différé - Postes de passif						
Provisions	17 022	2 494	3 712		(27)	23 201
Avantages au personnel	25 563	569	(1 056)	7 297	43	32 416
Emprunts	(16 227)	(534)	4 712		12	(12 037)
Autres passifs	8 437	(12 175)	10 763		(32)	6 993
Instruments financiers dérivés passifs	14 808	(472)	1 060	315	(5)	15 706
Autres	(6 381)	(2 173)	10 948		32	2 426
Reports déficitaires	145 800	247	(8 472)		442	138 017
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(387 216)	(77 515)	50 617	6 573	(689)	(408 230)
Actifs d'impôts différés	58 524					76 809
Passifs d'impôts différés	(445 740)					(485 039)

NOTE 12 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

12.1 Capitaux propres

Les capitaux propres – part du Groupe s'élevaient à 3 226,1 millions d'euros, soit 48,8 euros par action au 31 décembre 2014.

12.1.1 Capital social

Au 31 décembre 2014, le capital social était de 210 934 milliers d'euros, divisé en 69 158 550 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie (dont 2 989 974 actions autodétenues).

12.1.2 Dividendes versés

(En euros)	2014	2013
Dividende total distribué	75 331 998,00	76 158 321,00
Dividende en numéraire	42 863 396,64	76 158 321,00
Dividende en actions	32 468 601,36	-
Dividende par action en numéraire	1,20	1,20

L'Assemblée Générale du 7 mai 2014 a décidé la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action. La distribution ainsi versée aux actionnaires s'est élevée à 75 332 milliers d'euros.

Il a été offert aux actionnaires la possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions. Dans ce cadre, 589 053 actions nouvelles ont été créées. L'augmentation de capital correspondant s'est élevée à 32 469 milliers d'euros.

12.2 Résultat par action

(En milliers d'euros)	2014	2013
Résultat net part du groupe	(88 975)	560 953
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	65 012 430	64 979 477
Résultat de base par action publié	(1,37)	8,63
Résultat de base par action ajusté des attributions d'actions gratuites ⁽¹⁾	-	8,22
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	65 012 430	64 979 477
Résultat dilué par action publié	(1,37)	8,63
Résultat dilué par action ajusté des attributions d'actions gratuites	-	8,22

(1) Ajustement lié à la décision de l'Assemblée Générale du 11 mai 2012 (distribution de 3 265 214 actions gratuites réalisée le 16 mai 2014).

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.

La trésorerie à accès restreint se compose de la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité d'Eurazeo, de la trésorerie à accès restreint des groupes Europcar et Eurazeo PME.

La trésorerie et valeurs mobilières de placement d'une maturité de moins de trois mois détenues par les "Special Purpose Vehicles" d'Europcar est analysée comme de la trésorerie à accès restreint.

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	31/12/2013
Comptes à vue		721 487	824 069
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement		80 034	306 120
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	9.1	801 521	1 130 189
Trésorerie à accès restreint	9.1	89 267	90 614
Découverts bancaires		(34 676)	(22 880)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au passif	9.1	(34 676)	(22 880)
TRÉSORERIE NETTE		856 112	1 197 923
Actifs financiers de gestion de trésorerie	9.1	49 359	41 286
Autres actifs financiers ⁽¹⁾	9.1	31 775	28 125
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT		971 922	1 290 214

(1) Comptabilisés en autres actifs non courants.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

13.2 Composantes du besoin en fonds de roulement ("B.F.R.")

La variation des actifs et passifs courants contribuant au B.F.R. se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2013	Var. B.F.R.	Var. périmètre	Reclassements	Effet du change et autres	31/12/2014
Stocks		(110 999)	(25 699)	(23 274)	(3 665)	(1 657)	(165 294)
Créances clients et autres débiteurs	8	(1 070 410)	(143 630)	(126 194)	11 744	(10 671)	(1 339 161)
Autres actifs courants	17	(35 925)	(10 871)	(2 830)	(84)	(632)	(50 342)
Actifs relatifs à la flotte de véhicules	9	(1 245 207)	(91 466)	(29 640)	0	(36 346)	(1 402 659)
Fournisseurs et autres créditeurs	16	814 522	108 030	55 554	(8 755)	6 682	976 033
Autres passifs	17	607 169	12 461	67 994	(7 440)	6 514	686 698
TOTAL COMPOSANTES DU B.F.R.		(1 040 850)	(151 175)	(58 390)	(8 200)	(36 110)	(1 294 725)

13.3 Flux nets de trésorerie générés par l'activité

La part des véhicules exploités dans le cadre de la location opérationnelle a un impact significatif sur les flux d'acquisition de flotte (incidence de la dé-comptabilisation des véhicules du bilan).

Retraités des flux liés à la flotte de véhicules (besoin en fonds de roulement et acquisitions, cessions), les flux générés par l'activité s'élèvent à 555,4 millions d'euros.

- ◆ l'acquisition de la société Desigual par Legendre holding 29 (285,0 millions d'euros hors frais) ;
- ◆ l'acquisition de la société Atmosfera ainsi que d'autres opérations du groupe Elis (103,3 millions d'euros) ;
- ◆ et les acquisitions des groupes Péters Surgical, Cap Vert, Vignal et Groupe Colisée par Eurazeo PME (241,9 millions d'euros).

Les encaissements liés aux titres de participation et actifs financiers disponibles à la vente prennent essentiellement en compte la cession des titres Intercos (58,4 millions, dont 21,8 millions encaissés sur l'exercice) et la cession des titres Rexel (427,3 millions d'euros).

Les incidences des variations de périmètre sont notamment liées aux entrées de périmètre des sociétés Asmodee et Atmosfera.

Enfin, les dividendes reçus proviennent essentiellement des groupes Desigual (3,5 millions d'euros), Moncler (5,8 millions d'euros) et Accor (18,4 millions d'euros).

13.4 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les filiales du pôle "Eurazeo Capital", notamment Elis, ont poursuivi leur effort d'investissement afin d'assurer leur développement. Les acquisitions d'immeubles de placement s'élèvent à 190,4 millions d'euros sur 2014 : ANF Immobilier a investi notamment dans de nouveaux projets et a poursuivi la rénovation de son patrimoine historique, essentiellement à Marseille et Bordeaux.

Plusieurs opérations de cession bail, portant sur la vente de terrains et bâtiments de 22 sites, ont été réalisées par le groupe Elis au cours du premier semestre 2014, représentant un montant total de 92,9 millions d'euros.

Les investissements de titres de participations reflètent principalement :

- ◆ l'acquisition de la société Asmodee par Eurazeo (98,0 millions d'euros) et les acquisitions des sociétés Days of Wonder et Fantastic Fight Games par Asmodee (112,5 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 la part numéraire de la distribution de dividendes pour 42,9 millions d'euros.

Le refinancement de la dette d'ANF Immobilier a généré des remboursements d'emprunts à hauteur de 323 millions d'euros et des souscriptions de nouveaux emprunts à hauteur de 496 millions d'euros.

NOTE 14 AUTRES INFORMATIONS

14.1 Événements post-clôture

Les événements post-clôture figurent dans la section 4.4 - Événements postérieurs à la clôture du Document de Référence.

14.2 Honoraires d'audit du Groupe

Les honoraires d'audit comptabilisés en charge au sein du Groupe se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Mazars			%	Pricewaterhouse Coopers			%	Autres *	2014
	Eurazeo	Filiales	Total		Eurazeo	Filiales	Total			
Audit légal										
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	352	1 591	1 943	78 %	404	1 861	2 265	54 %	1 422	5 630
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	25	501	526	21 %	986	659	1 646	40 %	617	2 788
Autres prestations rendues par les réseaux										
Juridique, fiscal, social	-	31	31	1 %	-	204	204	5 %	5	241
Autres	-		0	0 %	-	44	44	1 %	48	92
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	377	2 123	2 500	100 %	1 391	2 768	4 159	100 %	2 092	8 751

* Prestations rendues aux filiales seulement.

(En milliers d'euros)	Mazars			%	Pricewaterhouse Coopers			%	Autres *	2013
	Eurazeo	Filiales	Total		Eurazeo	Filiales	Total			
Audit légal										
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	349	1 266	1 615	76 %	399	3 098	3 497	42 %	1 209	6 321
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de Commissaire aux comptes	24	471	495	23 %	520	4 045	4 565	54 %	502	5 562
Autres prestations rendues par les réseaux										
Juridique, fiscal, social	-	18	18	1 %	-	213	213	3 %	263	494
Autres	-		0	0 %	-	112	112	1 %	375	487
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	373	1 755	2 128	100 %	919	7 468	8 387	100 %	2 349	12 864

* Prestations rendues aux filiales seulement.

Les honoraires comptabilisés en autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes concernent essentiellement des diligences relatives aux investissements, au développement durable, à l'ANR et à diverses opérations financières.

14.3 Engagements hors bilan

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2014						31/12/2013
	Total	Holding	Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Croissance	Eurazeo Patrimoine	
Engagements donnés	(3 375,2)	(31,5)	(2 613,1)	(50,3)	-	(680,3)	(2 585,0)
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)	(562,2)		(562,2)				(629,7)
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles							
◆ Titres Accor (cours à la date de clôture)	(861,1)		(861,1)				(791,0)
◆ Autres nantissements, hypothèques et sûretés réelles	(585,5)		(0,2)	(22,7)		(562,6)	(19,3)
Engagements d'achats de véhicules	(496,1)		(496,1)				(467,6)
Avals, cautions et garanties données	(94,8)	(6,0)	(53,0)	(8,6)		(27,1)	(81,0)
Contrats de location simple							
◆ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à moins d'un an)	(320,8)		(316,8)	(4,0)			(314,8)
◆ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (entre 1 et 5 ans)	(136,5)		(126,8)	(9,7)			(142,6)
◆ Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à plus de 5 ans)	(195,0)		(194,8)	(0,2)			(60,4)
Garanties de passif	(19,0)	(16,8)	(2,2)				(21,7)
Autres engagements donnés							
◆ Colyzeo et Colyzeo II	(6,0)					(6,0)	(12,8)
◆ Gage sur stocks	-						(4,2)
◆ Promesse de vente	(47,6)					(47,6)	(35,0)
◆ Hommes clés	(5,1)			(5,1)			-
◆ Autres	(45,6)	(8,7)		(0,0)		(36,9)	(4,8)
Engagements reçus	1 245,0	1 000,0	71,5	8,1	-	165,4	1 251,4
Nantissements hypothèques et sûretés réelles	-						2,3
Avals, cautions et garanties reçues	82,3		16,3	0,6		65,3	100,3
Garanties de passif	55,1		55,1				53,8
Crédit syndiqué	1 000,0	1 000,0					1 000,0
Autres engagements reçus	107,5			7,5		100,0	95,0

Activité "Holding"

Engagements d'Eurazeo

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 DE GARANTIE DONNÉS

Dans le cadre des lignes de crédit de Colyzeo II et pendant la durée du Partnership Agreement Colyzeo Capital LLC, Eurazeo a garanti les engagements pris par Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, pour un montant global de 60 millions d'euros. La somme des engagements résiduels au 31 décembre 2014 s'élève à 6,0 millions d'euros.

AUTRES 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 5,2 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.

Dans le cadre du refinancement de l'acquisition de Novalis par Elis (anciennement Holdélys), Eurazeo a consenti aux prêteurs des nantissements de comptes d'instruments financiers et de créances portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Elis, sur les prêts d'actionnaires consentis au profit d'Elis et sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27.

Aux termes d'un pacte d'associés signé le 25 juin 2014 entre ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine, Eurazeo s'est engagée à apporter à la société ANF Immobilier Hotels des fonds propres en compte courant dans la limite d'un montant maximum de 22 666 666 euros. L'engagement résiduel au 31 décembre 2014 s'élève à 8,7 millions d'euros. Le remboursement de ces créances en compte courant est subordonné (en capital, intérêts et accessoires) au remboursement des sommes dues par ANF Immobilier Hotels aux prêteurs au titre d'un contrat de crédit signé le 27 juin 2014 entre ANF Immobilier Hotels en qualité d'emprunteur, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Provence Alpes Corse en qualité de prêteur, d'agent, d'agent des sûretés, de teneur de compte et d'arrangeur, BPI et CIC en qualité de prêteurs, ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine en qualité d'associés de l'emprunteur, et Natixis en qualité de banque de couverture.

Dans le cadre de l'acquisition de la société Asmodee Group et du refinancement partiel de l'endettement financier du groupe Asmodee, Eurazeo a consenti des nantissements de compte-titres portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 31, Legendre Holding 32 et Legendre Holding 33 au profit des souscripteurs en garantie des obligations de Legendre Holding 33 au titre de l'émission d'obligations à bons de souscription d'actions

GARANTIE DE PASSIFS REÇUE

Dans le cadre de l'acquisition par Immobilière Bingen des titres de la société ANF Immobilier, une convention de garantie d'actif et de passif a été conclue le 1^{er} mars 2005 avec Finaxa, cédant des titres ANF Immobilier. Suite à la dissolution sans liquidation d'Immobilière Bingen et à la transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo, Eurazeo s'est substituée à Immobilière Bingen dans tous ses droits et obligations au titre de cette convention. La garantie a expiré, sauf en ce qui concerne notamment certains biens immobiliers pour lesquels la garantie n'est pas limitée, ni dans son montant ni dans le temps et pour certains dommages en matière fiscale, parafiscale, de sécurité sociale et douanière, qui ne seraient pas prescrits.

ENGAGEMENTS REÇUS

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques un prêt d'un milliard d'euros sur 5 ans. Au 31 décembre 2014, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

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 engagé à détenir 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

Dans le cadre d'un contrat de crédit signé le 27 juin 2014 entre ANF Immobilier Hotels en qualité d'emprunteur, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Provence Alpes Corse en qualité de prêteur, d'agent, d'agent des sûretés, de teneur de compte et d'arrangeur, BPI et CIC en qualité de prêteurs, ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine en qualité d'associés de l'emprunteur, et Natixis en qualité de banque de couverture, Eurazeo s'est engagée à conserver les parts qu'elle détient dans le capital social d'ANF Immobilier Hotels pendant toute la durée du crédit, soit jusqu'au 27 juin 2021.

Engagements de ECIP Elis

Dans le cadre du refinancement de l'acquisition de Novalis par Elis (anciennement Holdélis), ECIP Elis a consenti aux prêteurs des nantissements de comptes d'instruments financiers et de créances portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Elis, sur les prêts d'actionnaires consentis au profit d'Elis et sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27.

Engagements de Legendre Holding 27

Dans le cadre du refinancement de l'acquisition de Novalis par Elis (anciennement Holdélis), Legendre Holding 27 a consenti aux prêteurs des nantissements de comptes d'instruments financiers et de créances portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Elis ainsi que sur les prêts d'actionnaires consentis au profit d'Elis.

Engagements de Legendre Holding 29

Dans le cadre d'un contrat d'acquisition signé le 17 mars 2014, la société La Vida Es Chula S.L. a consenti à Eurazeo (à laquelle Legendre Holding 29 vient aux droits), sous réserve de la réalisation de certaines conditions, une option d'achat d'actions portant sur 4 % du capital de la société Abasic SL à compter du 5^e anniversaire de la réalisation de l'acquisition, soit à compter du 10 juillet 2019.

Legendre Holding 29 s'est par ailleurs engagé à ne pas céder ses titres Abasic SL pendant une durée de 5 ans à compter du closing de l'opération (10 juillet 2014).

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 dollar, 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 1^{er} 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.

Par ailleurs, Carryco Capital 1 a consenti des nantissements de comptes d'instruments financiers portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27 et Legendre Holding 33.

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 1^{er} janvier 2012 jusqu'au 31 décembre 2013 à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Activité "Eurazeo Capital"

Engagements des sociétés du groupe Europcar

Europcar Groupe et certaines de ses filiales Europcar ont fourni des garanties dans le cadre normal de l'activité, notamment pour l'obtention de lignes de crédits. Au 31 décembre 2014, le montant total des garanties accordées s'élevait à 43,4 millions d'euros.

Europcar a des engagements relatifs à des contrats de location simple, correspondant à des actifs de flotte à hauteur de 291,3 millions d'euros et à d'autres actifs à hauteur de 162,3 millions d'euros (somme des paiements minimaux).

L'essentiel des autres actifs correspond principalement aux baux relatifs aux locaux des stations de location.

Par ailleurs, les engagements donnés dans le cadre des contrats d'achat de la flotte de véhicules s'élèvent à 496,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 pour l'ensemble du groupe.

Passifs éventuels du groupe Europcar

Le groupe Europcar est exposé à différents chefs de dommages dans le cadre de deux procédures contentieuses l'opposant au groupe Enterprise, dont certains ont fait l'objet d'une provision dans ses états financiers au 31 décembre 2014. Pour d'autres de ces chefs de dommages, qui font suite à la décision de l'arbitre datant de fin décembre 2014 en faveur d'Enterprise, aucune provision n'a été constatée au 31 décembre 2014, car le montant des dommages possibles, qui pourrait être significatif au niveau d'Europcar, ne peut être raisonnablement estimé à ce jour.

Le 17 février 2015, l'Autorité de la concurrence a adressé une notification de griefs à Europcar France, ainsi qu'à d'autres parties prenantes, leur reprochant certaines pratiques susceptibles d'être non conformes à la réglementation française. Europcar France dispose d'un délai de deux mois pour présenter ses observations en réponse.

Dans l'hypothèse où cette procédure aboutirait, le groupe sera exposé à un risque d'amende, qui pourrait être significative à l'échelle d'Europcar. Au stade actuel de la procédure, le montant de l'amende éventuelle que le groupe pourrait devoir verser au titre des faits qui pourraient être retenus à son encontre ne peut être évalué. De ce fait, le Groupe n'a constaté aucune provision à cet effet au 31 décembre 2014.

Engagements de Legendre Holding 19

La société Legendre Holding 19 a consenti, dans le cadre du refinancement de l'acquisition de sa participation dans la société Accor, des nantissements de comptes d'instruments financiers, pour la durée du financement, soit jusqu'au 17 novembre 2017. Au 31 décembre 2014, le nantissement porte sur un total de 23 061 291 actions Accor, soit une valeur de 861 millions d'euros sur la base des cours de clôture.

Ce financement est également basé sur les principes de "Loan To Value" (LTV) classiques. Dans ce cadre, Eurazeo a la possibilité d'effectuer de manière volontaire des versements par anticipation pour réduire le LTV ou de livrer des titres. Ces montants rémunérés sont récupérables sous certaines conditions. Le LTV est défini par le rapport entre le montant de la dette mise en place lors de l'acquisition d'un actif et le cours de bourse de celui-ci. Au 31 décembre 2014, il n'existe toutefois aucune somme mobilisée au titre de ce mécanisme.

Engagement des sociétés du groupe Elis

ENGAGEMENTS DONNÉS

En garantie du financement souscrit par le Groupe lors de l'acquisition de Novalis, la société HoldElis et certaines de ses filiales ont donné aux prêteurs, représentés par la banque BNP Paribas, les engagements suivants :

Éléments donnés en nantissement

Sociétés du groupe Elis	Titres	Comptes bancaires de la société	Autres engagements donnés
Legendre Holding 27	oui		(1)
Elis	oui	oui	(2)
Novalis	oui	oui	(3)
M.A.J.	oui	oui	(3) / (4) / (5) / (6) / (7)
S.P.C.I.	oui		(8)
Pierrette T.B.A.	oui		
Grenelle Service	oui		
Les Lavandières	oui		
R.L.S.T.	oui		
Hadès	oui		
Lavotel	oui		
Hedena	oui		
Kennedy Hygiène Products	oui		
Atmosfera	oui	oui	

(1) Legendre Holding 27 a nanti sa créance sur Elis au titre principalement du prêt qu'elle a consenti à Elis.

(2) Elis a nanti sa créance sur les vendeurs des actions Novalis et a nanti sa créance sur les fournisseurs des rapports établis à l'occasion de la cession des actions de Novalis.

(3) Novalis et M.A.J. ont nanti la créance de restitution relative à la convention cadre de cession Dailly de créances professionnelles portant sur les prêts et avances en comptes courants au bénéfice des sociétés du groupe Elis, qu'elles ont chacune consenti.

(4) M.A.J. a consenti un nantissement portant sur la marque Elis.

(5) M.A.J. a nanti la créance de restitution relative à la convention cadre de cession Dailly de créances commerciales qu'elle détient vis-à-vis de ses clients et qu'elle a préalablement consenti.

(6) M.A.J. a consenti une délégation de paiement des indemnités éventuelles à recevoir au titre de la garantie de passif octroyée par les cédants des actions des sociétés Lavotel et Hedena.

(7) M.A.J. a consenti un nantissement des créances qu'elle détient sur les membres du cash pool en sa qualité de pivot de trésorerie.

(8) S.P.C.I. a nanti sa créance sur l'acquéreur des actions Molinel au titre du crédit-vendeur.

Les cessions et nantissements de créances à titre de garantie du groupe Elis s'élèvent à 542,5 millions d'euros et les autres engagements donnés s'élèvent à 11,4 millions d'euros.

Les avals, cautions et garanties donnés par les sociétés du Groupe s'élèvent, au 31 décembre 2014, à 9,0 millions d'euros.

Le montant total des loyers à régler jusqu'à l'échéance des baux s'élève à 180,8 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Le groupe Elis a finalisé, en date du 28 mars 2014, la vente portant sur les terrains et bâtiments de 17 sites industriels puis, en date du 27 juin 2014, la vente de 5 autres sites. Ces opérations de cession-bail ont été analysées comme débouchant sur des contrats de location simple.

L'augmentation du montant total des paiements minimaux futurs à effectuer au titre de la location en vertu des contrats de location simple non résiliables (15 ans) est essentiellement liée à ces opérations.

ENGAGEMENTS REÇUS

- ◆ Dans le cadre de diverses acquisitions de sociétés, le Groupe bénéficie au 31 décembre 2014 de garanties de passif pour un montant global de 55,1 millions d'euros.
- ◆ Les avals, cautions et garanties reçues par Elis au 31 décembre 2014 s'élevaient à 12,8 millions d'euros.

Engagement des sociétés du groupe Asmodee

Les engagements donnés par le groupe Asmodee correspondent essentiellement à des nantissements dans le cadre de contrats financiers (nantissement de stocks, de fonds de commerce et de créances).

Activité "Eurazeo PME"**Engagements du groupe Eurazeo PME**

Les engagements donnés correspondent principalement à des promesses de bail à construction signées par Léon de Bruxelles dans le cadre du développement de son parc de restaurants ainsi qu'à des hypothèques sur différents immeubles données par Groupe Colisée.

Activité "Eurazeo Croissance"**Engagements de Legendre Holding 23**

Dans le cadre de l'acquisition de la société 3S Photonics SAS, les actionnaires vendeurs, Alexandre Krivine, Shoreward Asset Management et Didier Sauvage ont accordé le 11 octobre 2011 à Legendre Holding 23 certaines garanties liées aux passifs éventuels de la société 3S Photonics. Ces garanties expireront à l'expiration des durées de prescription en matières fiscale, sociale et douanière. Ces garanties ont expiré le 11 octobre 2013 pour les autres matières.

Engagements de Legendre Holding 25

Suite au reclassement par Eurazeo de sa participation au capital de la société Fonroche Energie SAS auprès de Legendre Holding 25 le 22 juillet 2010, Legendre Holding 25 s'est substituée à Eurazeo dans tous ses droits et obligations résultant du protocole d'investissement en date du 16 avril 2010 et du pacte d'actionnaires signé le 5 mai 2010. Ainsi, Legendre Holding 25 s'est engagée à acquérir 150 100 actions Fonroche Energie auprès d'une fondation à créer par l'un des fondateurs du groupe Fonroche pour un prix global de 1 million d'euros. Legendre Holding 25 s'est par ailleurs engagée à conserver les titres Fonroche Energie pendant une durée de 5 ans jusqu'au 5 mai 2015.

Conformément aux termes d'un protocole d'accord en date du 14 juin 2011, Legendre Holding 25 a conclu avec certains actionnaires, le 26 décembre 2011, une promesse de vente exerçable au prix de souscription de l'augmentation de capital de 2011 en cas de projet de cession de plus de 25 % du capital de la société et portant sur un nombre de titres qui sera déterminé en fonction du rendement réalisé par Eurazeo.

Engagements de Legendre Holding 28

Dans le cadre de l'acquisition de la société IES, certains actionnaires vendeurs ont consenti, le 24 juin 2013, à Legendre Holding 28, une garantie portant sur les déclarations usuelles relatives à l'ensemble des sociétés du groupe dans la limite d'un plafond de 1,5 million d'euros ; cette garantie a expiré le 23 juin 2014 sauf pour ce qui concerne les déclarations relatives aux contributions sociales et fiscales pour lesquelles la garantie expirera le 30 avril 2016.

Activité "Eurazeo Patrimoine"**Engagements d'ANF Immobilier****ENGAGEMENTS DONNÉS**

Les nantissements, hypothèques et sûretés réelles accordés comprennent essentiellement des hypothèques pour 422 millions d'euros liés au refinancement de la dette d'ANF Immobilier, 53 millions d'euros de privilège prêteur de denier, 37 millions d'euros liés au financement d'ANF Immobilier Hotels et 41 millions d'euros liés au financement de Silky Way.

Des cautions bancaires ont été données (garanties à première demande), à hauteur de 27,1 millions d'euros, en garantie du paiement du prix sur les investissements de Future Way et les Hôtels de Bègles ; Allar et Vélodrome.

Des promesses de vente ont été signées dont la majorité porte sur des hôtels B&B et plusieurs immeubles à Marseille.

Les autres engagements donnés, soit 36,9 millions d'euros, sont relatifs à des valeurs d'immeubles devant rester vierges d'hypothèque dans le cadre de divers financements.

ENGAGEMENTS REÇUS

Les principaux Avals, cautions et garanties sont les suivants :

- ◆ 27,3 millions d'euros de Garantie Financière d'Achèvement sur les investissements Hôteliers de Bègles, Vélodrome et Allar, ainsi que sur le CPI de la Banque de France ;
- ◆ 33,2 millions d'euros de Garantie Financière d'Achèvement sur le Silky Way à Lyon ;
- ◆ 1,1 millions d'euros de cautions reçues sur chantiers (lot 34 et divers Marseille), et 3,7 millions d'euros de dépôts de garantie reçus (dont 2 millions d'euros d'Alstom pour le Silky Way).

Les principaux Autres engagements sont les suivants :

- ◆ 38 millions d'euros de nouveaux emprunts non tirés (refinancement hypothécaire ANF Immobilier, financement ANF Immobilier Hotels et financement Future Way (siège Adecco à Lyon) ;
- ◆ 55,5 millions d'euros d'emprunts non tirés (découvert ANF Immobilier, financement Banque de France à Lyon et financement Silky Way (siège Adecco à Lyon) ;
- ◆ 7 millions d'euros de cautions CIC et Ville de Marseille sur Emprunt CDC.

Engagements de Eurazeo Real Estate Lux

Eurazeo Real Estate Lux, s'est engagée à investir 228,0 millions d'euros dans les fonds Colyzeo et Colyzeo II, fonds immobiliers créés en partenariat avec Colony Capital. L'engagement résiduel au 31 décembre 2014 s'élève à 6,0 millions d'euros.

NOTE 15 LISTE DES FILIALES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

15.1 Entités ad hoc consolidées – Groupe Europcar

Dans le cadre du programme de titrisation portant sur une partie du financement de la flotte en Allemagne, en France, en Italie et en Espagne, des entités ad hoc dénommées Securitifleet ont été créées dans chacun de ces pays et sont soit détenues à 100 %, soit contrôlées (participation supérieure à 90 %) par l'une des entités ad hoc suivantes : "Securitifleet Holding S.A." ou "Securitifleet Holding Bis S.A.S.", toutes deux immatriculées en France. Le Groupe consolide toutes les entités Securitifleet, c'est-à-dire les quatre sociétés Securitifleet locales ainsi que les deux sociétés holding Securitifleet, qui ont été créées avec des objectifs spécifiques définis par Europcar Groupe.

Les filiales opérationnelles du groupe Europcar situées en France, en Espagne, au Royaume-Uni, au Portugal, en Belgique, en Italie (depuis le 1^{er} janvier 2008) et en Allemagne (depuis le 1^{er} avril 2008) souscrivent une police d'assurance auprès d'entités de Chartis (ex AIG), qui réassure une partie des risques auprès d'une cellule de réassurance

hébergée par Euroguard, une compagnie de type "Protected Cell Company". Le Groupe détient une cellule de réassurance (9) au sein d'Euroguard. Mais les entités locales d'Europcar financent une partie significative des risques au travers d'un dispositif de financement déductible géré via une autre cellule (0) au sein d'Euroguard agissant en qualité de simple gestionnaire de fonds. Les fonds hébergés dans cette cellule sont également consolidés.

PremierFirst Vehicle Rental Holdings Limited détient 100 % de PremierFirst Vehicle Rental Insurances Guernsey Limited, une société captive basée à Guernesey dans les îles anglo-normandes. Cette société captive exerce deux types d'activités : l'assistance dépannage et l'assurance accident. Les bénéfices de ces activités peuvent en grande partie être distribués par la captive dans le respect de règles strictes. Quatre-vingt-dix pour cent des bénéfices doivent être distribués dans les 18 mois suivant la clôture.

Depuis janvier 2008, PremierFirst Vehicle Rental Limited adhère à l'assurance Groupe décrite au premier paragraphe ci-dessus.

15.2 Liste des filiales et entreprises associées

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société mère					
Eurazeo	France				
Activité "Holding"					
Eurazeo Management Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Services Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Partners	Luxembourg	I.G.	100,00 %	7,25 %	
ECIP Europcar	Luxembourg	I.G.	68,67 %	4,76 %	
Eurazeo Partners B	Luxembourg	I.G.	100,00 %	6,21 %	
ECIP Italia	Luxembourg	I.G.	100,00 %	16,23 %	
ECIP Elis	Luxembourg	I.G.	95,46 %	6,61 %	
ECIP Agree	Luxembourg	I.G.	96,15 %	6,66 %	
ECIP M	Luxembourg	I.G.	100,00 %	84,49 %	
ECIP SPW	Luxembourg	I.G.	82,12 %	69,38 %	
ECIP Brésil	Luxembourg	I.G.	100,00 %	6,89 %	Entrée
Euraleo	Italie	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Sphynx	Luxembourg	I.G.	100,00 %	84,49 %	
Sphynx 1	Luxembourg	I.G.	100,00 %	84,49 %	
Sphynx 2	Luxembourg	I.G.	100,00 %	84,49 %	
Legendre Holding 27	France	I.G.	100,00 %	84,49 %	
Legendre Holding 29	France	I.G.	98,88 %	98,39 %	Entrée
Carryco Capital 1	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	Entrée
Carryco Croissance	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	Entrée
Activité "Eurazeo patrimoine"					
Eurazeo Real Estate Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Palier ANF Immobilier					
ANF Immobilier	France	I.G.	52,00 %	52,25 %	
ANF République Sarl	France	I.G.		52,25 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
SNC Bassins à Flots	France	I.G.		52,25 %	
SCI Silky Way	France	I.G.		33,96 %	
SCI ANF Immobilier Hotels	France	I.G.		60,65 %	Entrée
SCI ANF Immobilier Développement	France	I.G.		52,25 %	
SCI Future Way	France	I.G.		49,63 %	
SCI New Way	France	I.G.		49,63 %	
SCI Lafayette	France	I.G.		28,21 %	Entrée
SCI Stratège	France	I.G.		28,21 %	Entrée
SCCV 1-3 rue d'Hozier	France	M.E.E		23,51 %	
SAS JDML	France	M.E.E		26,12 %	
SAS Financière Broteaux	France	M.E.E		10,45 %	Entrée
SCCV Hotels A1-A2	France	M.E.E		26,12 %	Entrée
SCCV Bureau B-C	France	M.E.E		26,12 %	Entrée
SCCV Mixte D-E	France	M.E.E		26,12 %	Entrée
Activité "Eurazéo Capital"					
Palier Accor					
Legendre Holding 19	France	I.G.	100,00 %	87,17 %	
Accor - groupe consolidé	France	M.E.E	30,72 %	8,67 %	
Palier APCOA					
LH APCOA	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
APCOA Group GmbH	Allemagne	I.G.			Sortie
APCOA Finance Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	84,54 %	
APCOA Parking Holdings GmbH	Allemagne	I.G.			Sortie
APCOA Parking AG	Allemagne	I.G.			Sortie
APCOA Autoparking GmbH	Allemagne	I.G.			Sortie
ARGE Klinikum Augsburg GbR	Allemagne	I.G.			Sortie
Park & Control PAC GmbH	Allemagne	I.G.			Sortie
Parcon Gesellschaft für Parkraummanagement und Consulting mbH	Allemagne	I.G.			Sortie
OPG - Parking GmbH	Allemagne	I.G.			Sortie
APCOA Parking Austria GmbH	Autriche	I.G.			Sortie
APCOA Parking Holdings (UK) Limited	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
APCOA Parking (UK) Limited	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
APCOA Facilities Mgmt. (UK) Limited	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
APCOA Facilities Mgmt. (Harrow) Limited	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
APCOA Parking Services UK Limited (CPS of UK)	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
APCOA Parking Ireland Ltd.	Irlande	I.G.			Sortie
APCOA Holding Italia S.r.l.	Italie	I.G.			Sortie
APCOA Parking Italia S.p.A.	Italie	I.G.			Sortie
Park & Control S.r.L.	Italie	I.G.			Sortie
EuroPark Holding AS	Norvège	I.G.			Sortie
EuroPark Scandinavia AS	Norvège	I.G.			Sortie
EuroPark AS	Norvège	I.G.			Sortie
Kreditt-Plan AS	Norvège	I.G.			Sortie
EuroPark Svenska AB	Suède	I.G.			Sortie

I.G. = Intégration globale.

M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
EuroPark Öst AB	Suède	I.G.			Sortie
Rationell Parkeringservice RPS AB	Suède	I.G.			Sortie
PS Park Smart AB	Suède	I.G.			Sortie
EPS Bevakning AB	Suède	I.G.			Sortie
Parking Holding Danmark ApS	Danemark	I.G.			Sortie
EuroPark A/S	Danemark	I.G.			Sortie
EuroIncasso ApS	Danemark	I.G.			Sortie
APCOA Parking Polska Sp.z.o.o.	Pologne	I.G.			Sortie
APCOA Parking Nederland B.V.	Pays-Bas	I.G.			Sortie
APCOA Belgium N.V.	Belgique	I.G.			Sortie
APCOA Parking Switzerland AG	Suisse	I.G.			Sortie
APCOA Parking Service Switzerland AG	Suisse	I.G.			Sortie
Central Parking System Espagna CPSE S.A.	Espagne	I.G.			Sortie
Rantparking N.V.	Belgique	M.E.E			Sortie
Palier Asmodee (depuis le 1^{er} janvier 2014)					
Legendre Holding 33	France	I.G.	79,74 %	79,38 %	Entrée
Asmodee Group	France	I.G.			Fusion
Asmodee SAS	France	I.G.		79,38 %	Entrée
Asmodee creation	France	I.G.			Fusion
Asmodee LLC	États-Unis	I.G.		79,38 %	Entrée
Asmodee Inc.	Canada	I.G.		79,38 %	Entrée
Asmodee GmbH	Allemagne	I.G.		79,38 %	Entrée
Asmodee Iberica	Espagne	I.G.		79,38 %	Entrée
Asmodee Benelux	Belgique	I.G.		79,38 %	Entrée
Esdevium Games	Royaume-Uni	I.G.		79,38 %	Entrée
Kanaï kids	France	I.G.		79,38 %	Entrée
Asmodee retail	France	I.G.			Fusion
JD Editions	France	I.G.		79,38 %	Entrée
Asmodoc SARL	France	I.G.		60,33 %	Entrée
Asmodee Trading	Chine	I.G.		79,38 %	Entrée
Ystari	France	I.G.		79,38 %	Entrée
DoW Inc.	États-Unis	I.G.		79,38 %	Entrée
Dow Games	États-Unis	I.G.		79,38 %	Entrée
DoW SARL	France	I.G.		79,38 %	Entrée
Fantasy Flight Publishing, Inc	États-Unis	I.G.		79,38 %	Entrée
Fantasy Flight Games Event Center LLC	États-Unis	I.G.		79,38 %	Entrée
Palier Europcar					
Europcar Groupe S.A.	France	I.G.	100,00 %	87,37 %	
Europcar International S.A.S.U.	France	I.G.		87,37 %	
EC1	France	I.G.		87,37 %	
Europcar Holding S.A.S.	France	I.G.		87,37 %	
Securitifleet Holding S.A.	France	I.G.		87,37 %	
Securitifleet Holding Bis S.A.S.U.	France	I.G.		87,37 %	
EC Finance Plc	Royaume-Uni	I.G.		0,00 %	
FCT Sinople	France	I.G.		0,00 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Europcar Services Unipessoal, LDA	Portugal	I.G.		87,37 %	Entrée
EIS E.E.I.G.	France	I.G.		87,37 %	
Europcar France S.A.S.	France	I.G.		87,37 %	
Securitifleet S.A.S.U.	France	I.G.		87,37 %	
Securitifleet France Location S.A.S.U.	France	I.G.		87,37 %	
Parcoto Services S.A.S	France	I.G.		87,37 %	
Europ Hall S.A.S	France	I.G.		87,37 %	Entrée
Ubeeqo S.A.S.	France	M.E.E		61,68 %	Entrée
Europcar International S.A.S.U. und Co OHG	Allemagne	I.G.		87,37 %	
Europcar Autovermietung GmbH	Allemagne	I.G.		87,37 %	
Securitifleet GmbH	Allemagne	I.G.		87,37 %	
InterRent Immobilien GmbH	Allemagne	I.G.		87,37 %	
Travset Business Travel + Service GmbH	Allemagne	I.G.		87,37 %	
Car2Go Hamburg GmbH	Allemagne	M.E.E		65,53 %	
Car2Go Europe GmbH	Allemagne	M.E.E		21,84 %	
Car2Go Deutschland GmbH	Allemagne	M.E.E		21,84 %	
Car2Go Österreich GmbH	Autriche	M.E.E		21,84 %	
Ogotrac France S.A.S.	France	M.E.E		21,84 %	
Car2Go Denmark	Danemark	M.E.E		21,84 %	Entrée
Car2Go Sweden	Suède	M.E.E		21,84 %	Entrée
Car2Go Italia S.r.l.	Italie	M.E.E		21,84 %	Entrée
Car2Go UK Ltd	Royaume-Uni	M.E.E		21,84 %	Entrée
Ultramar Cars S.L.	Espagne	I.G.		87,37 %	
Europcar S.A.	Belgique	I.G.		87,37 %	
Europcar IB S.A.	Espagne	I.G.		87,37 %	
Securitifleet S.L.	Espagne	I.G.		87,37 %	
Europcar United Kingdom Limited	Royaume-Uni	I.G.		87,37 %	
Europcar Italia S.p.A.	Italie	I.G.		87,37 %	
Securitifleet S.p.A.	Italie	I.G.		86,78 %	
Europcar Internacional Aluguer de Automoveis, S.A.	Portugal	I.G.		87,36 %	
Monaco Auto Location SAM	Monaco	I.G.		87,37 %	
PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd	Royaume-Uni	I.G.		87,37 %	
PremierFirst Vehicle Rental Holdings Ltd	Royaume-Uni	I.G.		87,37 %	
Provincial Assessors Ltd	Royaume-Uni	I.G.		87,37 %	
PremierFirst Vehicle Rental Pension Scheme Trustees Ltd	Royaume-Uni	I.G.		87,37 %	
PremierFirst Vehicle Rental Insurances Guernsey Ltd	Royaume-Uni	I.G.		87,36 %	
Europcar Group UK Ltd	Royaume-Uni	I.G.		87,37 %	
Provincial Securities Ltd	Royaume-Uni	I.G.		63,78 %	
PremierFirst Vehicle Rental German Holdings GmbH	Allemagne	I.G.		87,37 %	
PremierFirst Vehicle Rental GmbH	Allemagne	I.G.		87,37 %	
PremierFirst Vehicle Rental Franchising Ltd	Royaume-Uni	I.G.		87,37 %	
Euroguard	Gibraltar	I.G.		87,37 %	
Europcar Holding Property Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
Europcar Australia Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E. = Mise en équivalence.

05

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
G1 Holdings Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
CLA Holdings Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
CLA Trading Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
Eurofleet Sales Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
Delta Cars & Trucks Rentals Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
Eurofleet Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
E Rent a car Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
MVS Holdings (Australia) Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
MVS Trading Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
JSV Trading Pty Ltd	Australie	I.G.		87,37 %	
SMJV Ltd	Nelle Zélande	I.G.		87,37 %	
BVJV Ltd	Nelle Zélande	I.G.		87,37 %	
Palier Elis					
Elis	France	I.G.	99,82 %	84,07 %	
M.A.J.	France	I.G.		84,07 %	
Les Lavandières	France	I.G.		84,07 %	
Régionale de Location et Services Textiles	France	I.G.		84,07 %	
Pierrette - T.B.A.	France	I.G.		84,07 %	
Le Jacquard Français	France	I.G.		84,07 %	
Elis Services	France	I.G.		84,07 %	
Thimeau	France	I.G.		84,07 %	
Grenelle Service	France	I.G.		84,07 %	
Maison de Blanc Berrogain	France	I.G.		84,07 %	
S.O.C.	France	I.G.		84,07 %	
Pro Services Environnement	France	I.G.		84,07 %	Entrée
Blanchisserie Poulard	France	I.G.			Fusion
Poulard 1836	France	I.G.		84,07 %	
AD3	France	I.G.		84,07 %	
Novalis	France	I.G.		84,07 %	
S.C.I. Château de Janville	France	I.G.		84,07 %	
Lovetra	France	I.G.		84,07 %	
G.I.E. Eurocall Partners	France	I.G.		84,07 %	
Blanchisserie Moderne	France	I.G.		80,71 %	
S.C.I. La Forge	France	I.G.		84,07 %	
Société de Participations Commerciales et Industrielles	France	I.G.		84,07 %	
S.C.I. 2 Sapins	France	I.G.		84,07 %	
SHF Holding	France	I.G.		84,07 %	
SHF	France	I.G.		84,07 %	
Pole Services	France	I.G.			Fusion
Sud-Ouest Hygiène Services	France	I.G.		84,07 %	
Collectivités Service	France	I.G.			Fusion
Districlean Service	France	I.G.		84,07 %	
France Tapis Hygiène Service	France	I.G.		84,07 %	
Cleantex Potsdam Textilpfelge GmbH	Allemagne	I.G.		84,07 %	
Elis Holding GmbH	Allemagne	I.G.		84,07 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Elis Textil-Service GmbH	Allemagne	I.G.		84,07 %	
RWV Textilservice Beteiligungs GmbH	Allemagne	I.G.		84,07 %	
Schäfer Wäsche-Vollservice GmbH	Allemagne	I.G.		84,07 %	
Rolf und Horst Schäfer GmbH & Co. KG	Allemagne	I.G.		84,07 %	
Wolfsperger Textilservice GmbH & Co. KG	Allemagne	I.G.		84,07 %	
Wolfsperger Verwaltungs GmbH	Allemagne	I.G.		84,07 %	
Auxiliar Hotelera Arly	Andorre	I.G.		84,07 %	
Arly les Valls (en liquidation *)	Andorre	I.G.		84,07 %	
Hades	Belgique	I.G.		84,07 %	
Leudeville Holdings SA	Brésil	I.G.			Fusion
Atmo Holding SA	Brésil	I.G.			Fusion
Atmosfera Gestao e Higienizacao et Texteis	Brésil	I.G.		84,07 %	Entrée
Elis Brazil, Serviços e Higienização de Têxteis Ltda	Brésil	I.G.			Fusion
SC Lavanderia	Brésil	I.G.		84,07 %	Entrée
L'Acqua Lavanderias	Brésil	I.G.		84,07 %	Entrée
Azelab Productos	Espagne	I.G.		84,07 %	
Elis Manomatic	Espagne	I.G.		84,07 %	
Explotadora de Lavanderias	Espagne	I.G.		84,07 %	
Elis Italia S.p.A.	Italie	I.G.		84,07 %	
Elis Luxembourg	Luxembourg	I.G.		84,07 %	
Gafides	Portugal	I.G.		84,07 %	
SPAST	Portugal	I.G.		84,07 %	
Spast II LDA	Portugal	I.G.		84,07 %	
SNDI S.R.O.	Rep. Tchèque	I.G.		84,07 %	
Kennedy Hygiene Products Ltd	Royaume-Uni	I.G.		84,07 %	
Kennedy Exports Ltd	Royaume-Uni	I.G.		84,07 %	
Blanchâtel S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Blanchival S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Blanchisserie des Epinettes S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Blanchisserie des Epinettes, Acacias S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Großwäscherei Domeisen AG	Suisse	I.G.		63,05 %	
Hedena S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
INotex Bern AG	Suisse	I.G.		70,62 %	
Laventex S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Lavopital S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Lavotel S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Lavotel Textilleasing GmbH	Suisse	I.G.		84,07 %	
Picsou Management AG	Suisse	I.G.		42,88 %	
SiRo Holding AG	Suisse	I.G.		42,88 %	
SNDI (Suisse) S.A.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Wäscherei Kunz AG	Suisse	I.G.		84,07 %	
Wäscherei Papritz A.G.	Suisse	I.G.		84,07 %	
Palier Desigual					
Abasic SL	Espagne	M.E.E	10,00 %	9,84 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.

M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier Foncia					
RES 1 - groupe consolidé	Luxembourg	M.E.E	50,00 %	42,24 %	
Palier Moncler					
Moncler - groupe consolidé	Italie	M.E.E	23,33 %	19,71 %	
Palier Intercos					
Broletto 1	Italie	I.G.	100,00 %	84,73 %	
Intercos Groupe - groupe consolidé	Italie	M.E.E			Sortie
Palier Rexel					
Ray France Investment	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Ray Investment - groupe consolidé	Luxembourg	I.G.			Dissolution
Activité "Eurazeo PME"					
Eurazeo PME Capital SA	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FPCI OFI PEC 1	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FPCI OFI PEC 2	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FPCI Eurazeo PME II A	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FPCI Eurazeo PME II B	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
C. Participations	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Gault & Frémont					
Gault Invest	France	I.G.	74,18 %	74,18 %	
SAS Gault & Frémont	France	I.G.		74,18 %	
SAS Bio Food Pack	France	I.G.		74,18 %	
SAS Mongolfier Fils & Cie	France	I.G.		74,18 %	
Dessange International					
Dessange Participations	France	I.G.	76,48 %	76,48 %	
Financière Dessange	France	I.G.			Fusion
Dessange International	France	I.G.		76,48 %	
CA France	France	I.G.		76,48 %	
DBA	France	I.G.		76,48 %	
DB Franchise	Belgique	I.G.		76,48 %	
DF Export	France	I.G.		76,48 %	
DF France	France	I.G.		76,48 %	
JD Salons	France	I.G.		76,48 %	
F.E.I.	Italie	I.G.		76,48 %	
JD Boulogne	France	I.G.		76,48 %	
JD Élysée	France	I.G.		76,48 %	
JD Parly 2	France	I.G.		68,83 %	
CA Salons	France	I.G.		76,48 %	
Solaita	France	I.G.		76,48 %	
DJD USA	États-Unis	I.G.		76,48 %	
EJD USA	États-Unis	I.G.		76,48 %	
NEW FBS USA	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Dessange Group North America (ex DI Inc.)	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Fantastic Sams International Corp	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Fantastic Sams Franchise Corp	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Fantastic Sams Salons Corp	États-Unis	I.G.		76,48 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Fantastic Sams Distribution Corp	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Fantastic Sams Retail Corp	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Ebn Enterprises Inc.	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Berard Industries	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Camille Albane Usa Inc.	États-Unis	I.G.		76,48 %	
C. Alb Salons Inc.	États-Unis	I.G.		76,48 %	
C. Alb Franchising Inc.	États-Unis	I.G.		76,48 %	
Léon de Bruxelles					
Léon Invest 1	France	I.G.	59,38 %	59,38 %	
Léon Invest 2	France	I.G.		59,38 %	
Léon de Bruxelles SA	France	I.G.		59,38 %	
Maison de la Bastille SAS	France	I.G.		59,33 %	
Société de restauration Montparnasse SAS	France	I.G.		59,34 %	
Société de restauration et d'alimentation SAS	France	I.G.		59,37 %	
SE2C SAS	France	I.G.		59,33 %	
Resto Les Halles SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Italiens SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Saint-Germain SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Bezons SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Montlhéry SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Pierrefitte SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Rosny SNC	France	I.G.		59,38 %	
LDB Développement International SARL	France	I.G.		59,38 %	
Resto Belle Epine SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Bonneuil SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Eragny SNC	France	I.G.		59,38 %	
Société Parisienne de Restauration SAS	France	I.G.		59,33 %	
232 SCI	France	I.G.		59,38 %	
Resto Trappes SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Tours SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Villiers SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Convention SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Vélizy SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto L'Isle Adam SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Gobelins SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Melun SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Vandoeuvre SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Aulnay SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Caen SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Bobigny SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Noyelles Godault SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Viry SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Mareuil SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Montpellier SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Wasquehal SNC	France	I.G.		59,38 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Resto Pessac SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Dunkerque SNC	France	I.G.		59,38 %	
Resto Clermont-Ferrand SNC	France	I.G.		59,38 %	
Société des restaurants GARI'S SA	France	I.G.		59,37 %	
École Léon SAS	France	I.G.		59,38 %	
Resto Essey Les Nancy SNC	France	I.G.		59,38 %	
SNC Resto Creil	France	I.G.		59,38 %	
SNC Resto Beauvais	France	I.G.		59,38 %	
SNC Resto Le Mans	France	I.G.		59,38 %	
SNC Resto Chartres	France	I.G.		59,38 %	
SNC Resto Valenciennes	France	I.G.		59,38 %	
SAS Chartres Barjouvillle DA	France	I.G.		58,19 %	
SAS Amiens Glisy	France	I.G.		59,38 %	
SAS Lyon Mezieu	France	I.G.		59,38 %	
SAS Resto Besançon	France	I.G.		59,38 %	
SAS Resto Metz	France	I.G.		59,38 %	
SAS Resto Limoges DA	France	I.G.		56,71 %	
SAS Resto Bourges DA	France	I.G.		56,71 %	
SAS Leon Immo	France	I.G.		59,38 %	
SAS Resto DEV Leon 6 - ARRAS	France	I.G.		59,38 %	
SAS Resto DEV Leon 7	France	I.G.		59,38 %	
SAS DEV Léon 2011	France	I.G.		59,38 %	
SAS Resto Lezennes	France	I.G.		59,38 %	
SAS ARRAS DA	France	I.G.		56,71 %	
SAS Leon Immobac	France	I.G.		59,38 %	
SAS Resto Nantes	France	I.G.		59,38 %	
SAS Resto DEV Léon 13	France	I.G.		59,38 %	
SAS Oh Marie Si Tu Savais	France	I.G.		59,38 %	
SAS DEV Leon14	France	I.G.		59,38 %	
SAS Perpignan DA	France	I.G.		56,71 %	
SAS Resto Dev Leon 16	France	I.G.		59,38 %	Entrée
Ideal Résidences					
Financière Montalivet	France	I.G.	52,16 %	52,16 %	
Maison des Parents	France	I.G.		52,16 %	
Résidence Bellevue	France	I.G.		52,16 %	
Résidence Le Clos	France	I.G.		52,16 %	
Résidence de l'Ermitage	France	I.G.		52,16 %	
Résidence Diane	France	I.G.		52,16 %	
Clinique A. Paré	France	I.G.		52,16 %	
SCI A. Paré	France	I.G.		52,16 %	
SCI de la Rosée IV	France	I.G.		52,16 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Péters Surgical					
Groupe Péters Surgical	France	I.G.	86,07 %	86,07 %	
Groupe Péters Surgical	France	I.G.			Dissolution
Péters Surgical	France	I.G.		86,07 %	
Péters Surgical International	Thaïlande	I.G.		86,07 %	
FIMED	France	I.G.		86,07 %	Entrée
Vitalitec Surgical	France	I.G.		86,07 %	Entrée
Vitalitec International	France	I.G.		86,07 %	Entrée
Vitalitec Inc.	États-Unis	I.G.		86,07 %	Entrée
Cap Vert Finances					
Cap Vert Invest	France	I.G.	57,19 %	57,19 %	
Cap Vert Finance	France	I.G.			Fusion
AS Lease	France	I.G.		57,19 %	
Alease	France	I.G.		55,47 %	
HDE Services	France	I.G.		57,19 %	
IB Remarketing	France	I.G.		57,19 %	
IB Italia	Italie	I.G.		57,19 %	
IB-R UK	Royaume-Uni	I.G.		57,19 %	
Green Systems	Algérie	I.G.		57,19 %	
Green Systems MEA	Dubaï	I.G.		57,19 %	
IB Espana	Espagne	I.G.		54,33 %	
Green Systems ME	Dubaï	I.G.		57,19 %	
Green Systems Maroc	Maroc	I.G.		48,61 %	
IBR Océania	Australie	I.G.		53,19 %	
IBR Usa	États-Unis	I.G.		51,99 %	
IB-R Do Brasil	Brésil	I.G.		57,19 %	
IB-R deutschland	Allemagne	I.G.		48,61 %	
IB-R Asia	Chine	I.G.		48,61 %	
Phoenix Services	France	I.G.		57,19 %	
DCS Italia	Italie	I.G.		57,19 %	Entrée
Additia Lease	France	I.G.		57,19 %	Entrée
Vignal (depuis le 1^{er} mars 2014)					
Vignal Lighting Group	France	I.G.	78,66 %	78,66 %	Entrée
Vignal group Sas	France	I.G.		78,66 %	Entrée
Vignal Systems SAS	France	I.G.		78,66 %	Entrée
ABL Group SAS	France	I.G.		78,66 %	Entrée
ABL Lights (Dalian) Co. Inc. china	Chine	I.G.		78,66 %	Entrée
ABL Lights France SAS	France	I.G.		78,66 %	Entrée
ABL Lights Inc. (USA)	États-Unis	I.G.		78,66 %	Entrée
Groupe Colisée (depuis le 1^{er} octobre 2014)					
Colisée International	France	I.G.	64,06 %	64,06 %	Entrée
Résidence Herri Burua	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Florea Antilles	France	M.E.E		32,03 %	Entrée
Résidence Herri Burua	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Groupe Asclepios	France	I.G.		64,06 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Évry Jardins De Cybele	France	I.G.		60,86 %	Entrée
Résidence Le Square d'Aliénor	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Clos de Planestel	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Du Manoir	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Le Mesnil	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Bioval	France	I.G.		63,42 %	Entrée
Domaine Des Chenes Rouges	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence La Fontaine	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Colisée Care	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Jardins de Cauderan	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence La Chaumiere de la Grande Turelle	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Le Château De Cosnac	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Colisée Patrimoine	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Colisée Patrimoine Group	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Colisée Partners	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Colisée Santé	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Le Clos Saint Amand	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Patuereaux	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Cybele Concept	France	I.G.		64,01 %	Entrée
Cybele Patrimoine 2	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Cybele Santé	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Saint Esprit Promotion	France	M.E.E		32,03 %	Entrée
Financière de Colisée	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence La Pierre Bleue	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Florea	France	M.E.E		32,03 %	Entrée
Résidence La Baie d'Authie	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Foncière Cpg	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Iris	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Le Bourg Nouveau	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Landecotte	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Le Temps Qui Passe	France	M.E.E		32,03 %	Entrée
La Franqui	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Les Bois De Landecotte	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Lizy EHPAD	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Pro Santé Lizy	France	I.G.		60,86 %	Entrée
Résidence Les Ducs De Bourgogne	France	I.G.		64,06 %	Entrée
87 Avenue De Magudas	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Saint Martin	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Baux Du Roy	France	I.G.		51,25 %	Entrée
Pro Santé Margny	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Financière Santé	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Vaillant Couturier	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Jardins D'Éleonore	France	I.G.		64,06 %	Entrée
La Pimpie	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Onela	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Château Du Bois	France	I.G.		64,06 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E. = Mise en équivalence.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Résidence Les Vignes	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence La Cavalerie	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Charmes	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Ormes	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Patrimoine Santé	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Pro Santé Service	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Pasteur	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Le Clos du Lord	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Demeure de Quinsac	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Accueil Le Château	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Les Jardins De Landecotte	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Les Scevolles	France	I.G.		63,97 %	Entrée
Maison Basque	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Des Roses De Saint Caprais	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence La Mourgue Des Alpilles	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Les Coteaux	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Le Pays d'Aunis	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Centre de Rééducation Avicenne	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Les Clos De Saint Martin d'Ablois	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Le Val D'osne	France	I.G.		64,06 %	Entrée
M.E.P	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Elua	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Les Jardins de Valdoreix	Espagne	I.G.		64,04 %	Entrée
Résidence Vermeil	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Résidence Le Parc Du Château	France	I.G.		64,06 %	Entrée
Activité "Eurazeo Croissance"					
Legendre Holding 21	France	I.G.			Sortie
Legendre Holding 30	France	I.G.			Sortie
Palier 3SP Group (jusqu'au 30 juin 2014)					
Legendre Holding 23	France	I.G.			Sortie
3S Photonics	France	I.G.			Sortie
Avensys Inc.	Canada	I.G.			Sortie
ITF Laboratories Inc.	Canada	I.G.			Sortie
Coset	Corée	M.E.E			Sortie
Palier Fonroche					
Legendre Holding 25	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Fonroche Energie SAS - groupe consolidé	France	M.E.E	39,26 %	39,26 %	
Palier IES (depuis le 1^{er} juillet 2013)					
Legendre Holding 28	France	I.G.			Sortie
Coré SA	France	I.G.			Sortie
Intelligent Electronics Systems SAS	France	I.G.			Sortie
Intelligent Electronics Systems Inc.	États-Unis	I.G.			Sortie
Intelligent Electronics Systems China	Chine	I.G.			Sortie
Intelligent Electronics Systems Hong Kong	Chine	I.G.			Sortie
Intelligent Electronics Systems GmbH	Allemagne	I.G.			Sortie

I.G. = Intégration globale.
M.E.E. = Mise en équivalence.

NOTE 16 MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES**16.1 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 détenue 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.

16.2 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).

16.3 Actifs (ou groupes d'actifs) et passifs 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 recouverte 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 IAS 39 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.

16.4 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.

05 COMPTES CONSOLIDÉS

Notes annexes aux états financiers consolidés

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 linéaires

Catégories d'immobilisations incorporelles	Asmodee	Elis	Europcar	Eurazeo PME
Contrats clients et relations clientèles		4 à 11 ans		15 à 22 ans
Brevets et licences		12 mois		10 à 15 ans
Logiciels de gestion de la flotte de véhicules *			5 à 10 ans	
Autres logiciels	1 à 3 ans	5 à 15 ans	3 ans	1 à 4 ans
Modèles de motif textile		3 ans		
Droit au bail			10 ans	
Nom de domaine	3 à 10 ans			
Licence de distribution des jeux acquis	5 ans			
Jeux créés en interne	1 à 2 ans			

* Durées d'amortissement variables selon les composants.

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service.

16.5 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles, à l'exception des immeubles de placement détenus par ANF Immobilier et évalués à la juste valeur, 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.

Les biens donnés en location pour lesquels les contrats ne transfèrent pas en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (contrats de location simple) sont inscrits en immobilisations. Pour les autres contrats (opérations de location financement), les actifs sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location.

En particulier, les contrats de location-entretien du groupe Elis ont été analysés comme ne transférant pas au preneur, en substance, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des articles (linges, appareils...) faisant l'objet de contrats de prestations de services. Ces articles sont dès lors comptabilisés en immobilisations.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

Amortissements linéaires en années

Catégories d'immobilisations corporelles	ANF Immobilier	Asmodee	Elis	Europcar	Eurazeo PME
Constructions			10 à 50	25 à 50	10 à 25
Matériel de production			10, 15 ou 30		
Matériel et outillage		2 à 10		6 à 12	3 à 15
Articles donnés en location *			1,5 à 5		
Véhicules			4 à 8		5
Mobilier	3 à 10	4 à 7	5 ou 10	3 à 15	
Matériel informatique, agencements et installations	3 à 10	4 à 10	5	3 à 15	3 à 10

* Initialement comptabilisés en stock et transférés en immobilisation lors de leur affectation au site qui en assure la location.

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.

16.6 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 résultants 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.

16.7 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, 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.

16.8 Flotte de véhicules (Europcar)

La flotte de véhicules exploitée par Europcar est constituée de véhicules qui sont acquis avec ou sans clause de rachat par les constructeurs ou les concessionnaires automobiles ; et éventuellement financés grâce à un contrat de location-financement.

La majorité des véhicules donnés en location de courte durée par le Groupe (contrats de location simple) fait l'objet de contrats avec engagements de rachat de la part des constructeurs ou des concessionnaires. Ces véhicules sont comptabilisés en actifs courants dans la mesure où il s'agit en substance de contrats qui courent généralement sur une période inférieure à 12 mois.

Le montant enregistré au poste "Créances et assimilées liées à la flotte de véhicules" du bilan, qui représente le coût d'acquisition des véhicules (net des rabais liés aux volumes), correspond à la somme de deux montants représentant deux actifs courants distincts :

- ◆ la "Créance sur les contrats avec clause de rachat des véhicules", qui représente le prix de rachat contractuel (l'engagement du constructeur ou du concessionnaire automobile) ;
- ◆ la "Charge d'amortissement différée liée aux véhicules", qui représente la différence entre le coût d'acquisition du véhicule et le prix de rachat contractuel. Cet actif est amorti dans le compte de résultat de façon linéaire sur la durée contractuelle de détention du véhicule.

16.9 Actifs et Passifs financiers

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré à la juste valeur. La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme nées du cycle d'exploitation ne sont pas actualisées.

Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes...) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Comptabilisation des actifs financiers

Les actifs financiers sont répartis comptablement en quatre catégories :

- ◆ actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat ;
- ◆ actifs financiers disponibles à la vente ;
- ◆ actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance ;
- ◆ prêts et créances.

La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. Elle est déterminée lors de la comptabilisation initiale.

En cas de cession des actifs financiers, les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat

Il s'agit d'actifs financiers détenus à des fins de transaction et désignés comme tels s'ils ont été acquis avec l'intention de les revendre à brève échéance. Ces actifs financiers sont classés en actifs courants.

Les instruments dérivés sont également désignés comme détenus à des fins de transaction, sauf s'ils sont qualifiés d'instrument de couverture.

À chaque arrêté comptable, ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur dont la variation est portée au compte de résultat.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les instruments non dérivés rattachés à cette catégorie ou ceux qui ne sont rattachés à aucune autre catégorie. Ces actifs financiers sont conservés pour une période non déterminée et peuvent être vendus pour répondre à un besoin de liquidité. Ils sont classés en actifs non courants, à moins que le Groupe n'ait l'intention de les garder moins de douze mois (comptabilisés en actifs courants).

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"). Les valeurs ainsi obtenues tiennent compte des spécificités juridiques des investissements (subordination, engagements...).

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.

Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres, nettes d'impôt différé.

En cas d'indication objective d'une dépréciation de l'actif financier (notamment baisse significative ou durable de la valeur de l'actif en deçà de son coût d'entrée), une dépréciation est comptabilisée par contrepartie du résultat sur la base d'une analyse individuelle. Cette analyse prend en compte toutes les données observables (cours de bourse, situation économique nationale ou locale, indices sectoriels) ainsi que toute observation spécifique à l'entité concernée. Une dépréciation est constatée par résultat et, dans le cas des instruments de capitaux propres, elle ne pourra être reprise en produit qu'au moment de la cession de ces titres.

Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance

Il s'agit d'actifs à maturité fixe que le Groupe a acquis avec l'intention et la capacité de les détenir jusqu'à leur échéance. Ils sont classés en actifs non courants (à l'exception des titres arrivant à échéance dans les douze mois qui sont des actifs courants). Ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Une dépréciation au titre du risque de crédit peut, le cas échéant, être constatée.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement déterminé ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture (classés en actifs non courants).

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

Qu'ils entrent dans une relation de couverture ou non, les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur, à chaque clôture. Cette juste valeur tient compte du risque de contrepartie et du risque de non-exécution.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférent dépend de la désignation ou non du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert. Ainsi, le Groupe désigne les dérivés comme :

- ◆ couverture d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ;
- ◆ couverture de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (couverture de juste valeur) ;
- ◆ instrument dérivé ne satisfaisant pas aux critères de la comptabilité de couverture.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de "juste valeur" et des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat. En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de "flux futurs" est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée en compte de résultat.

Dès le début de la transaction, 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 politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

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 détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou en passifs courants.

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 comptabilisés 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 non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat.

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

Contrats de location simple (en tant que bailleur)

Les revenus au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en produits au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Prestations de services

Les ventes de services sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, en fonction le cas échéant du degré d'avancement de la transaction évalué sur la base des services fournis, rapporté au total des services à fournir.

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.

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 Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement

Dans le cadre du fonds de co-investissement Eurazeo Partners, des investisseurs ont décidé de co-investir aux côtés d'Eurazeo.

Compte tenu de la durée de vie limitée de ces entités, les intérêts investis par les co-investisseurs sont présentés hors des capitaux propres dans une rubrique spécifique du passif "Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement".

Du fait des clauses de liquidation du fonds de co-investissement, qui prévoient *in fine* la distribution en nature aux associés des investissements qui n'auront pu être cédés précédemment, ces intérêts sont évalués par référence à la valeur au bilan consolidé d'Eurazeo des dits actifs qui seront distribués en rémunération de ces apports.

16.19 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'éventuel gain 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 20 % ou un multiple de fonds propres de 2), la dilution potentielle liée à l'exercice de ces instruments financiers est comprise entre 2 % et 7 % du capital selon les participations, avec une hypothèse d'évènement de liquidité dans les 5 ans.

16.20 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 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 regroupées au sein de sociétés civiles, celles-ci pourront bénéficier, sur un portefeuille d'investissements donné, et au-delà d'un rendement minimum préférentiel garanti à Eurazeo de 6 % par an ("hurdle"), d'une quote-part de 10 % de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement.

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.

Pour les investissements réalisés à compter du 1^{er} janvier 2012, ce programme 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 % à chaque investissement réalisé par Eurazeo.

Pour les investissements réalisés entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2013 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Croissance.

Pour les investissements réalisés entre le 1^{er} janvier 2014 et le 31 décembre 2017 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Capital 1.

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. 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.

16.21 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.

5.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

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

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

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

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

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

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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

- ◆ Comme précisé dans le paragraphe 1.2. "Estimations et jugements comptables déterminants" de la Note 1 "Principes généraux" de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe Eurazeo est conduit à effectuer des estimations et à émettre des hypothèses pour préparer ses états financiers. Ces estimations comptables significatives concernent notamment l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et des participations dans les entreprises associées, l'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement et l'estimation des provisions pour risques et charges.
 - ◆ S'agissant des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et des participations dans les entreprises associées, nos travaux ont notamment consisté à examiner les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés, les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues. Nous avons revu les calculs effectués par le groupe Eurazeo et vérifié que les paragraphes 6.1, 6.2 et 6.4 de la Note 6 et la Note 8 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.
 - ◆ En ce qui concerne l'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement, nos travaux ont notamment consisté à examiner les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues ainsi que les évaluations qui en résultent. Nous avons également vérifié que la juste valeur des immeubles de placement telle que présentée dans le bilan consolidé était déterminée sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants selon les modalités décrites dans la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés.
 - ◆ S'agissant des provisions, en particulier les passifs liés aux avantages au personnel, les provisions pour sinistres / remise en état et les provisions pour litiges et autres provisions, nous avons apprécié les méthodes et hypothèses selon lesquelles ces provisions ont été constituées et vérifié que le paragraphe 5.2 de la Note 5 et les Notes 10 et 14.3 ("passifs éventuels du groupe Europcar") de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.
 - ◆ Pour la valorisation des instruments financiers à la juste valeur, le groupe Eurazeo utilise des modèles internes intégrant des données de marché à la date de clôture. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues. Nous avons également vérifié que le paragraphe 9.2 de la Note 9 et le paragraphe 16.10 de la Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.

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

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Pierre Clavié

Mazars
Guillaume Potel

Isabelle Massa



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

Une peau de vache pour se protéger de la pluie.

06

COMPTES INDIVIDUELS

6.1	BILAN	224	6.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	253
6.2	COMPTE DE RÉSULTAT	226			
6.3	ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS	227	6.5	TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES (ARTICLE R. 225-102 DU CODE DE COMMERCE)	255
6.3.1	Principes et méthodes comptables	228			
6.3.2	Méthodes appliquées	228			
6.3.3	Informations complémentaires	230			
6.3.4	Inventaire du portefeuille	246			
6.3.5	Tableau des filiales et participations	248			
6.3.6	Tableau de flux de trésorerie	252			

6.1 BILAN

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2014			31/12/2013
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	1	2 353	687	1 666	1 564
Immobilisations corporelles	1	5 636	4 277	1 359	1 591
Terrains		1	-	1	1
Constructions		5	5	-	-
Autres immobilisations corporelles		5 630	4 272	1 359	1 504
Immobilisations corporelles en cours		-	-	0	86
Immobilisations financières ⁽¹⁾	2	4 125 698	806 371	3 319 328	2 641 417
Participations		3 774 716	780 864	2 993 852	2 508 273
Créances rattachées aux participations	3	255 547	132	255 415	89 976
T.I.A.P.		34 672	-	34 672	34 672
Créances rattachées aux T.I.A.P.	3	-	-	-	-
Autres titres immobilisés		31 673	25 374	6 299	7 483
Prêts	3	8	-	8	1 008
Actions propres		29 067	-	29 067	-
Autres immobilisations financières		14	-	14	5
TOTAL I		4 133 687	811 334	3 322 352	2 644 573
Actif circulant					
Créances ⁽²⁾	3	132 463	59	132 404	133 663
Autres comptes débiteurs		8 638	59	8 579	9 657
État - Impôts sur les bénéfices		123 825	-	123 825	124 006
Actions Propres	4	76 034	5 636	70 398	78 091
Valeurs mobilières de placement	4	31 712	-	31 712	253 584
Titres		31 712	-	31 712	253 584
Intérêts courus		-	-	-	-
Disponibilités	4	429 248	-	429 248	544 920
Charges constatées d'avance	5	1 323	-	1 323	1 695
TOTAL II		670 780	5 695	665 086	1 011 954
TOTAL GÉNÉRAL		4 804 467	817 029	3 987 438	3 656 526

(1) Dont à moins d'un an :

1 000

(2) Dont à plus d'un an :

37 924

124 006

06 COMPTES INDIVIDUELS

Bilan

PASSIF

		31/12/2014	31/12/2013
<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	Avant répartition	Avant répartition
Capitaux propres	6		
Capital		210 934	199 178
Primes d'émission, de fusion, d'apport		30 672	-
Réserve légale		14 030	12 855
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		1 581 381	1 592 515
Report à nouveau		203 924	25 107
Résultat de l'exercice		110 846	254 149
TOTAL I		3 595 022	3 527 039
Provisions pour risques et charges	7		
Provisions pour risques		3 757	12 945
Provisions pour charges		36 430	36 782
TOTAL II		40 187	49 727
Dettes ⁽¹⁾	3		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 253	4 371
Dettes fiscales		2 092	8 166
Dettes sociales		4 949	2 836
Autres dettes		341 785	64 387
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		150	-
TOTAL III		352 229	79 760
TOTAL GÉNÉRAL		3 987 438	3 656 526
<i>(1) Dont à moins d'un an :</i>		<i>348 025</i>	<i>76 280</i>

06

6.2 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	01/01/2014 31/12/2014	01/01/2013 31/12/2013
Opérations de gestion			
Produits courants	8	192 011	462 550
Revenus des titres de participation		180 091	450 856
Revenus des T.I.A.P.		137	-
Revenus des valeurs mobilières de placement		5 353	2 557
Autres produits		6 431	9 136
Charges courantes	9	(72 867)	(26 801)
Charges de personnel		(33 168)	(22 217)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5 139)	(3 894)
Autres achats et charges externes		(26 453)	(15 747)
Charges financières		(8 107)	15 056
MARGE SUR OPÉRATIONS COURANTES		119 145	435 748
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion		(9 045)	(492)
Différence de change		3	(4)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	10	545	806
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(543)	(495)
Dotations aux provisions		(12 065)	(26 349)
Reprises de provisions et transferts de charges		21 246	7 710
Impôt	17	24	(2 986)
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE GESTION		119 308	413 938
Opérations sur immobilisations financières			
Plus ou moins values de cessions de titres de participation	11	(2 837)	(168 965)
Plus ou moins values de cessions de T.I.A.P.	11	2	13
Plus ou moins values de cessions des autres immobilisations financières	11	98	(120 803)
Frais sur cession d'immobilisations financières		-	-
Frais sur investissements		(9 824)	(5 182)
Autres produits et charges financiers	12	(4 205)	659
Dotations aux provisions	13	(118 222)	(172 424)
Reprises de provisions	13	123 226	303 333
Impôt	17	-	(1 520)
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		(11 762)	(164 889)
Opérations exceptionnelles			
Plus ou moins values sur cessions d'immobilisations corporelles		95	1 030
Produits et charges exceptionnels	16	(5 003)	(3 881)
Reprises de provisions et transferts de charges	13	6 825	3 653
Dotations aux provisions	13	(794)	(2 356)
Impôt	17	2 177	6 655
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS EXCEPTIONNELLES		3 301	5 101
RÉSULTAT NET COMPTABLE		110 846	254 149

6.3 ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS

SOMMAIRE



6.3.1	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	228	Note 12	Autres produits et charges financiers	238
6.3.2	MÉTHODES APPLIQUÉES	228	Note 13	Dotations et reprises de dépréciations sur immobilisations financières et exceptionnelles	239
6.3.3	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	230	Note 14	Entreprises liées et parties liées	240
Note 1	Immobilisations incorporelles et corporelles	230	Note 15	Rémunérations des mandataires sociaux et effectif moyen	241
Note 2	Immobilisations financières	231	Note 16	Produits et charges exceptionnels	241
Note 3	Créances et dettes	232	Note 17	Impôt	242
Note 4	Trésorerie	233	Note 18	Engagements hors bilan	243
Note 5	Comptes de régularisation actif	235	Note 19	Événements post clôture	245
Note 6	Capitaux propres	235	6.3.4	INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE	246
Note 7	Provisions pour risques et charges	236	6.3.5	TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS	248
Note 8	Produits courants	237	6.3.6	TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE	252
Note 9	Charges courantes	237			
Note 10	Cessions de valeurs mobilières de placement	238			
Note 11	Cessions d'immobilisations financières	238			

6.3.1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux principes et méthodes définis par le règlement 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par l'arrêté du 8 septembre 2014.

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.

6.3.2 MÉTHODES APPLIQUÉES

Immobilisations corporelles et incorporelles

La Société applique depuis le 1^{er} 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).

Eurazeo a choisi d'appliquer la méthode simplifiée prospective permettant de ne pas modifier les immobilisations antérieurement activées.

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées suivantes :

- ◆ constructions : 25 à 30 ans ;
- ◆ autres : 10 ans ;
- ◆ agencements et installations : 5 à 10 ans ;
- ◆ matériel de bureau : 3 à 5 ans ;
- ◆ matériel informatique : 3 ou 5 ans ;

- ◆ mobilier : 5 ou 10 ans.

Figure à ce poste le prix d'acquisition, T.V.A. non récupérable comprise.

Frais d'acquisition des immobilisations

Le règlement CRC n°2004-06 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 (T.I.A.P), 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.

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 et 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 T.I.A.P. 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 T.I.A.P, 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 d'investissement.

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et les sociétés regroupant les bénéficiaires, ces derniers pourront bénéficier, au prorata de la participation acquise, et au-delà d'un rendement minimum préférentiel de 6 % par an garanti à Eurazeo ("hurdle") sur la somme des investissements, d'une quote-part de 10 % de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement. En l'absence de disposition spécifique selon le référentiel international, la Société a choisi de comptabiliser le droit à plus-value correspondant au moment de la constatation par Eurazeo de la plus-value correspondante. La plus-value constatée par Eurazeo est dès lors comptabilisée nette de la rétrocession aux bénéficiaires.

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.

Dans la continuité des dispositions arrêtées pour les programmes 2003-2004 et 2005-2008, le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé le principe et les modalités d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements réalisés par Eurazeo entre 2009 et 2011 et leurs compléments éventuels. Les modalités de ce programme ont été précisées par le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 de la manière suivante :

- ◆ les principaux termes du contrat précédent concernant les investissements 2005-2008 sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période 2009-2011 avec une clause de sortie au plus tôt à fin 2015, notamment le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période ait garanti à Eurazeo un rendement préférentiel de 6 % (le "hurdle") ;
- ◆ un certain nombre de termes du contrat précédent ont été ajustés pour tenir compte notamment des évolutions des pratiques du marché :
- ◆ le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires reste fixé à un pourcentage représentant 10 % de la participation détenue par Eurazeo ;
- ◆ les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après qu'Eurazeo ait perçu la totalité des montants investis sur la période.

En application de ce programme, l'exercice des options de promesse de vente par la société civile Investco 5 Bingen se manifeste par la signature des ordres de mouvements sur les titres objets du programme de co-investissement concerné à l'occasion d'un événement de liquidité affectant l'une des participations détenues par Eurazeo directement ou indirectement par une ou plusieurs holdings de détention : achat par la société civile concernée des titres de la holding détenue par Eurazeo au prix de revient suivi par la revente par la société civile à Eurazeo des titres ainsi acquis au même prix complété toutefois d'un complément de prix assis sur la performance globale du portefeuille d'investissement constitué par Eurazeo au cours d'une période de référence.

Les sommes investies par le Directoire et les équipes d'investissement sont comptabilisées en compte d'attente au passif du bilan. La valeur du passif prend en compte l'éventuel engagement d'Eurazeo de racheter aux bénéficiaires leurs droits en application des clauses 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 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.

Pour les investissements réalisés à compter du 1^{er} janvier 2012, ce programme 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 % à chaque investissement réalisé par Eurazeo. Pour les investissements réalisés entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2013 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Croissance. Pour les investissements réalisés entre le 1^{er} janvier 2014 et le 31 décembre 2017 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Capital 1.

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. 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.

La mise en place de ces programmes a donné lieu aux engagements décrits dans la Note 18.

Stock-options et attributions gratuites d'actions

En application de l'avis du CNC n°2008-17 du 6 novembre 2008 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 dès lors que le prix d'exercice est inférieur au prix de revient.

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.

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

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.

Indemnités de fin de carrière

Les informations relatives à cet engagement sont décrites en engagement hors bilan en Note 18.

Situation des obligations au 31 décembre 2014 : les obligations conventionnelles prévoient des indemnités de fin de carrière spécifiques. Par ailleurs, certains membres du Directoire bénéficient d'un régime de retraite additif.

Retraites additives

Dans le cadre de ce régime de retraite additive réservée aux cadres hors classe, ainsi qu'aux 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).

Cependant, la hausse des engagements due spécifiquement à un changement de réglementation a été interprétée comme un changement de régime et a été étalée sur la durée moyenne restant

à courir jusqu'à ce que les droits soient définitivement acquis aux salariés.

Ainsi l'impact du changement de régime sur les droits acquis à la date d'entrée en vigueur de la loi dite "Fillon", à la fin de l'exercice 2009 instaurant une taxe de 30 % sur les rentes dépassant un certain seuil, est étalé sur 13 ans

L'impact de la hausse de la taxe sur les rentes de 30 % à 45 % à la fin de l'exercice 2014 a été étalé sur 11 ans.

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 évaluées 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.

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.

6.3.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

	31/12/2013	Valeurs Brutes		Autres	Amortissements et dépréciations		31/12/2014
(En milliers d'euros)		Acquisitions	Cessions	flux	Dotations	Reprises	
Immobilisations incorporelles							
Valeurs brutes	2 188	198	(33)	-	-	-	2 353
Amortissements et provisions	(624)	-	-	-	(66)	3	(687)
VALEURS NETTES	1 564	198	(33)	-	(66)	3	1 666
Immobilisations corporelles							
Valeurs brutes	5 390	252	(6)	-	-	-	5 636
Terrains	1	-	-	-	-	-	1
Constructions	5	-	-	-	-	-	5
Autres immobilisations corporelles	5 299	252	-	80	-	-	5 630
Immobilisations corporelles en cours	86	-	(6)	(80)	-	-	-
Amortissements	(3 800)	-	-	-	(477)	-	(4 277)
Constructions	(5)	-	-	-	-	-	(5)
Autres immobilisations corporelles	(3 794)	-	-	-	(477)	-	(4 272)
VALEURS NETTES	1 591	252	(6)	-	(477)	-	1 359

NOTE 2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En milliers d'euros)	Valeurs brutes				31/12/2014
	31/12/2013	Augmentations	Diminutions	Autres flux	
Participations	3 219 509	279 728	(34 631)	310 110	3 774 716
Créances rattachées aux participations	119 987	578 805	(153 169)	(290 075)	255 547
T.I.A.P.	34 672	-	-	-	34 672
Autres titres immobilisés	69 954	3 872	(22 117)	(20 035)	31 673
Prêts	1 008	-	(1 000)	-	8
Actions propres en voie d'annulation	-	29 067	-	-	29 067
Actions propres	-	39 745	(39 745)	-	-
Autres immobilisations financières	5	73 869	(73 860)	-	14
TOTAL	3 445 135	1 005 085	(324 522)	-	4 125 698

1. "Participations"

Les augmentations des participations sont composées principalement de :

- ◆ l'acquisition des titres Asmodee (au travers de la société Legendre Holding 33) pour 142 382 milliers d'euros ;
- ◆ l'acquisition des titres de Carryco Capital 1 pour 44 714 milliers d'euros ;
- ◆ l'acquisition des titres de Carryco Croissance pour 5 254 milliers d'euros ;
- ◆ l'investissement complémentaire dans Elis (au travers de Legendre Holding 27) pour 43 000 milliers d'euros.

Les diminutions des participations proviennent d'opérations de réduction de capital et de distributions de primes en complément des dividendes perçus suite aux cessions suivantes :

- ◆ Euraleo pour 5 213 milliers d'euros (cession partielle) ;
- ◆ ECIP SPW pour 3 345 milliers d'euros ;
- ◆ Elis pour 6 822 milliers d'euros, syndication à ECIP Brésil de l'investissement dans Atmosfera et pour 3 618 milliers à Carryco Capital 1 dans le cadre de la mise en place des programmes de co-investissement ;
- ◆ Asmodee pour 11 432 milliers d'euros, cession à Carryco Capital 1 dans le cadre de la mise en place des programmes de co-investissement ;
- ◆ I-Pulse pour 3 331 milliers d'euros, cession à Carryco Croissance dans le cadre de la mise en place des programmes de co-investissement.

Le poste "Autres flux" est constitué de la capitalisation d'avances pour 290 075 milliers d'euros (détaillé au point 2) et des titres immobilisés pour 20 035 milliers d'euros (détaillé au point 3).

2. "Créances rattachées aux participations"

L'augmentation des créances représente principalement les avances complémentaires faites à :

- ◆ Eurazeo PME Capital pour 131 846 milliers d'euros ;
- ◆ Desigual (au travers de Legendre Holding 29) pour 290 000 milliers d'euros ;

- ◆ 3SP Group (au travers de Legendre Holding 23) pour 13 918 milliers d'euros ;
- ◆ ANF Immobilier Hotels pour 13 989 milliers d'euros ;
- ◆ Foncia (au travers des sociétés Sphynx et Sphynx 2) pour 92 672 milliers d'euros.

Les diminutions des créances représentent principalement le remboursement des avances faites à Eurazeo PME Capital pour 28 775 milliers d'euros, Eurazeo Real Estate Lux pour 28 700 milliers d'euros, et à Legendre Holding 29 (Desigual) pour 31 925 milliers d'euros.

Le poste "Autres flux" est constitué de la capitalisation des avances de :

- ◆ Desigual (Legendre Holding 29) pour 258 075 milliers d'euros ;
- ◆ 3SP Group (au travers de Legendre Holding 23) pour 32 000 milliers d'euros.

3. "Autres titres immobilisés"

L'augmentation du poste comprend principalement la constatation des intérêts sur prêts et obligations Financière Truck Investissement (Fraikin), pour 2 973 milliers d'euros.

Les diminutions comprennent notamment l'abandon de créance des obligations Financière Truck Investissement (Fraikin) pour 20 035 milliers d'euros dans le cadre de la restructuration des capitaux propres de la Société.

Le poste "Autres flux" reflète la capitalisation partielle des obligations Financière Truck Investissement (Fraikin) pour un montant de 20 035 milliers d'euros.

4. "Actions propres"

Les variations du poste au cours de l'exercice sont liées aux actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

Les variations du poste "Actions propres en voie d'annulation" sur l'exercice 2014 représentent les 543 060 actions Eurazeo achetées au cours de l'exercice et représente 0,78 % du capital social.



06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

5. Dépréciations des immobilisations financières

(En milliers d'euros)	31/12/2013	Dotations	Reprises	Autres flux	31/12/2014
Participations	(711 236)	(115 117)	45 489		(780 864)
Créances rattachées aux participations	(30 011)	(132)	30 011		(132)
Autres titres immobilisés	(62 471)	(2 973)	40 070		(25 374)
TOTAL	(803 718)	(118 222)	115 570		(806 371)

Les mouvements des dépréciations sur les immobilisations financières intervenus au cours de l'exercice clos le 31/12/2014 concernent essentiellement :

- ◆ une dépréciation complémentaire de Gruppo Banca Leonardo de 19 536 milliers d'euros ;
- ◆ une dotation complémentaire de 43 998 milliers d'euros sur la participation dans Legendre Holding 23 intégralement dépréciée suite à la mise en redressement judiciaire, le 21 juillet 2014 de sa participation dans 3SP Group ;
- ◆ une reprise de dépréciation sur la participation dans Elis et Legendre Holding 27 de 16 448 milliers d'euros ;
- ◆ une reprise de dépréciation de 21 244 milliers d'euros sur la participation dans Euraleo suite à l'encaissement d'un complément de prix lié à la cession de la participation dans IntercoS ;
- ◆ une reprise de dépréciation de 7 690 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Real Estate Lux ;
- ◆ une reprise de dépréciation de 40 070 milliers d'euros sur la participation dans Financière Truck Investissement (Fraikin), dont 20 035 milliers d'euros ont été repris suite à la capitalisation des obligations et transférés en dépréciation des Participations.

Par ailleurs, la valeur estimative des T.I.A.P. est la suivante :

(En milliers d'euros)	À l'ouverture de l'exercice			À la clôture de l'exercice		
	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative
Portefeuille évalué au prix de revient	34 672	34 672	34 672	34 672	34 672	34 672
TOTAL	34 672	34 672	34 672	34 672	34 672	34 672

Le poste "T.I.A.P." comprend les titres Eurazeo Partners et Eurazeo Partners B.

Tous les investissements non cotés sont retenus au prix de revient net de dépréciations.

NOTE 3 CRÉANCES ET DETTES

Créances

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	À plus d'un an
Actif immobilisé	255 555	-	255 555
Créances rattachées aux participations	255 547	-	255 547
Prêts	8	-	8
Actif circulant	8 638	8 638	-
Clients et comptes rattachés	2 198	2 198	-
Autres créances	6 440	6 440	-
État Impôts sur les bénéfices créance "Carry back"	123 825	85 901	37 924
TOTAL	388 019	94 539	293 479

Les créances rattachées aux participations sont détaillées en Note 2.

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

Dettes

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	De un à cinq ans
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 253	3 253	-
Dettes fiscales et sociales	7 041	7 041	-
Autres dettes	341 785	337 731	4 054
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	150	-	150
TOTAL	352 229	348 025	4 204

Le poste "Autres dettes" est principalement constitué au 31 décembre 2014 des comptes courants des filiales dans le cadre des conventions de trésorerie Groupe.

NOTE 4 TRÉSORERIE

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31/12/2013	Acquisitions	Cessions	Valeur brute 31/12/2014	Valorisation au 31/12/2014
Instruments de trésorerie	253 584	711 481	(933 354)	31 712	31 712
Valeurs mobilières de placement	253 584	711 481	(933 354)	31 712	31 712
Comptes bancaires et caisses	2 998	5 670	(2 998)	5 670	5 670
Comptes à terme	540 857	421 099	(540 857)	421 099	421 099
Intérêts des comptes à terme	1 064	2 479	(1 064)	2 479	2 479
Disponibilités	544 920	429 248	(544 920)	429 248	429 248
Actions propres	88 226	451	(12 643)	76 034	72 685
TOTAL	886 730	1 141 181	(1 490 917)	536 994	533 645

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 (hors actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité)

Le poste "Actions Propres" est constitué de 2 446 914 actions Eurazeo représentant 3,54 % 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 l'avis du CNC n°2008-17 à la valeur nette et se décomposent de la manière suivante :

Actions d'autocontrôle destinées à être attribuées aux employés

(En milliers d'euros)	Nombre de Titres	Prix de revient par action	Valeur Globale Brute	Dépréciation	Valeur nette
Au 31/12/2014					
◆ Actions non affectées à des plans particuliers	330 229	49,67	16 404	-	16 404
◆ Actions affectées à des plans particuliers	2 116 685	28,17	59 630	5 636 ⁽¹⁾	53 994
TOTAL	2 446 914		76 034	5 636	70 398

(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, une perte exceptionnelle de 4 782 milliers d'euros a été générée lors de la levée d'options d'achat et du transfert des attributions gratuites aux salariés, sur la base du prix de revient historique des titres détenus. La perte est compensée par une reprise de provision de 6 792 milliers d'euros (cf. Note 13).

Sur la base du cours moyen de décembre 2014, aucune provision pour dépréciation n'a été constatée sur les actions propres non affectées à un plan particulier.

Une provision a été constatée au passif sur les actions affectées à des plans particuliers à hauteur de 1 610,0 milliers d'euros.

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

Principales caractéristiques des plans en cours

	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées* :	99 082	229 974	251 693	247 980	68 320	329 163	298 126	465 758	351 439	186 091	366 174	312 104
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2014 :	(99 082)	(60 187)					(69 798)	(16 338)				
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :												
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2014 :	-	169 787	251 693	247 980	68 320	329 163	228 328	449 420	351 439	186 091	366 174	312 104
Date de création des options	25/06/04	05/07/05	27/06/06	04/06/07	05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14
Date de début d'exercice	25/06/08	06/07/09	28/06/10	04/06/11	05/02/10	20/05/12	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Date d'expiration	25/06/14	06/07/15	27/06/16	04/06/17	05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22	07/05/23	16/06/24
Prix d'exercice (ajusté)	28,68	43,59	53,60	80,85	54,76	61,96	25,12	39,38	45,84	32,18	35,94	61,97
Actions gratuites (ajustées) attribuées au 31 décembre 2014											37 818	7 843
Actions gratuites de préférence (ajustées) attribuées au 31 décembre 2014												12 226

* Solde au 31/12/2013 (Document de référence 2013) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 7 mai 2014.

(1) les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(2) les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(3) les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(4) les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

(5) les options seront exerçables à compter du 7 mai 2017 ; elles seront 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 seront exerçables à compter du 17 juin 2018 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2016, le troisième quart en 2017 et le dernier quart en 2018, 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 2014 est de 2 851 milliers d'euros et de 1 051 milliers d'euros pour le plan d'attribution gratuite d'actions.

Conditions d'exercice des options d'achat

Les conditions requises pour l'acquisition et l'exercice des options en 2014 sont identiques au plan 2013. Elles 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 17 juin 2016 ;

- ◆ l'acquisition définitive du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 17 juin 2017 ;
- ◆ l'acquisition définitive du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 17 juin 2018.

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 à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 17 juin 2014 et expirant le 16 juin 2018 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 d'Eurazeo").

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR (*Total Return* - dividendes réinvestis).

Conditions d'acquisition des actions attribuées gratuitement (Plan 2012 et 2013) :

Le plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une "période d'acquisition" de deux 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.

La "période d'acquisition" est suivie d'une "période de conservation" de deux ans pendant laquelle le bénéficiaire ne peut pas céder les actions qui lui ont été attribuées. Le bénéficiaire a l'obligation d'inscrire les actions attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation.

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 2012 et 2013, chaque bénéficiaire a eu la possibilité, s'il le souhaitait, de recevoir une action gratuite en lieu et place de trois options dans la limite de 60 % (contre 100 % en 2012) des options consenties pour les bénéficiaires non membres du Directoire et de 40 % (contre 50 % en 2012) pour les membres du Directoire.

L'acquisition définitive des actions gratuites attribuées aux bénéficiaires des stocks options est par ailleurs subordonnée à la condition de performance boursière d'Eurazeo décrite ci-dessus qui est déterminée sur une période de deux ans courant à compter de la date d'octroi des actions.

Condition d'acquisition des actions de préférence attribuées

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions de préférence prévoit notamment une période d'acquisition fixée à deux années (soit le 17 juin 2016).

L'acquisition définitive des Actions de Préférence est subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de deux ans (courant à compter du 17 juin 2014 et expirant le 16 juin 2016 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur cette période ("la Performance d'Eurazeo").

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR (*Total Return* - Dividendes réinvestis).

L'acquisition définitive des Actions de Préférence restera soumise à l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de ses filiales pendant toute la période d'acquisition.

Le règlement prévoit l'ajustement du nombre d'Actions de Préférence attribuées, afin de préserver les droits des bénéficiaires, en cas d'opération sur le capital de la Société ainsi qu'une période de conservation de 2 ans (soit jusqu'au 17 juin 2018).

Les actions B (Actions de Préférence définitivement acquises) pourront être converties à l'issue de la période de Conservation à certaines dates fixées par avance selon une parité de conversion déterminée sur la base de l'évolution du cours de bourse de la Société.

En tout état de cause, la période de conversion s'étale sur une durée de 2 ans et prendra fin automatiquement le 17 juin 2020 ("date d'échéance de l'action B").

Les modalités de conversion sont décrites dans la partie 8 du présent document de référence à la section 8.2.2.

NOTE 5 COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2014	31/12/2013
Charges constatées d'avance	1 323	1 695
TOTAL	1 323	1 695

NOTE 6 CAPITAUX PROPRES

<i>(En milliers d'euros)</i>	Nombre d'actions	Montant
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2013	65 304 283	3 527 039
Distribution d'un dividende		(78 365)
Distribution relative aux actions propres		3 033
Distribution d'un dividende souscrit en actions	589 053	32 469
Attribution gratuite	3 265 214	-
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2014		110 846
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014	69 158 550	3 595 022



NOTE 7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(En milliers d'euros)	31/12/2013	Dotations	Reprises		31/12/2014
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions pour risques	(12 945)	(794)	5 176	4 807	(3 757)
Provisions pour charges	(36 782)	(12 039)	12 391	-	(36 430)
TOTAL	(49 727)	(12 834)	17 566	4 807	(40 187)

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 2014 à 1 610 milliers d'euros.

Une provision pour risque a été constituée dans le cadre du litige lié aux contentieux Gérant-Mandataire du Groupe B&B Hotel, pour faire suite à la garantie spécifique d'un montant de 10,5 millions d'euros donnée par Eurazeo lors de la cession de la participation. Le montant provisionné de 2 146 milliers d'euros au 31 décembre 2014 correspond à la meilleure estimation au regard du risque et de sa probabilité de réalisation compte tenu des éléments à la disposition d'Eurazeo à la date d'arrêté des comptes. Sur l'exercice, une reprise de 2 223 milliers d'euros a été constatée.

La provision de 5 433 milliers d'euros sur la société LH APCOA a été intégralement reprise.

Provisions pour charges

Une provision de 9 787 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 2014 et qui sera versée en 2015. La provision de l'exercice précédent de 9 323 milliers d'euros a été reprise sur l'exercice.

Une provision complémentaire pour retraite de 1 860 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 10 484 milliers d'euros au 31 décembre 2014.

(En milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Évolution de la provision		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	(8 625)	(6 757)
Charges de la période	(13 858)	(4 169)
Contribution employeur	12 000	2 300
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	(10 484)	(8 625)
Réconciliation du hors bilan et bilan à la clôture		
Dettes actuarielles	(59 889)	(40 457)
Juste valeur des fonds de couverture	41 105	28 746
Situation nette, surplus/(déficits)	(18 784)	(11 711)
Cumul des Gains/(Pertes) actuariels non comptabilisés		
Coûts des services passés non comptabilisés	(8 300)	(3 086)
(Passifs)/ Actifs nets comptabilisés à la clôture	(10 484)	(8 625)
Hypothèses		
Taux d'actualisation	1,8 %	3,0 %
Taux d'inflation	2,0 %	2,0 %
Taux de revalorisation salariale	2,0 %	2,0 %
Taux technique de liquidation de la rente	1,0 %	1,3 %
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans
Table de mortalité	TGF05/TGH05	TGF05/TGH05
Taux de rendement des actifs de couverture	1,8 %	3,0 %

T (tables) G (par génération) H ou F (par sexe) déterminées sur la base de données observées jusqu'en 2005 (05).

NOTE 8 PRODUITS COURANTS

(En milliers d'euros)	2014	2013
Ray France Investment	151 320	200 133
Eurazeo Management Lux	-	2 475
Eurazeo Services Lux	450	-
ECIP M	3 832	165 417
Eurazeo PME Capital	-	30 891
ANF Immobilier	9 109	8 675
Gruppo Banca Leonardo	6 061	6 061
Euraleo	2 964	-
Legendre Holding 19	-	5 379
Eurazeo PME	-	800
Intérêts des créances et des obligations	6 354	31 025
Revenus des titres de participation	180 091	450 856
Revenus des T.I.A.P.	137	-
Revenus des valeurs mobilières de placement	5 353	2 557
Autres produits	6 431	9 136
TOTAL	192 011	462 550

NOTE 9 CHARGES COURANTES

(En milliers d'euros)	2014	2013
Charges de personnel ⁽¹⁾	(33 168)	(22 217)
Impôts, taxes et versements assimilés	(5 139)	(3 894)
Autres achats et charges externes ⁽²⁾	(26 453)	(15 747)
Charges financières	(8 107)	15 056
<i>Intérêts emprunts</i>	<i>(7 566)</i>	<i>20 882</i>
<i>Intérêts convention de trésorerie filiales</i>	<i>(541)</i>	<i>(5 825)</i>
TOTAL	(72 867)	(26 801)

(1) La progression du poste "Charges de personnel" s'explique par la comptabilisation de primes exceptionnelle et de départ pour un coût charges sociales comprises de 4 834 milliers d'euros, et par le versement de 2 328 milliers d'euros de charges sociales liées aux régimes de retraites supplémentaires.

(2) La variation du poste "autres achats et charges externes" en 2014 s'explique par le versement supplémentaire sur l'exercice de 9 700 milliers d'euros auprès de l'assureur relatif aux régimes de retraites supplémentaires, en raison notamment de la forte baisse des taux de capitalisation.

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

NOTE 10 CESSIONS DE VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

(En milliers d'euros)	2014	2013
Produits nets sur cessions des OPCVM	545	806
TOTAL	545	806

NOTE 11 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	25 823	(28 660)	(2 837)
Legendre Holding 33	11 432	(11 432)	-
Legendre Holding 27	10 440	(10 440)	-
Legendre Holding 26	3 331	(3 331)	-
Europcar Groupe (parts B)	114	(359)	(245)
Groupe B&B Hotel ⁽¹⁾	-	(2 587)	(2 587)
Autres titres	507	(512)	(6)
Plus ou moins values de cessions de TIAP	2	-	2
Concentra	2	-	2
Plus ou moins values de cessions des autres immobilisations financières	2 181	(2 083)	98
Elis (BSA)	531	(257)	274
Quasarelis	805	(983)	(178)
Eurazeo PME Capital	771	(771)	(0)
Asmodee II	74	(72)	2
TOTAL	28 006	(30 743)	(2 737)

(1) Versement de la garantie de passif.

NOTE 12 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(En milliers d'euros)	2014	2013
Abandon de créances (Obligations Financière Truck Investissement)	(20 034)	(6)
Refacturation de frais sur investissements	4 090	661
Produits financiers divers ⁽¹⁾	11 740	4
TOTAL	(4 205)	659

(1) Ce poste concerne les primes reçues des sociétés civiles Investco 3d Bingen et Investco 4iBingen et définitivement acquises à Eurazeo, dans le cadre des contrats de co-investissement arrivés à échéance le 31 décembre 2014.

NOTE 13 DOTATIONS ET REPRISES DE DÉPRÉCIATIONS SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET EXCEPTIONNELLES

<i>(En milliers d'euros)</i>	Dotations	Reprises
Eurazeo Real Estate Lux	-	7 690
Eurazeo Services Lux	-	107
Elis/Legendre Holding 27	-	16 448
Euraleo	-	21 244
LH APCOA	(31 548)	30 011
Gruppo Banca Leonardo	(19 536)	-
Financière Truck Investissement	(20 035)	-
Legendre Holding 23	(44 130)	-
Sous total participations et créances rattachées	(115 249)	75 500
Financière Truck Investissement (obligations)	(2 973)	40 070
Sous total des autres titres immobilisés	(2 973)	40 070
Provision pour risques et charges	-	7 657
SOUS TOTAL RÉSULTAT FINANCIER	(118 222)	123 226
Dépréciation des actions propres	-	4 499
Provisions pour risques sur actions propres	(794)	2 326
SOUS TOTAL RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(794)	6 825
TOTAL	(119 016)	130 051

NOTE 14 ENTREPRISES LIÉES ET PARTIES LIÉES**Entreprises liées**

(En milliers d'euros)	Participations en valeur brute	Créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	Autres créances	Autres dettes ⁽¹⁾	Autres produits financiers	Intérêts conventions de trésorerie
ANF Immobilier	39 351	-	433	-	-	-
ANF Immobilier Hotels	-	14 180	-	-	190	-
Eurazeo Real Estate Lux	139 940	12 936	-	-	185	-
Eurazeo Management Lux	30	-	26	-	-	-
Eurazeo Services Lux	1 535	-	43	-	-	-
Ray France Investment	220 359	-	3 655	280 603	-	294
Europcar Groupe	762 355	-	122	-	-	-
LH APCOA	401 115	-	-	3 239	713	-
Elis	35 873	-	84	-	-	-
Euraleo	55 373	-	-	-	-	-
Legendre Holding 27	464 796	-	-	-	1	-
Legendre Holding 19	239 539	-	-	33 365	-	97
Legendre Holding 33	130 950	-	86	-	-	-
ECIP SPW	1 025	-	-	-	-	-
Carryco Capital 1	44 714	-	85	-	-	-
Carryco Croissance	5 254	-	32	-	-	-
Legendre Holding 25	55 337	-	-	-	-	-
Legendre Holding 29	258 108	-	46	420	-	2
Sphinx	196 960	83 278	-	-	947	-
Sphinx 2	-	10 459	-	-	118	-
Eurazeo PME Capital	113 552	134 538	-	-	1 120	-
ECIP M	184 503	-	-	2 022	-	6
Eurazeo Partners	25 000	-	-	-	-	-
Eurazeo Partners B	9 672	-	-	-	-	-
TOTAL	3 385 341	255 391	4 612	319 648	3 274	399

(1) Y compris intérêts courus.

Transactions avec les parties liées

Les transactions réalisées avec les parties liées ont été réalisées à des conditions normales de marché.

NOTE 15 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET EFFECTIF MOYEN

Rémunérations des mandataires sociaux

<i>(En milliers d'euros)</i>	2014	2013
Rémunérations versées aux membres du Directoire	9 923	4 967
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance	542	542

Effectif moyen en équivalent temps plein (y compris dirigeants mandataires sociaux)

	2014	2013
Effectif moyen	59	50

NOTE 16 PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS

<i>(En milliers d'euros)</i>	Note	2014	2013
Mali réalisés sur levées de stock-options et attributions gratuites	4	(3 138)	(3 646)
Mali réalisés sur contrat de liquidité		(3 925)	(30)
Autres		(190)	(512)
Charges exceptionnelles		(7 253)	(4 188)
Boni réalisés sur contrat de liquidité		236	79
Boni réalisés sur levées de stock-options et attributions gratuites		1 972	-
Refacturation plan actions gratuites aux filiales		38	222
Autres		4	7
Produits exceptionnels		2 250	307
TOTAL		(5 003)	(3 881)

NOTE 17 IMPÔT

<i>(En milliers d'euros)</i>	2014	2013
Sur opérations de gestion		
Impôt au taux de droit commun	-	(2 906)
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	(81)
SOUS-TOTAL	-	(2 986)
Sur opérations financières		
Impôt au taux de droit commun	23	(1 474)
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	(47)
SOUS-TOTAL	23	(1 520)
Sur opérations exceptionnelles		
Impôt au taux de droit commun	-	(16)
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	-
Écart d'impôt	(190)	-
Gain intégration fiscale	3 656	8 979
Taxe sur les distributions	(1 289)	(2 308)
SOUS-TOTAL	2 176	6 655
TOTAL	2 199	2 149

Au 31 décembre 2014, Eurazeo n'a pas constaté de charge d'impôt au taux de droit commun, son résultat étant déficitaire.

Eurazeo a constitué un groupe fiscal depuis le 1^{er} janvier 2001.

Les bases imposables des sociétés intégrées au 31 décembre 2014 se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)

Sociétés intégrées	Bases imposables comme en l'absence d'intégration 31/12/2014
La Mothe	(1)
Eurazeo Capital Investissement	(2)
Ray France Investment	10 614
Eurazeo PME	(52)
Eurazeo PME Capital	(2 169)
LH APCOA	2 529
Legendre Holding 21	(10)
Legendre Holding 23	(33 227)
Legendre Holding 25	(93)

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 valeurs internes en sursis d'imposition...) sont neutralisées au niveau de la société mère et ne sont donc pas constatées en résultat.

Les gains définitifs sont inscrits au compte de résultat, ainsi Eurazeo a constaté au titre de l'exercice 2014, un gain d'intégration de 3 656 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2014, le Groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 93 432 milliers d'euros de déficit reportable.

NOTE 18 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 :

Colyzeo

Dans le cadre de la ligne de crédit de Colyzeo II, Eurazeo a donné, le 18 avril 2007, une garantie à Colyzeo Capital II LLP relative aux engagements pris par Eurazeo Real Estate Lux, d'un montant maximum de 60 millions d'euros. Le montant de cette garantie se réduit au fur et à mesure des versements réalisés. Au 31 décembre 2014, le montant de la garantie est estimé à 6,0 millions d'euros.

Crédit syndiqué

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques un prêt d'un milliard d'euros sur 5 ans. Au 31 décembre 2014, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

Retraite : Indemnité de fin de carrière

Eurazeo a souscrit un contrat d'assurances collectives le 19 janvier 2000 avec effet au 1^{er} janvier 1999 visant à couvrir les indemnités qu'elle devra verser lors du départ à la retraite de ses salariés, au titre des obligations découlant de la convention collective nationale des Banques.

Au 31 décembre 2014 les indemnités de fin de carrière sont entièrement couvertes par des actifs et ne font donc pas l'objet d'un passif net comptabilisé au bilan.

L'engagement d'Eurazeo s'élève à 481 milliers d'euros au 31 décembre 2014 à comparer à un actif de couverture de 494 milliers d'euros.

Promesses de vente consenties à Investco 5 Bingen

Dans le cadre du programme de co-investissement décrit à la section "Principes et méthodes comptables", Eurazeo a consenti une promesse de cession de titres au profit d'Investco 5 Bingen conformément aux termes des accords liant Eurazeo à Investco 5 Bingen.

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 1^{er} 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. 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 1^{er} 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".

Portefeuille de fonds

Dans le cadre de la cession du portefeuille de fonds, 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.

ANF Immobilier Hotels

Aux termes d'un pacte d'associés signé le 25 juin 2014 entre ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine, Eurazeo s'est engagée à apporter à la société ANF Immobilier Hotels des fonds propres en compte courant dans la limite d'un montant maximum de 22,7 millions euros. L'engagement résiduel au 31 décembre 2014 s'élève à 8,7 millions d'euros. Le remboursement de ces créances en compte courant est subordonné (en capital, intérêts et accessoires) au remboursement des sommes dues par ANF Immobilier Hôtels aux prêteurs au titre d'un contrat de crédit signé le 27 juin 2014 entre ANF Immobilier Hotels en qualité d'emprunteur, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Provence Alpes Corse en qualité de prêteur, d'agent, d'agent des sûretés, de teneur de compte et d'arrangeur, BPI et CIC en qualité de prêteurs, ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine en qualité d'associés de l'emprunteur et Natixis en qualité de banque de couverture.

Dans le cadre d'un contrat de crédit signé le 27 juin 2014 entre ANF Immobilier Hotels en qualité d'emprunteur, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Provence Alpes Corse en qualité de prêteur, d'agent, d'agent des sûretés, de teneur de compte et d'arrangeur, BPI et CIC en qualité de prêteurs, ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine en qualité d'associés de l'emprunteur, et Natixis en qualité de banque de couverture, Eurazeo s'est engagée à conserver les parts qu'elle détient dans le capital social d'ANF Immobilier Hotels pendant toute la durée du crédit, soit jusqu'au 27 juin 2021.

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

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 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 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.

Groupe Elis

Dans le cadre de son investissement dans le groupe Elis, Eurazeo et les cadres dirigeants du groupe Elis se sont consentis des promesses d'achat et de vente d'actions portant sur les actions qu'ils détiennent dans la société Quasarelis, cette société étant elle-même actionnaire d'Elis. Ces promesses ont pris fin par la fusion par absorption de Quasarelis le 10 février 2015.

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.

Europcar

Dans le cadre de son investissement dans le groupe Europcar, Eurazeo et les cadres dirigeants du groupe Europcar se sont consentis des promesses d'achat et de vente portant sur les actions qu'ils détiennent dans la société Europcar Groupe.

ANF Immobilier

Dans le cadre de l'acquisition par Immobilière Bingen des titres de la société ANF Immobilier, une convention de garantie d'actif et de passif a été conclue le 1^{er} mars 2005 avec Finaxa, cédant des titres ANF Immobilier. Suite à la dissolution sans liquidation d'Immobilière Bingen et à la transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo, Eurazeo s'est substituée à Immobilière Bingen dans tous ses droits et obligations au titre de cette convention. La garantie a expiré, sauf en ce qui concerne notamment certains biens immobiliers pour lesquels la garantie n'est pas limitée, ni dans son montant ni dans le temps et pour certains dommages en matière fiscale, parafiscale, de sécurité sociale et douanière, qui ne seraient pas prescrits.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Groupe Elis

Dans le cadre du refinancement de l'acquisition de Novalis par Elis (anciennement Holdelis), Eurazeo, a consenti en 2014 aux prêteurs des nantissements de comptes d'instruments financiers et de créances portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Elis, sur les prêts d'actionnaires consentis au profit d'Elis et sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27.

La valeur nette des titres est indiquée dans le tableau ci-dessous.

Asmodee

Dans le cadre de l'acquisition de la société Asmodee Group et du refinancement partiel de l'endettement financier du groupe Asmodee, Eurazeo a consenti des nantissements de compte-titres portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 31, Legendre Holding 32 et Legendre Holding 33 au profit des souscripteurs en garantie des obligations de Legendre Holding 33 au titre de l'émission d'obligations à bons de souscription d'actions.

Tableau récapitulatif des engagements hors bilan donnés

<i>(En millions d'euros)</i>	2014	2013
Cautions de contre-garantie sur marchés		
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)		
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-
◆ Titres Elis	35,9	35,4
◆ Titres Legendre Holding 27	464,8	416,3
◆ Titres Legendre Holding 33	131,0	-
◆ Titres Asmodee II	0,1	-
Avals, cautions et garanties donnés	6,0	6,0
Garantie de passif	16,8	19,4
Engagements d'investissements donnés		
◆ ANF Immobilier Hotels	8,7	-

Tableau récapitulatif des engagements hors bilan reçus

<i>(En millions d'euros)</i>	2014	2013
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

NOTE 19 ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE

Les événements post clôture sont présentés dans le Rapport de Gestion



06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

6.3.4 INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE

(En milliers d'euros)	Nombre de titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient			Valeur boursière ou prix de revient net ⁽¹⁾	Plus ou moins values latentes sociales
			Brut	Dépréciations	Net		
Titres de participation							
Europcar Groupe	89 601 085	86,4	760 214		760 214	760 214	
Europcar Groupe - actions B	109 785	n/a	2 141		2 141	2 141	
Legendre Holding 19	247 954	86,3	239 539		239 539	239 539	
Ray France Investment	48 813 037	100,0	220 359		220 359	220 359	
LH APCOA	40 111 547	100,0	401 115	(398 163)	2 952	2 952	
ECIP M	2 891 900	83,3	184 503		184 503	184 503	
ECIP SPW	2 908 333	68,4	1 025		1 025	1 025	
Sphynx	1 091 666	83,3	196 960		196 960	196 960	
Elis	2 986 725	6,0	35 873		35 873	35 873	
Legendre Holding 27	46 479 590	82,8	464 796		464 796	464 796	
Gruppo Banca Leonardo	50 511 074	19,3	80 950	(41 486)	39 464	39 464	
Eurazeo PME Capital	10 542 988	100,0	113 552		113 552	113 552	
Eurazeo PME	10 929	100,0	9 706		9 706	9 706	
RedBirds Participations US LP		100,0	145 995	(145 995)			
Eurazeo Real Estate Lux	1 939 729	100,0	139 940	(73 542)	66 398	66 398	
Euraleo	7 730 000	100,0	55 373	(15 490)	39 883	39 883	
Legendre Holding 25	5 533 700	100,0	55 337		55 337	55 337	
Legendre Holding 23	6 953 570	100,0	69 536	(69 536)			
Legendre Holding 26	2 997 630	90,0	29 976		29 976	29 976	
Legendre Holding 29	25 810 830	89,0	258 108		258 108	258 108	
Legendre Holding 33	1 309 499 145	71,6	130 950		130 950	130 950	
ANF Immobilier	9 114 823	49,7	39 351		39 351	211 432	172 081
Eureka Participations	6 887 000	100,0	25 557		25 557	25 557	
Legendre Holding 21	2 098 700	100,0	20 987		20 987	20 987	
Financière Truck Investissement	16 586 862	14,2	36 621	(36 621)	-	-	
SFGI	23 691	94,8	3 389		3 389	3 389	
Eurazeo Services Lux	17 999	99,9	1 535	(30)	1 506	1 506	
La Mothe	10 000	100,0	963		963	963	
Eurazeo Capital Investissement	13 700	100,0	137		137	137	
Carryco Capital 1	44 714 148	82,0	44 714		44 714	44 714	
Carryco Croissance	5 254 000	94,8	5 254		5 254	5 254	
Autres titres			258		258	258	
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			3 774 716	(760 864)	2 993 852	3 165 932	172 081

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

(En milliers d'euros)	Nombre de titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient		Valeur boursière ou prix de revient net ⁽¹⁾	Plus ou moins values latentes sociales
			Brut	Dépréciations		
T.I.A.P.						
Investissements directs non cotés						
Eurazeo Partners	25 000	7,2	25 000		25 000	
Eurazeo Partners B	9 625	6,2	9 672		9 672	
TOTAL T.I.A.P.			34 672		34 672	
Autres Titres Immobilisés						
Elis - BSA	3 875 259	n.a	775		775	
Financière Truck - Obligations ⁽²⁾	8 521 699	n.a	15 632	(15 632)		
Financière Truck - PECS ⁽²⁾		n.a	5 836	(5 836)		
Financière Truck - Obligations D ⁽²⁾	2 666 667	n.a	3 819	(3 819)		
Quasarelis	147 000	3,5	202		202	
Danone	94 227	n.s	4 847		4 847	491
Investco 3 d Bingen	958 957	13,5	11		11	
Investco 4 i Bingen	500 380	10,6	23		23	
Investco 5 Bingen	203 434	5,0	203		203	
OFI PEC 2		n.a	105	(83)	23	
Autres			219	(4)	215	
TOTAL AUTRES TITRES IMMOBILISÉS			31 673	(25 374)	6 299	491
Prêts						
Autres prêts		n.a	7		7	
TOTAL PRÊTS			7		7	
Valeurs mobilières de placement ⁽²⁾			31 712		31 712	
Actions propres	2 446 914	3,5	76 034	(5 636)	70 398	(2 287)
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT			107 746	(5 636)	102 110	(2 287)
TOTAL DU PORTEFEUILLE			3 948 814	(811 873)	3 136 941	(170 286)

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2014.

(2) Y compris intérêts courus.

06

6.3.5 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros)

31 décembre 2014	Capitaux propres autres que le capital hors résultat		Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
	Capital			Brute	Nette
RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL					
Filiales (50 % au moins du capital détenu)					
S.F.G.I., 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 542 099 072 00176	3 813	3 662	94,8	3 389	3 389
Eurazeo Real Estate Lux 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	19	58 689	100,0	139 940	66 398
Financière Truck Investissement 65 ave de Colmar tour Albert 1 ^{er} 92 507 Rueil-Malmaison Siret : 492 851 266 000 30	37 968	66 596	14,2	36 621	-
Legendre Holding 25 32 rue de Monceau 75 008 Paris Siret : 504 390 907 00013	55 337	(304)	100,0	55 337	55 337
Ray France Investment 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 479 898 124 00025	205 015	20 221	100,0	220 359	220 359
Europcar Groupe SA 2, rue René Caudron 78 960 Voisins Le Bretonneux Siret : 489 099 903 00028	446 383	199 945	86,4	762 355	762 355
Eureka Participations 2, rue René Caudron 78 960 Voisins Le Bretonneux Siret : 491 950 705 00013	6 887	30	100,0	25 557	25 557
Legendre Holding 19 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 499 405 678 00016	1 437	596 599	86,3	239 539	239 539
Legendre Holding 21 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 500 441 209 00011	20 987	(52)	100,0	20 987	20 987
Legendre Holding 27 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 532 862 877 00018	561 510	(19 119)	83,4	464 796	464 796
Euraleo 20 Via Vittor Pisani 20 124 Milan	7 730	11 068	100,0	55 373	39 883
Legendre Holding 26 32 rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 532 351 913 00019	33 307	(565)	90,0	29 976	29 976
LH APCOA 32 rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 487 476 749 00022	401 115	(402 060)	100,0	401 115	2 952
RedBirds US LP ⁽²⁾ C/O Corporation Trust Center 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801	149 809	687	100,0	145 995	-
Legendre Holding 23 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 504 393 950 00010	69 536	(25 538)	100,0	69 536	-

(1) Date de clôture des exercices de référence.

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2013 soit 1,3789.

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

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⁾
-	-	-	6	-	31/12/2013
12 919	-	-	7 690	-	31/12/2014
-	-	4 152	(16 554)	-	31/12/2014
-	-	-	(5)	-	31/12/2014
-	-	58 201	203 184	151 320	31/12/2014
-	-	4 976	(60 019)	-	31/12/2013
-	-	-	(3 428)	-	31/12/2014
-	-	18 546	9 832	-	31/12/2014
-	-	-	(10)	-	31/12/2014
-	-	21 199	14 836	-	31/12/2014
-	-	-	21 086	2 964	31/12/2014
-	-	-	(5)	-	31/12/2014
-	-	1 714	5 447	-	31/12/2014
22	-	-	-	-	31/12/2013
120	-	998	(43 942)	-	31/12/2014

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

(En milliers d'euros)

31 décembre 2014	Capitaux propres autres que le capital		Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
	Capital	hors résultat		Brute	Nette
ECIP M 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	1 000	220 481	83,3	184 503	184 503
Sphynx Sarl 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	1 310	234 898	83,3	196 960	196 960
Eurazeo PME 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 414 908 624 00078	547	1 963	100,0	9 706	9 706
Eurazeo PME Capital 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 642 024 194 00069	52 188	63 741	100,0	113 552	113 552
Legendre Holding 29 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 534 019 005 00014	290 037	435	89,0	258 108	258 108
Legendre Holding 33 18 rue Jacqueline Auriol 78 280 Guyancourt Siret : 798 660 833 00012	182 967	132	71,6	130 950	130 950
Participations (10 % à 50 % du capital détenu)					
Gruppo Banca Leonardo 46 Via Broletto 20121 Milan	100 565	246 229	19,3	80 950	39 464
Elis 33, rue Voltaire 92 800 Puteaux Siret : 499 668 440 000 21	497 610	151 540	6,0	35 873	35 873
ANF Immobilier 32, rue de Monceau, 75 008 Paris Siret : 568 801 377 00108	18 351	231 723	49,7	39 351	39 351
RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE N'EXCÈDE PAS 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ					
Filiales non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	1 175	1 175
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	2 617	2 587
Participations non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	118	118
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	-	-

(1) Date de clôture des exercices de référence.

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2013 soit 1,3789.

06 COMPTES INDIVIDUELS

Annexe aux comptes individuels

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⁾
-	-	82	5 745	3 832	31/12/2014
92 672	-	-	(1 000)	-	31/12/2014
-	-	7 704	(37)	-	31/12/2014
133 606	-	-	811	-	31/12/2014
-	-	-	3 005	-	31/12/2014
-	-	-	(6 251)	-	31/12/2014
-	-	68 000	2 768	6 061	31/12/2013
-	-	1 500	(9 632)	-	31/12/2014
-	-	32 194	(2 715)	9 109	31/12/2014
-	-	-	-	-	
-	-	-	-	450	
-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	

06

6.3.6 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(En milliers d'euros)</i>	2014	2013
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Marge des opérations courantes	103 594	386 141
Variation du besoin en fonds de roulement	282 924	(43 816)
Flux net de trésorerie des opérations de gestion	386 518	342 325
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité :		
◆ Autres produits et charges financiers	6 550	(3 716)
◆ Impôt sur les sociétés	2 201	2 148
◆ Charges et produits exceptionnels liés à l'activité	(9 040)	(488)
◆ Autres	(170)	(251)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	386 059	340 018
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(443)	(257)
Acquisitions d'immobilisations financières :		
◆ Titres de participation	(270 619)	(30 997)
◆ Créances rattachées aux participations	(575 473)	(128 082)
◆ Autres Immobilisations financières	(34 886)	(1 052)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes d'impôt	112	2 548
Cessions d'immobilisations financières, nettes d'impôt :		
◆ Titres de participation	31 794	637 933
◆ Créances rattachées aux participations	153 169	121 404
◆ Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (T.I.A.P.)	2	13
◆ Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (T.I.A.P.)		
◆ Créances rattachées aux T.I.A.P.		113
◆ Autres immobilisations financières	37 296	0
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(659 048)	601 624
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires	(42 863)	(76 158)
Variation de capital		
Actions propres	(21 692)	(214 483)
Remboursement d'emprunt		(114 343)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(64 556)	(404 985)
Variation de trésorerie	(337 544)	536 657
Trésorerie d'ouverture	798 504	261 847
Trésorerie de clôture	460 960	798 504

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- ◆ le contrôle des comptes annuels de la société Eurazeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

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

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

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

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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

- ◆ comme indiqué dans la partie 2 "Méthodes appliquées" de l'annexe aux comptes annuels relative aux "Titres de participation, Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP), Autres titres immobilisés et Valeurs mobilières de placement", la valeur comptable des titres de participations et des TIAP est ramenée à la valeur d'utilité si celle-ci est inférieure. Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons examiné les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les valeurs d'utilité et nous avons également vérifié la correcte application des méthodes définies par votre société. Nous avons également vérifié que la Note 2 "Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels donne une information appropriée ;
- ◆ s'agissant des provisions, nous avons apprécié les méthodes et hypothèses selon lesquelles ces provisions ont été constituées, et vérifié que la partie 2 "Méthodes appliquées" et la Note 7 de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

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

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de Gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le Rapport de Gestion du Directoire.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

Isabelle Massa

6.5 TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES (ARTICLE R. 225-102 DU CODE DE COMMERCE)

(En euros)	01/01/2014 31/12/2014	01/01/2013 31/12/2013	01/01/2012 31/12/2012	01/01/2011 31/12/2011	01/01/2010 31/12/2010
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	210 933 585	199 178 070	201 365 322	192 586 540	176 875 428
Nombre d'actions émises	69 158 550	65 304 283	66 021 415	63 143 126	57 991 942
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes *	192 011 145	462 549 625	182 748 359	64 978 077	59 735 558
Bénéfices avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	88 973 671	138 929 317	307 246 688	42 048 086	103 295 849
Impôts sur les bénéfices	(2 200 586)	(2 148 136)	(1 223 058)	(44 692 099)	(91 142 302)
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	110 846 487	254 148 788	101 266 279	49 285 444	65 459 705
Montant des bénéfices distribués ⁽¹⁾	82 990 260	75 331 998	76 158 322	73 206 996	67 368 127
RÉSULTATS PAR ACTION					
Bénéfices après impôts, avant amortissements, dépréciations et provisions	1,32	2,16	4,67	1,37	0,21
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	1,60	3,89	1,53	0,78	1,13
Dividende net versé à chaque action en euros ⁽¹⁾	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
PERSONNEL					
Nombre de salariés au 31 décembre	62	54	51	50	48
Montant de la masse salariale	20 855 269	14 121 834	14 322 075	15 549 511	15 033 701
Montant versé au titre des avantages sociaux	12 312 824	8 095 092	7 098 191	6 421 746	5 915 037

(1) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

* Correspondant aux produits courants



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

Jeune berger avec son chien au milieu des vaches.

07

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

7.1	RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	258	7.5	PACTES D'ACTIONNAIRES	272
7.1.1	Dénomination sociale	258	7.5.1	Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo	272
7.1.2	Siège social	258	7.5.2	Pactes conclus par Eurazeo	272
7.1.3	Forme et constitution	258	7.6	OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ	276
7.1.4	Documents sociaux	258	7.6.1	Programme de rachat d'actions 2014	276
7.2	STATUTS	258	7.6.2	Description du programme de rachat 2015 soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers	277
7.3	INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL	264	7.7	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT	279
7.3.1	Nombre d'actions	264	7.8	INDICATEURS BOURSIERS	280
7.3.2	Titres donnant accès au capital	264	7.8.1	L'action Eurazeo	280
7.3.3	Évolution du capital	265	7.8.2	Performances boursières au 31 décembre 2014	281
7.3.4	Informations relatives à la dilution potentielle	265	7.8.3	Évolution du cours de bourse au 6 mars 2015	281
7.3.5	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité et utilisation en 2014	266	7.9	RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	282
7.3.6	Actions non représentatives du capital	267			
7.3.7	Nantissements	267			
7.4	ACTIONNARIAT DU GROUPE	268			
7.4.1	Modifications intervenues au cours de l'exercice	268			
7.4.2	Part du capital détenue par des sociétés contrôlées par Eurazeo et/ou par les participations réciproques	268			
7.4.3	Répartition actuelle du capital et des droits de vote	269			

7.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

7.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE

Eurazeo

7.1.2 SIÈGE SOCIAL

32, rue de Monceau - 75008 Paris

Téléphone : +33 (1) 44 15 01 11

7.1.3 FORME ET CONSTITUTION

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français, Eurazeo est régie par les dispositions du Code de commerce et le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales et 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.

7.1.4 DOCUMENTS SOCIAUX

Les documents relatifs à la Société, en particulier ses statuts, comptes et rapports présentés à ses Assemblées par le Directoire, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes, peuvent être consultés au siège social.

7.2 STATUTS

ARTICLE 1 - FORME DE LA SOCIÉTÉ

La Société est de forme anonyme, à Directoire et Conseil de Surveillance. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, dont notamment les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce, et par les présents statuts.

ARTICLE 2 - DÉNOMINATION SOCIALE

La dénomination sociale est "EURAZEO".

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 (8^e), 32, rue de Monceau.

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.

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 1^{er} juillet 1969.

ARTICLE 6 - CAPITAL SOCIAL

Le capital social est fixé à deux cent dix millions neuf cent trente-trois mille cinq cent quatre-vingt-cinq (210 933 585) euros. Il est divisé en soixante-neuf millions cent cinquante-huit mille cinq cent cinquante (69 158 550) actions, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

ARTICLE 7 - FORME DES ACTIONS

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

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.

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

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.

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. Toutefois, les fonctions des membres du Conseil de Surveillance en cours de mandat dont la durée a été fixée à 6 ans se poursuivent jusqu'à leur date d'expiration.
4. ⁽¹⁾ 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 représentant 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 - PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Le Conseil de Surveillance, pour la durée de leur mandat, élit en son sein un Président et un Vice-Président, 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 Vice-Président remplit les mêmes fonctions et a les mêmes prérogatives, en cas d'empêchement du Président, ou lorsque le Président lui 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 le 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-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 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.

(1) Ce paragraphe sera intégré aux statuts à compter du 6 mai 2015, sous réserve de l'adoption de la dixième résolution par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires.

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 trimestriels et 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 :
 - a) par les dispositions légales et réglementaires en vigueur :
 - ◆ la cession d'immeubles par nature,
 - ◆ la cession totale ou partielle de participations,
 - ◆ la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties ;
 - b) par les présents statuts :
 - ◆ 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,
 - ◆ 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 détient une participation d'une valeur au moins égale à deux cents millions d'euros ⁽²⁾ (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 ⁽²⁾ (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 ⁽²⁾ (200 000 000 euros),

Pour l'appréciation du seuil de deux cents millions d'euros ⁽²⁾ (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.
- c) Toute convention soumise à l'article L.225-86 du Code de commerce.
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 aux a) et b) du 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. La limite d'âge pour exercer les fonctions de censeur est fixée à quatre-vingts (80) ans. Tout censeur qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.
3. 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.

(2) L'ancien seuil de 175 000 000 euros sera remplacé par un seuil de 200 000 000 euros à compter du 6 mai 2015, sous réserve de l'adoption de la onzième résolution par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires.

ARTICLE 17 - COMPOSITION DU DIRECTOIRE

1. La Société est dirigée par un Directoire, composé de trois à sept 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 - PRÉSIDENT 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 régissant les sociétés anonymes, 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 la législation 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 loi.
2. Chaque action donne droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions 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 nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

Toute action 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-propiétaire 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 troisième 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 le 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 - COMPTES SOCIAUX

L'exercice social commence le premier (1^{er}) 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 25 - 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 26 - 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.

7.3 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL

7.3.1 NOMBRE D'ACTIONS

Montant du capital au 31 décembre 2014 :

Le capital social est fixé à la somme de 210 933 585 euros, divisé en 69 158 550 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

7.3.2 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Au 31 décembre 2014, il n'existe pas de valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote de la Société.

La 30^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 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 6 novembre 2015. Il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 (15^e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 18 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 5 novembre 2016.

La 22^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2012 autorise le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées. Ces attributions gratuites doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de ladite Assemblée Générale, soit avant le 10 juillet 2015. Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire. Il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 (13^e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 5 juillet 2018.

La 12^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 autorise le Directoire à consentir des options de souscription d'actions dans la limite d'un montant maximal de 3 % du capital social, ou des options d'achat d'actions dans les limites légales. Ces options doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de ladite Assemblée Générale, soit avant le 6 juillet 2016.

La 31^{ème} résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 autorise le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions de préférence donnant droit à conversion en actions ordinaires de la Société émises ou à émettre, au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées. Ces attributions gratuites doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de ladite Assemblée Générale, soit avant le 6 juillet 2017.

Le montant total d'actions ordinaires susceptibles de résulter de la conversion des actions de préférence attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social tel que constaté à l'issue de l'Assemblée Générale du 7 mai 2014.

07 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Informations relatives au capital

7.3.3 ÉVOLUTION DU CAPITAL

Date	Opérations	Montant de la variation du capital en euros	Nombre cumulé d'actions	Montant cumulé du capital social en euros
02/05/2012	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice depuis le 1 ^{er} janvier 2012 de 2 222 options de souscription d'actions	6 777	63 145 348	192 593 317
24/05/2012	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 157 267 actions, jouissance courante)	9 629 665	66 302 615	202 222 982
29/06/2012	Réduction du capital social par annulation de 281 200 actions propres décidées par le Directoire du 25 juin 2012	(281 200)	66 021 415	201 365 322
22/05/2013	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 301 070 actions, jouissance courante)	10 068 264	69 322 485	211 433 586
19/07/2013	Réduction du capital social par annulation de 902 747 actions propres décidées par le Directoire du 16 juillet 2013	(902 747)	68 419 738	208 680 208
16/12/2013	Réduction du capital social par annulation de 3 115 455 actions propres décidées par le Directoire du 12 décembre 2013	(3 115 455)	65 304 283	199 178 070
16/05/2014	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 265 214 actions, jouissance courante)	9 958 903	68 569 497	209 136 973
10/06/2014	Augmentation du capital social par création d'actions nouvelles suite à la mise en paiement du dividende en actions (création de 589 053 actions nouvelles jouissance courante)	1 796 612	69 158 550	210 933 585

7.3.4 INFORMATIONS RELATIVES À LA DILUTION POTENTIELLE

Suite à l'expiration du plan 2002 le 30 juin 2012, il n'existe aucune option de souscription d'actions en circulation.

07

07 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Informations relatives au capital

7.3.5 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ET UTILISATION EN 2014

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par les actionnaires lors des Assemblées Générales des 11 mai 2012, 7 mai 2013 et 7 mai 2014 :

Date AGM (n° de la résolution)	Nature de l'autorisation	Durée et expiration	Montant autorisé (en nominal ou % du capital)	Utilisation en 2014 (en nominal ou nombre d'actions)
07/05/2014 (Résolution n° 20)	Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions (prix maximum d'achat autorisé : 100 euros) *.	18 mois (6 novembre 2015)	10 % du capital	1 243 925 actions **
07/05/2013 (Résolution n° 11)	Autorisation de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions *.	26 mois (6 juillet 2015)	10 % du capital	—
07/05/2014 (Résolution n° 30)	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 *.	18 mois (6 novembre 2015)	200 000 000 euros	—
07/05/2014 (Résolution n° 21)	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 (6 juillet 2016)	1 600 000 000 euros	9 958 903 euros
07/05/2014 (Résolution n° 22)	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 (6 juillet 2016)	100 000 000 euros	—
07/05/2014 (Résolution n° 23)	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 (6 juillet 2016)	75 000 000 euros	—
07/05/2014 (Résolution n° 24)	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 (6 juillet 2016)	20 % du capital	—
07/05/2014 (Résolution n° 25)	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 (6 juillet 2016)	10 % du capital	—
07/05/2014 (Résolution n° 26)	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 (6 juillet 2016)	15 % de l'émission initiale	—
07/05/2014 (Résolution n° 27)	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 (6 juillet 2016)	10 % du capital	—
07/05/2014 (Résolution n° 29)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital réservées aux adhérents d'un PEE *.	26 mois (6 juillet 2016)	2 000 000 euros	—
07/05/2013 (Résolution n° 12)	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.	38 mois (6 juillet 2016)	3 % du capital	312 104 options d'achat d'actions ***
11/05/2012 (Résolution n° 22)	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 *.	38 mois (10 juillet 2015)	1 % du capital social	8 178 actions attribuées ***
07/05/2014 (Résolution n° 31)	Autorisation à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions de préférence à émettre de la Société, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires.	38 mois (6 juillet 2017)	1 % du capital social	12 226 actions attribuées ***

* Renouvellement soumis à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

** Dont 344 535 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 aux termes de sa 9^e résolution et 899 390 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 20^e résolution.

*** Chiffre ajusté des opérations sur le capital.

07 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Informations relatives au capital

7.3.6 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

7.3.7 NANTISSEMENTS

Nantissement d'actions de l'émetteur inscrit au nominatif pur

Néant.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Au 31 décembre 2014, 100 % des actions détenues par Eurazeo dans Legendre Holding 27 et dans Elis sont nanties.

Au 31 décembre 2014, 100 % des actions détenues par Eurazeo dans Legendre Holding 31, Legendre Holding 32 et Legendre Holding 33 sont nanties.

7.4 ACTIONNARIAT DU GROUPE

Nous vous rappelons, conformément à la loi, que les actionnaires détenant au 31 décembre 2014 un pourcentage du capital ou des droits de vote supérieur aux seuils de publication prévus par la loi sont :

<i>(En pourcentage)</i>	Du capital	Des droits de vote	Des droits de vote avec autocontrôle
Concert ⁽¹⁾	16,11	20,16	19,49
Crédit Agricole	14,10	21,54	20,83
Orpheo	6,49	5,14	4,97
Sofina	5,61	8,35	8,08

(1) *Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, 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").*

7.4.1 MODIFICATIONS INTERVENUES AU COURS DE L'EXERCICE

Néant.

7.4.2 PART DU CAPITAL DÉTENUE PAR DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES PAR EURAZEO ET/OU PAR LES PARTICIPATIONS RÉCIPROQUES

Néant.

7.4.3 RÉPARTITION ACTUELLE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Nombre d'actionnaires

L'actionnariat (d'après l'étude T.P.I. au 31 décembre 2014 identifiant les dépositaires détenant plus de 125 000 titres et les individuels détenant plus de 100 titres) comprend plus de 9 175 actionnaires, dont 725 actionnaires inscrits au nominatif et 8 450 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) représentent 35,39 % du capital et 50,47 %

des droits de vote (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) au 31 décembre 2014.

À la date du 31 décembre 2014, le capital social est fixé à la somme de 210 933 585 euros, divisé en 69 158 550 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Actions détenues par le personnel

Dans le cadre du Plan d'Épargne 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 2014, le FCPE détient 67 000 actions Eurazeo (soit 0,10 % du capital).

07 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Actionnariat du Groupe

Évolution de la répartition du capital (actionnaires détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote) :

(En pourcentage)	31/12/2014 **					31/12/2013	
	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *	Actions	% du capital
Titres au nominatif	24 477 522	35,39 %	42 545 410	48,78 %	47,16 %	23 906 371	36,61 %
Titres au porteur	44 681 028	64,61 %	44 681 028	51,22 %	49,53 %	41 397 912	63,39 %
Quatre Sœurs LLC	3 252 708	4,70 %	6 505 416	7,46 %	7,21 %	3 097 818	4,74 %
M. Michel David-Weill	52 374	0,08 %	104 748	0,12 %	0,12 %	49 880	0,08 %
Montreux LLC	0	0,00 %	0	0,00 %	0,00 %	0	0,00 %
Famille Guyot	464 921	0,67 %	858 173	0,98 %	0,95 %	446 390	0,68 %
Famille Bernheim	1 349 282	1,95 %	1 349 282	1,55 %	1,50 %	1 271 847	1,95 %
Indivision MDW	2 561 055	3,70 %	2 561 055	2,94 %	2,84 %	2 439 100	3,73 %
Héritiers de Mme Eliane David Weill	3 462 644	5,01 %	6 208 418	7,12 %	6,88 %	3 297 757	5,05 %
CONCERT ⁽¹⁾	11 142 984	16,11 %	17 587 092	20,16 %	19,49 %	10 602 792	16,24 %
Crédit Agricole	9 748 811	14,10 %	18 789 311	21,54 %	20,83 %	9 284 582	14,22 %
Sofina SA	3 882 737	5,61 %	7 287 088	8,35 %	8,08 %	3 969 000	6,08 %
Orphéo ⁽³⁾	4 484 959	6,49 %	4 484 959	5,14 %	4,97 %	4 317 655	6,61 %
Public	36 909 085	53,37 %	39 077 988	44,80 %	43,32 %	34 491 082	52,82 %
Eurazeo ⁽²⁾	2 989 974	4,32 %			3,31 %	2 639 172	4,04 %
TOTAL	69 158 550	100 %	87 226 438	100 %	100 %	65 304 283	100 %

(1) Pacte récapitulatif rendu public par l'AMF le 4 avril 2011 (publication AMF n°211C0404).

(2) Titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo.

(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.

* 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 2014

Au 31 décembre 2014, Eurazeo détenait 2 989 974 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 105 101 363,86 euros.

07 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Actionnariat du Groupe

31/12/2013			31/12/2012					
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 *	
42 091 864	50,42 %	48,87 %	26 034 517	39,43 %	42 559 091	51,56 %	50,16 %	
41 397 912	49,58 %	48,07 %	39 986 898	60,57 %	39 986 898	48,44 %	47,13 %	
6 195 636	7,42 %	7,19 %	2 950 303	4,47 %	2 950 303	3,57 %	3,48 %	
99 760	0,12 %	0,12 %	47 505	0,07 %	95 010	0,12 %	0,11 %	
0	0,00 %	0,00 %	3 323 246	5,03 %	6 194 178	7,50 %	7,30 %	
830 929	1,00 %	0,96 %	402 133	0,61 %	768 361	0,93 %	0,91 %	
1 271 847	1,52 %	1,48 %	1 211 284	1,83 %	1 211 284	1,47 %	1,43 %	
2 439 100	2,92 %	2,83 %	2 322 953	3,52 %	2 322 953	2,81 %	2,74 %	
5 810 822	6,96 %	6,75 %	3 140 723	4,76 %	5 631 225	6,82 %	6,64 %	
16 648 094	19,94 %	19,33 %	13 398 147	20,29 %	19 173 314	23,23 %	22,60 %	
17 894 582	21,43 %	20,78 %	11 890 079	18,01 %	20 090 079	24,34 %	23,68 %	
7 858 620	9,41 %	9,12 %	3 780 000	5,73 %	7 484 400	9,07 %	8,82 %	
4 317 655	5,17 %	5,01 %	4 317 655	6,54 %	4 317 655	5,23 %	5,09 %	
36 770 825	44,04 %	42,69 %	30 337 214	45,95 %	31 480 541	38,14 %	37,10 %	
		3,06 %	2 298 320	3,48 %			2,71 %	
83 489 776	100 %	100 %	66 021 415	100 %	82 545 989	100 %	100 %	

07

7.5 PACTES D'ACTIONNAIRES

7.5.1 PACTES DÉCLARÉS AUPRÈS DE L'AMF CONCERNANT LES TITRES EURAZEO

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") (Décision et Information n° 211C0404) :

Les parties au Pacte, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC, Monsieur Alain Guyot, Monsieur Hervé Guyot, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Constance Broz de Solages, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Madame Martine Bernheim-Orsini et Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim).

Les principales dispositions du Pacte sont les suivantes :

- ◆ un engagement de conservation des titres Eurazeo portant sur les actions détenues par les signataires du Pacte ;
- ◆ 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 ;
- ◆ un mécanisme d'exclusion du membre qui viendrait à accroître sa participation dans Eurazeo en violation des engagements contenus au Pacte ;
- ◆ la possibilité d'une sortie anticipée du Pacte, sous réserve d'une notification préalable aux autres parties ; et
- ◆ une concertation des parties au Pacte préalablement à tout exercice des droits de vote attachés aux actions Eurazeo détenues.

Ce Pacte est arrivé à son terme initial le 31 décembre 2013 et depuis lors se renouvelle tacitement par périodes successives de trois ans.

7.5.2 PACTES CONCLUS PAR EURAZEO

Pactes conclus par Eurazeo déclarés auprès de l'AMF

Pacte Accor

Le 4 mai 2008, Legendre Holding 19 SAS (filiale d'Eurazeo) et Colony Capital (par l'intermédiaire de ColTime et ColDay) ont conclu un pacte d'actionnaires portant sur leurs participations dans Accor, qui s'inscrit dans le cadre de l'action de concert résultant d'un protocole d'accord convenu entre elles le 27 janvier 2008 (Avis AMF n° 208C0875).

Le pacte comporte désormais principalement les clauses suivantes :

- ◆ un engagement de voter dans le même sens au Conseil d'Administration d'Accor pour toute décision stratégique ;
- ◆ un engagement de voter dans le même sens aux Assemblées Générales d'Accor ;
- ◆ un accord sur une représentation égalitaire au Conseil d'Administration d'Accor ;
- ◆ une promesse de cession en cas de non-respect par l'un des deux partenaires de l'engagement de voter dans le sens convenu, aux termes de laquelle le partenaire ayant respecté son engagement pourra acquérir la participation du partenaire ne l'ayant pas respecté à un prix égal à 80 % du plus bas entre (i) le cours moyen pondéré par volume au cours des 20 jours de bourse précédant le non-respect et (ii) le cours de clôture le jour du non-respect. La promesse pourra être exercée dans un délai d'un mois suivant le non-respect ;
- ◆ un engagement de ne procéder à aucune acquisition ou conclusion d'un accord avec un tiers, qui ferait franchir au concert le seuil du tiers en capital ou droits de vote ;
- ◆ un droit de première offre en cas de cession d'actions par un des deux partenaires à un acheteur déterminé, exerçable pendant 10 jours suivant notification de l'intention de vendre. Le prix sera celui proposé par le partenaire vendeur ;
- ◆ un droit d'information préalable avec un préavis de 4 jours en cas de projet de cession par un des deux partenaires sur le marché à des acheteurs non déterminés ;
- ◆ en cas de cession d'actions par un des deux partenaires, un droit de cession proportionnelle exerçable par l'autre partenaire pendant une période de 10 jours suivant la notification ;
- ◆ une obligation de proposer à l'autre partenaire toute acquisition d'actions supplémentaires sur une base égalitaire, dans le cas où les participations des deux partenaires sont déjà identiques ;
- ◆ un droit pour le partenaire détenant moins d'actions que l'autre d'acquérir des actions par priorité. Toutefois, ColDay pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 11 % du capital d'Accor et Eurazeo pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 10 % du capital d'Accor ;
- ◆ en cas d'offre publique initiée par un tiers, si l'un des deux partenaires ne souhaite pas apporter ses titres alors que l'autre souhaite les apporter, le droit pour le partenaire ne souhaitant pas apporter ses titres à l'offre d'acquérir la participation du partenaire souhaitant apporter à l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre) ;
- ◆ en cas d'offre publique initiée par un des deux partenaires et si l'autre partenaire ne souhaite pas participer, le droit pour l'un ou l'autre des deux partenaires de mettre fin au concert. Si la partie ne souhaitant pas participer à l'offre souhaite céder sa participation, le droit pour l'initiateur de l'offre d'acquérir ses titres avant de déposer l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre).

Le pacte a été conclu pour une durée initiale de 5 ans. Depuis son terme, le 4 mai 2013, il se poursuit tacitement et le concert pourra être résilié avec un préavis de 30 jours, sauf résiliation anticipée du pacte d'actionnaires en cas de violation par l'un des partenaires de ses obligations ou de notification par l'un des partenaires de son intention de faire franchir le seuil en capital ou droit de vote qui rend l'offre publique obligatoire pour le concert. Le pacte d'actionnaires sera également résilié si l'un des deux partenaires vient à détenir moins de 5 % du capital de la société Accor.

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 27 juin 2008 avec la société ECIP Agree S.à.r.l., société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement dans Accor par Legendre Holding 19, société contrôlée par Eurazeo. Ce pacte prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Legendre Holding 19 détenus par les investisseurs, autres qu'Eurazeo, expirant le 4 mai 2013, sauf en cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur "*pari passu*" avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Legendre Holding 19. À l'expiration de la période d'inaliénabilité, Eurazeo disposera 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.

Autres pactes

Pacte Financière Truck (Investissement)

Dans le cadre de l'investissement par Eurazeo dans Financière Truck (Investissement) ("FTI"), société qui contrôle 99 % du capital et des droits de vote de Fraikin Groupe, Eurazeo a conclu le 15 février 2007 un pacte d'actionnaires d'une durée de 15 ans avec Financière Truck S.à.r.l. ("Investisseur Financier"), les co-investisseurs (dont Eurazeo Co-Investment Partners SCA) (ensemble avec Eurazeo, les "Co-Investisseurs"), les dirigeants de Fraikin Groupe et Frinvest (les "Dirigeants").

Les transferts de titres par l'Investisseur Financier et Eurazeo à des tiers ne sont pas soumis à un droit de préemption. Par contre, les associés (à l'exception d'Eurazeo), bénéficient de droits de préemption sur les transferts de titres effectués par un associé autre que l'Investisseur Financier (et ses affiliés) et Eurazeo à d'autres associés ou à des tiers.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier de ses titres, les associés bénéficient d'un droit de sortie conjointe proportionnel, qui devient un droit de sortie conjointe total si l'Investisseur Financier vient à détenir moins de 50 % des droits de vote de FTI.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier à un tiers de plus de 50 % du capital et des droits de vote de FTI, ce dernier peut forcer la sortie de l'ensemble des associés, mais Eurazeo ne peut être contrainte de sortir que si l'Investisseur Financier transfère 100 % de ses titres FTI.

Le Pacte FTI comporte enfin certaines stipulations relatives à la gouvernance de FTI (composition du Conseil de Surveillance, Comités Stratégique, de Rémunération et d'Audit, approbation préalable par le Conseil de Surveillance de certaines décisions stratégiques).

Pactes Europcar Groupe

Dans le cadre de l'acquisition de la société Europcar International SASU réalisée le 31 mai 2006, Eurazeo a constitué une "holding" d'acquisition dénommée Europcar Groupe SA pour laquelle il a été conclu deux pactes d'actionnaires.

Le premier pacte qui liait Eurazeo à la Société réunissant les dirigeants du groupe Europcar (Eureka Participation SAS) a été remplacé le 29 juillet 2011 par un accord liant Eurazeo à chacun des dirigeants du groupe Europcar devenu actionnaires d'Europcar Groupe consécutivement au rachat par Eurazeo de leurs titres Eureka Participations et de leur souscription au capital d'Europcar Groupe

en juillet 2011. Ce pacte a été conclu pour une durée de 15 ans. Ce pacte prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Europcar Groupe détenus par les dirigeants jusqu'à la date de publication par Eurazeo de ses résultats pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, sauf (i) en cas de sortie isolée d'un dirigeant et mise en œuvre des promesses de cession conclues avec Eurazeo, (ii) en cas d'exercice de son droit de sortie conjointe dans l'hypothèse d'une cession de ses titres par Eurazeo (ce droit étant total ou proportionnel selon que la cession entraîne un changement de contrôle ou non d'Europcar Groupe SA) et (iii) si Eurazeo oblige les dirigeants à céder leurs titres en cas d'offre d'un tiers sur la totalité des titres détenus par Eurazeo. En cas d'introduction en bourse d'Europcar Groupe SA ou d'Europcar International SAS, le pacte prévoit que chacun des dirigeants concernés sera traité "*pari passu*" avec Eurazeo. À l'issue de la période d'inaliénabilité, Eurazeo bénéficiera d'un droit de préemption sur tout projet de cession de titres initié par un dirigeant.

Le pacte prévoit par ailleurs certaines stipulations relatives à la gouvernance d'Europcar Groupe SA (composition du Conseil d'Administration et autorisation préalable de certaines décisions par le Conseil d'Administration).

Le second pacte, conclu avec la société ECIP Europcar Sarl, société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement d'Eurazeo dans Europcar Groupe SA, et auquel est susceptible d'adhérer tout nouvel investisseur dans Europcar Groupe SA, prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Europcar Groupe SA détenus par les investisseurs autres qu'Eurazeo expirant au 30 juin 2013, sauf en cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur "*pari passu*" avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Europcar Groupe SA. Les investisseurs bénéficieront cependant d'un droit de sortie conjointe total en cas de cession par Eurazeo de ses titres entraînant un changement de contrôle d'Europcar Groupe SA. En cas d'introduction en bourse d'Europcar Groupe SA ou d'Europcar International SAS, le pacte prévoit que les investisseurs seront traités "*pari passu*" avec Eurazeo. À l'expiration de la période d'inaliénabilité, Eurazeo disposera d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Europcar Groupe SA détenus par un ou plusieurs investisseurs.

Pactes groupe Elis

Compte tenu de l'introduction en bourse d'Elis le 11 février 2015, les pactes relatifs à cette société sont devenus caducs.

Pacte Fonroche

Dans le cadre de la prise de participation dans Fonroche Énergies SAS, Eurazeo a conclu un pacte d'actionnaires d'une durée de 10 ans avec Messieurs Yann Maus et Daniel Arnault le 5 mai 2010. Legendre Holding 25 a adhéré à ce pacte en acquérant la participation d'Eurazeo. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de Fonroche Énergies. Il inclut également une période d'incessibilité des actions de 5 ans. Par ailleurs, des mécanismes organisant la liquidité de leurs participations sont établis incluant dans certaines conditions des droits de sortie conjointe partielle ou totale ainsi que des droits de préemption réciproques. Les fondateurs de Fonroche Énergies ont également pris à l'égard d'Eurazeo des engagements de non-concurrence et de non-débauchage.

Pacte ECIP M/Moncler

Consécutivement à l'introduction en bourse de la société Moncler SpA, ECIP M SA a conclu un nouveau pacte d'actionnaires avec certains associés (Ruffini Partecipazioni Srl, CEP III Participations Sarl SICAR et M. Remo Ruffini) de la société de droit italien Moncler SpA en date du 16 décembre 2013. Ce pacte organise les règles de gouvernance au sein du groupe Moncler et les règles à suivre en matière de cession de titres. Aux termes de ce pacte, ECIP M dispose

de trois sièges d'administrateur sur un total de onze sièges. Ce nombre de sièges réservé à ECIP M est susceptible de varier en fonction du pourcentage de détention d'ECIP M dans Moncler. Un certain nombre de décisions sociales doit faire l'objet d'une consultation préalable entre les parties au pacte avant d'être soumises à l'Assemblée des Actionnaires ou au Conseil d'Administration. Concernant les cessions de titres, Ecip M bénéficie notamment dans certains cas d'un droit de sortie conjointe à l'égard des entités Ruffini et a conféré un droit similaire à CEP III et aux entités Ruffini. Le Pacte expire le 15 octobre 2016, avec faculté d'extension tacite, et est soumis au droit italien. Il est décrit sur le site de l'autorité boursière italienne (www.consob.it).

Pactes ECIP SPW/SPRING

Eurazeo a conclu le 16 décembre 2013 avec tous les co-associés d'ECIP SPW SA, l'entité de droit luxembourgeois regroupant Eurazeo, les fonds Eurazeo Partners et d'autres co-investisseurs un accord dit "*Investors' Agreement*". Cet accord contient un engagement de conservation de leurs titres pendant une durée minimale par les co-associés. À l'issue de cette période, ils doivent soumettre tout projet de cession à un mécanisme de préemption au profit d'Eurazeo. En cas de cession par Eurazeo de ses actions ECIP SPW, ses associés bénéficieront d'un droit de sortie conjointe. Eurazeo disposera de la faculté de forcer la sortie totale des associés. Cet accord a été conclu pour une durée de 14 ans et est soumis au droit luxembourgeois.

ECIP SPW SA a conclu un pacte d'actionnaires avec les associés de la société de droit italien SPW Holding Srl en date du 31 octobre 2013. Ce pacte organise les règles de gouvernance au sein de la société SPW Holding Srl qui a pris une participation de 30 % dans l'entité Industries Sportswear Company Srl. Cette participation a été cédée en avril 2014 et le pacte a désormais vocation à régir les modalités de distribution du prix de vente qui s'échelonne jusqu'en juin 2015. Le Pacte est soumis au droit italien.

Pacte RES/Foncia

La société de droit luxembourgeois Sphynx 2 Sarl est détenue indirectement par Eurazeo vis Sphynx Sarl. Les entités Bridgepoint et Sphynx 2 Sarl ont conclu un pacte d'actionnaires relatifs à leurs participations dans RES 1 le 26 juillet 2011. RES 1 est actionnaire indirect de la société Foncia Holding SAS.

Ce pacte organise tout d'abord la gouvernance de RES 1. Sous réserve de cas de transferts libres usuels, les actionnaires ont pris certains engagements de conservation de leur participation. Le pacte inclut des règles applicables en matière de cession de titres par les actionnaires. Ce pacte inclut également des mécanismes contractuels encadrant les processus à suivre en cas de blocage au niveau des organes sociaux regroupant les représentants des parties du pacte.

Ce pacte a été conclu pour une durée de 20 ans et est soumis au droit français.

Consécutivement au rachat de la participation de BPCE au capital de RES 1, le pacte conclu avec celle-ci est devenu caduc.

Pacte I-Pulse Inc.

Dans le cadre de la prise de participation dans I-Pulse Inc., Legendre Holding 26 (filiale à 100 % d'Eurazeo) a conclu le 15 août 2012 un pacte d'actionnaires avec Ivanhoe Industries LLC. Chaque partie à ce pacte dispose d'un droit de préemption et d'un droit de sortie conjointe sur les projets de cessions de titres des autres parties. Legendre Holding 26 bénéficie d'une clause d'anti-dilution et de "*registration rights*" soumis à certaines conditions. Ce pacte contient également un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de I-Pulse Inc., Legendre Holding 26 disposant d'un siège au Conseil et de certains droits de veto sur des décisions majeures. Sous certaines réserves dans le cadre d'une sortie globale, les fondateurs

d'I-Pulse Inc. peuvent requérir de Legendre Holding 26 la cession de sa participation. Enfin, Legendre Holding 26 bénéficie de droits particuliers concernant les évolutions futures du capital de la division B-Max.

Par ailleurs, Laurent Frescaline et Robert Friedland, fondateurs d'I-Pulse Inc. ont pris à l'égard de Legendre Holding 26 certains engagements de nature à protéger la société et Legendre Holding 26 contre toute activité concurrente de leur part.

Ce pacte est valable tant que Legendre Holding 26 détient des titres de la société I-Pulse Inc. et tant que ces titres ne sont pas admis sur un marché réglementé.

Pactes IES

Dans le cadre de l'acquisition du contrôle du groupe IES, Legendre Holding 30 (filiale à 100 % d'Eurazeo) a conclu le 24 juin 2013 des pactes d'actionnaires avec les principaux dirigeants de la société au niveau d'IES et au niveau de la société regroupant. Ces pactes contiennent également un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance d'IES et de la société regroupant les dirigeants, Legendre Holding 30 disposant à ce titre de certains droits de veto sur des décisions majeures. Les Dirigeants se sont engagés à ne pas céder de titres pendant une période de 10 ans sauf dans le cadre de certaines exceptions contractuelles. Legendre Holding 30 dispose notamment d'un droit de préemption sur les projets de cessions de titres et de la faculté de forcer une sortie des minoritaires à ses côtés.

Par ailleurs, les principaux dirigeants ont pris à l'égard de Legendre Holding 30 certains engagements de nature à protéger la Société contre toute activité concurrente de leur part.

Ces pactes ont été conclus pour une durée de 15 ans.

Pacte Asmodee

Dans le cadre de l'investissement réalisé par Eurazeo dans la société Legendre Holding 33 SAS, elle-même acquéreuse de 100 % d'Asmodee Group, un pacte d'actionnaires a été conclu le 21 janvier 2014 avec l'ensemble des actionnaires de Legendre Holding 33 SAS.

Aux termes de ce pacte, Eurazeo dispose de la majorité des sièges au Conseil de Surveillance de la Société. Un certain nombre de décisions majeures doivent être soumises par les dirigeants au dit Conseil de Surveillance. Les actionnaires autres qu'Eurazeo ne peuvent transférer leurs titres sans l'accord d'Eurazeo pendant une durée de 10 ans (8 ans dans le cas des co-investisseurs financiers) à compter de la signature du pacte sauf dans quelques cas de transferts autorisés. Au-delà le pacte comporte des mécanismes de droit de préemption et de sortie conjointe entre les actionnaires ou une partie d'entre eux. Par ailleurs, Eurazeo dispose de droits spécifiques réglementant la sortie globale des investisseurs et l'introduction en bourse de la société. Enfin des dispositions contractuelles encadrent les mécanismes de dilution éventuelle des actionnaires.

Des promesses d'achat et de vente usuelles ont par ailleurs été conclues entre Eurazeo et les dirigeants de la société concernant les actions qu'ils détiennent dans les entités actionnaires directement ou indirectement d'Asmodee Group.

Ce pacte a été conclu pour une durée de 15 ans.

Pacte Desigual

Dans le cadre de l'investissement réalisé par Legendre Holding 29 SAS (filiale d'Eurazeo venant aux droits de la société Legendre Holding 34 SAS) dans la société Abasic, S.L (Desigual), il a été conclu le 17 mars 2014 un pacte d'actionnaires avec la société la Vida es Chula ("LVECh") et son dirigeant Monsieur Thomas Meyer. Ce pacte est entré en vigueur le 9 juillet 2014.

07 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Pactes d'actionnaires

Le pacte comporte principalement les clauses suivantes visant à régir entre les parties les règles relatives aux cessions éventuelles de titres de Desigual. Sous réserve de cas de transferts libres usuels, les actionnaires ont pris certains engagements de conservation de leurs titres. Au-delà, Legendre Holding 29 bénéficie de droits particuliers permettant de garantir la valorisation minimale de Desigual sur la base de laquelle elle pourrait être tenue de céder ses titres dans le cadre d'une vente globale ou les faire racheter par l'actionnaire de contrôle.

Le pacte comporte également certaines stipulations relatives à la gouvernance de Desigual (composition du Conseil d'Administration, mode de désignation des principaux dirigeants et autorisation préalable de certaines décisions par le Conseil d'Administration).

Ce pacte ne comporte pas de durée déterminée mais expirera notamment en cas d'introduction en bourse.

7.6 OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ

7.6.1 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS 2014

A. Description du programme de rachat 2014

a) Cadre Juridique

L'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 (vingtième 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 2014, 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 6 novembre 2015. En vertu de cette autorisation, le prix maximum d'achat 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 quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- ◆ la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- ◆ 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 Mixte du 7 mai 2013 (onzième résolution) a autorisé le Directoire 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 2014

Eurazeo a acheté 1 243 925 actions au cours de l'exercice 2014 au prix moyen de 55,68 euros et pour un coût total de 69 263 293,39 euros.

a) Rachats d'actions effectués en vue de leur annulation

Au cours de l'exercice 2014, 541 560 actions ont été acquises en vue de leur annulation au prix moyen de 53,67 euros par action pour un coût total de 29 067 361,41 euros.

30 000 de ces actions ont été acquises au prix moyen de 55,28 euros par action, pour un coût total de 1 658 340,00 euros, au titre de l'autorisation conférée par la neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013, et 511 560 actions ont été acquises au prix moyen de 53,58 euros par action, pour un coût total de 27 409 021,00 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014.

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 2014, Rothschild & Cie Banque a acheté, pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché, 694 365 actions au prix moyen de 57,24 euros par action, pour un coût total de 39 744 715,98 euros.

314 535 de ces actions ont été acquises au prix moyen de 57,99 euros par action, pour un coût total de 18 240 832,28 euros, au titre de l'autorisation conférée par la neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013, et 379 830 actions ont été acquises au prix moyen de 56,61 euros par action, pour un coût total de 21 503 883,70 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014.

c) Rachats d'actions effectués en vue de leur attribution au profit de salariés et de mandataires sociaux

Au cours de l'exercice 2014, Eurazeo a acheté 8 000 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 56,40 euros par action, pour un coût total de 451 216,00 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014.

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 2014, 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 2014, 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 2014

Au cours de l'exercice 2014, Eurazeo a cédé, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo et de la livraison d'actions attribuées gratuitement, 322 978 actions au prix moyen d'exercice de 39,15 euros par action, pour un total de 12 643 224,57 euros.

Au cours de l'exercice 2014, Rothschild & Cie Banque a cédé, pour le compte d'Eurazeo dans le cadre d'un contrat de liquidité, en vue de l'animation du marché, 694 365 actions au prix moyen de 57,13 euros par action, pour un total de 39 671 747,29 euros.

D. Modalités des rachats d'actions

Au cours de l'exercice 2014, Eurazeo a acheté 549 560 actions au prix moyen de 53,71 euros par action, pour un coût total de 29 518 577,41 euros par achats directs sur le marché.

En outre, Eurazeo a procédé à des achats via un contrat de liquidité pour un total de 694 365 actions, au prix moyen de 57,24 euros, pour un montant total de 39 744 715,98 euros.

Au cours de cette période, Eurazeo n'a pas eu recours à des produits dérivés pour réaliser ses achats.

E. Annulations d'actions par Eurazeo

Au cours de l'exercice 2014, Eurazeo n'a procédé à aucune annulation d'actions.

En l'état actuel de la législation, compte tenu des annulations préalablement réalisées, Eurazeo peut annuler à hauteur de 4,20 % de son capital jusqu'au 19 juillet 2015.

F. Réallocations éventuelles

Sur décision du Directoire d'Eurazeo du 18 août 2014, les actions rachetées dans le cadre du programme de rachat ont été affectées, dans la limite de 8 000 actions, à la couverture des plans de stock-options (VMP), le solde étant affecté à la catégorie comptable des titres immobilisés en voie d'annulation et ce, jusqu'à décision du Directoire décidant, le cas échéant, d'une autre affectation.

Les actions achetées par Eurazeo dans le cadre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 ou dans le cadre de toute autre autorisation antérieure n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs que les objectifs initiaux qui leur avaient été assignés lors de leurs rachats.

G. Montant des frais de négociation

Au titre de l'exercice 2014, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 110 194,83 euros HT.

7.6.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2015 SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 MAI 2015 EN APPLICATION DES ARTICLES 241-2 ET 241-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

L'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015 est appelée, dans sa neuvième résolution (reproduite dans la section 8.4 "Projet de résolutions" du présent Document de référence page 313), à adopter un programme de rachat d'actions conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2014, la Société détient directement 2 989 974 actions représentant 4,32 % ⁽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 2 989 974 actions, 543 060 actions ont vocation à être annulées. Le solde, soit 2 446 914 actions, est affecté 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 neuvième résolution soumise à l'Assemblée Générale Mixte de la Société du 6 mai 2015 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 quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
5. la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
6. 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.

Ces objectifs sont identiques aux objectifs du précédent programme de rachat d'actions en vertu de la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 7 mai 2014. La vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 7 mai 2014 est entièrement reproduite en page 325 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence n° D.14-0340 en date du 11 avril 2014.

(1) Sur la base de 69 158 550 actions composant le capital au 31 décembre 2014.

07 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Opérations afférentes aux titres de la Société

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 2014, ce maximum serait de 6 915 855 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 691 585 500 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 Mixte du 6 mai 2015 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 5 novembre 2016.

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 1^{er} janvier au 31 décembre 2014 dans le cadre du programme de rachat d'actions

	Flux bruts		Positions ouvertes au 31 décembre 2014			
	Achats	Ventes ⁽¹⁾	Options d'achats achetées	Achats à terme	Options d'achats vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	1 243 925 ⁽²⁾	1 017 343 ⁽³⁾	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (En euros)	55,68	51,42	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-	-	-
Montants (En euros)	69 263 293,39	52 314 971,86	-	-	-	-

(1) Y compris la livraison aux salariés d'actions au titre de l'attribution gratuite 2012.

(2) Dont 694 365 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.

(3) Dont 694 365 titres cédés dans le cadre du programme de liquidité.

(1) Sur la base du capital au 31 décembre 2014.

7.7 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT

AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires en date du 6 mai 2015 de renouveler l'autorisation donnée au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 7 mai 2014 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.

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. Le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis en vertu de l'autorisation en cours est de 200 000 000 d'euros, sous réserve d'éventuels ajustements.

Cette autorisation a été donnée pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014, soit jusqu'au 6 novembre 2015. Si cette autorisation est renouvelée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015, elle expirera le 5 novembre 2016.

CONVENTION DE CRÉDIT

Eurazeo a conclu avec un syndicat de banques le 27 juin 2014 un prêt d'un milliard d'euros sur 5 ans. Le contrat de prêt 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 plus personnes agissant seule ou de concert (autre(s) que les membres du pacte d'actionnaires déclaré à l'AMF⁽¹⁾, les entités du Groupe Crédit Agricole et la société Sofina), de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours.

CONTRATS DE CO-INVESTISSEMENT

Conformément aux pratiques habituelles dans le domaine du capital-investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

À cet effet, Eurazeo a consenti à Investco 5 Bingen (société civile contrôlée par les bénéficiaires) des droits sur les éventuelles plus-values qui seront réalisées par Eurazeo sur les investissements réalisés entre 2009 et 2011.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2017 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo. Le changement de contrôle est défini comme (i) la prise du contrôle d'Eurazeo (au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce) par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert, à l'exception de la Société Civile Haussmann Percier et/ou des personnes agissant de concert avec elle telles que visées par la décision de l'Autorité des marchés financiers 208C0876 en date du 13 mai 2008⁽²⁾, ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée des Actionnaires d'Eurazeo.

Dans le cadre des programmes de co-investissement décrits par ailleurs à la section 3.7 p. 119 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 et Carryco Capital 1 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.

EURAZEO PARTNERS (ANCIENNEMENT DÉNOMMÉE EURAZEO CO-INVESTMENT 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. Le gérant de ces sociétés est Eurazeo Management Lux, SA.

En cas de changement de contrôle d'Eurazeo, les documents constitutifs de ces deux sociétés peuvent conduire à la révocation du gérant.

OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS / ACTIONS DE PRÉFÉRENCE

Dans le cadre des délégations données par les Assemblées Générales du 3 mai 2007, du 7 mai 2010 et du 7 mai 2013 et au vu de l'autorisation donnée respectivement par le Conseil de Surveillance des 22 mars 2007, 27 mars 2008, 26 mars 2009, 19 mars 2010, 24 mars 2011, 15 mars 2012 et 19 mars 2013, le Directoire a décidé, lors de ses réunions en date des 4 juin 2007, 20 mai 2008, 2 juin 2009,

(1) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC (en lieu et place de Michel David-Weill Trust 2001), l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim), Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n°211C0404).

(2) La Société Civile Haussmann Percier ayant été liquidée, elle n'est plus partie au pacte d'actionnaires déclaré auprès de l'AMF (Avis AMF n°209C1445).

10 mai 2010, 31 mai 2011, 14 mai 2012, 7 mai 2013 et 17 juin 2014, 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 seront acquises 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 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.

Dans l'hypothèse de la survenance de l'un des cas visés ci-dessus, les actions acquises sur exercice des options seront immédiatement cessibles nonobstant l'absence d'expiration de la période de conservation.

- (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 au titre des plans 2013 et 2014.

Par ailleurs, l'exercice des options restera soumis à la réalisation de la condition tenant à la performance d'Eurazeo dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- (i) dans un délai de deux mois à compter de la survenance de l'évènement visé, en appliquant les conditions tenant à la performance d'Eurazeo, sur une période courant entre la date à laquelle les options ont été consenties et la date de survenance dudit évènement ; ou
- (ii) à compter de l'expiration de la période d'acquisition, en appliquant les conditions tenant à la performance d'Eurazeo sur une période de 4 ans courant à compter de la date d'attribution.

Conformément au règlement du plan d'options d'achat d'actions 2014, les bénéficiaires peuvent choisir de recevoir pour 7,5 options d'achat attribuées une action de préférence attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197 à L. 225-197-6 du Code de commerce, convertibles en action(s) ordinaire(s) de la Société émise(s) ou à émettre et dans la limite de 40% du nombre d'options attribuées pour les membres du Directoire (les « Actions de Préférence »).

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'Actions de Préférence prévoit notamment qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants avant le 17 juin 2016 :

- (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 des actionnaires de la Société ;

l'acquisition définitive des Actions de Préférence restera soumise à la réalisation de la condition tenant à la performance d'Eurazeo 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 Préférence ont été consenties et la date de survenance dudit évènement et ce, au plus tard, dans les deux mois de la survenance de l'évènement ; ou
- ◆ en appliquant les conditions de performance sur une période de deux ans à compter de la date d'attribution des Actions de Préférence.

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des conditions de performance, les Actions de Préférence ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition de deux ans.

7.8 INDICATEURS BOURSIERS

7.8.1 L'ACTION EURAZEO

Cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris, dans le compartiment A (capitalisations boursières supérieures à 1 milliard d'euros), l'action d'Eurazeo est également éligible au SRD (Service de Règlement Différé).

Code ISIN : FRO0121121

Ticker Reuters : Eura.pa

Ticker Bloomberg : RF FP

Le cours d'Eurazeo est consultable avec une mise à jour différée de 15 minutes sur le site www.eurazeo.com.

Eurazeo est présente dans les indices suivants :

- ◆ SBF 120, SBF 250 ;
- ◆ CAC All Shares, CAC Mid & Small 190, CAC mid 60 ;
- ◆ LPX Europe.

7.8.2 PERFORMANCES BOURSIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2014

Le tableau ci-dessous indique les variations du cours d'Eurazeo comparées à celles du CAC 40 et de l'indice de *private equipe* européen, le LPX Europe, à différentes dates clés.

Performances au 31 décembre 2014 * (dividendes réinvestis)

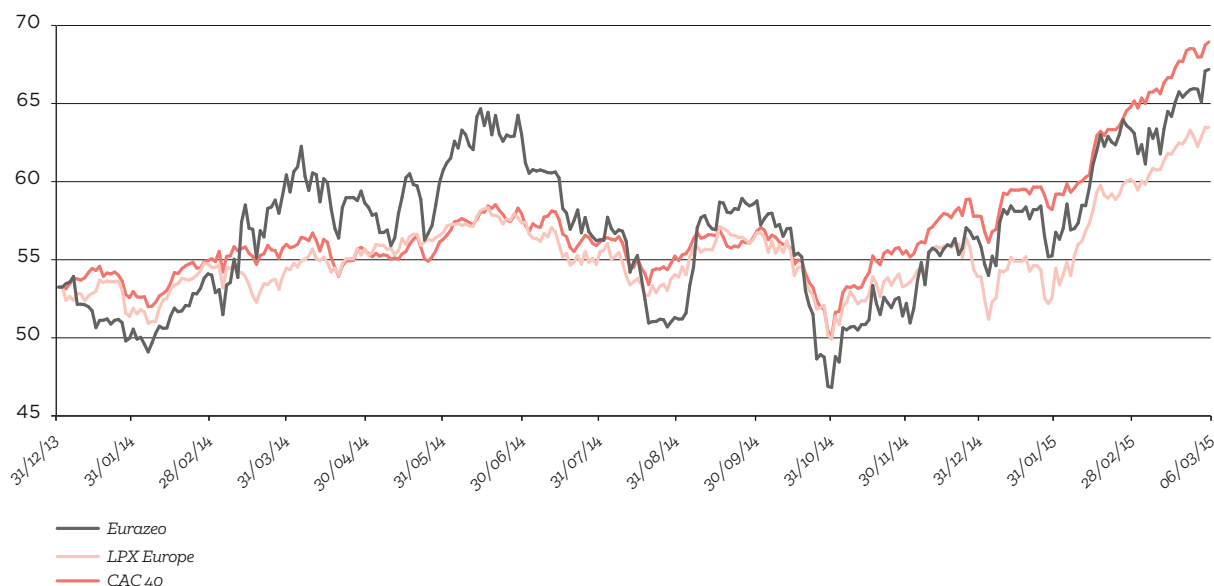
Depuis le (En %)	Eurazeo SA	LPX Europe	CAC 40
01/07/02	191 %	96 %	65 %
31/12/10	45 %	47 %	31 %
30/12/11	167 %	88 %	51 %
31/12/13	9 %	12 %	3 %

Performances au 6 mars 2015 * (Dividendes réinvestis)

Depuis le (En %)	Eurazeo SA	LPX Europe	CAC 40
01/07/02	236 %	127 %	92 %
05/03/10	98 %	116 %	54 %
04/03/11	77 %	68 %	44 %
06/03/14	22 %	23 %	16 %

* Cours de bourse sur période glissante.
Source : Bloomberg.

7.8.3 ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE AU 6 MARS 2015



Source : Bloomberg.

7.9 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

Une présence très active sur les réseaux sociaux, des rencontres en région avec les actionnaires individuels, un site Internet plus interactif, le Prix du meilleur Document de référence... : en 2014, Eurazeo a développé une proximité toujours plus grande avec les actionnaires et les investisseurs.

Réunions actionnaires en régions : une formule plébiscitée

En 2014, Eurazeo a participé à deux réunions d'actionnaires individuels en région. Lors des séances organisées à Bordeaux et à Nantes, près de 500 participants sont venus dialoguer avec Philippe Audouin, Directeur administratif et financier, membre du Directoire d'Eurazeo. Ces rencontres se poursuivront en 2015, notamment à Annecy, Nice et Lyon.

Le site Internet d'Eurazeo fait peau neuve

Plus interactif, dynamique et convivial, le nouveau site d'Eurazeo marque un tournant dans la communication digitale de la Société. Très complet, il propose, outre une exhaustivité des informations financières, de multiples contenus pédagogiques et informatifs. Un espace actionnaire a été créé, permettant à chacun d'accéder facilement aux informations financières et réglementées. Des vidéos permettent de mieux comprendre les métiers, la variété du portefeuille d'Eurazeo et ses engagements RSE.

Intensification des road show

Le programme de *road show*, déjà renforcé en 2013, s'est encore intensifié en 2014 avec 35 jours de *road show* contre 15 en 2012. Cette montée en puissance s'est traduite par une présence accrue aux États-Unis (11 jours contre 8 en 2013 et 4 en 2012) et en Asie (6 jours). Toronto, Melbourne et Sydney sont également venues s'ajouter à cette liste.

Journée investisseurs : sous le signe de la croissance

Eurazeo a organisé, le 17 novembre 2014, une matinée d'information à l'attention de ses investisseurs, occasion de faire le point sur la recherche de la croissance dans six de ses participations. Au programme, la présentation du travail de transformation réalisé par le management des sociétés et par les équipes Investissement d'Eurazeo. Foncia a présenté les résultats de son plan de transformation et Asmodee, sa stratégie ambitieuse de croissance à l'international. Desigual, participation récemment acquise par Eurazeo, a expliqué son positionnement unique et l'efficacité de son business model. Une table ronde a mis en présence trois participations d'Eurazeo PME et Croissance - IES Synergy, Cap Vert Finance et Vignal Lighting Group - qui ont présenté leurs modèles de croissance très largement orientés sur l'innovation produit et le développement international. Cette matinée, très appréciée des participants, a permis d'illustrer l'accompagnement au quotidien des sociétés du portefeuille, notamment dans leurs projets de croissance.

Le Prix du meilleur Document de référence

En recevant ce prix, tous secteurs et catégories confondus (CAC 40 et SBF 120) devant des sociétés comme L'Oréal, SAFT ou TF1, Eurazeo confirme sa place parmi les meilleures sociétés cotées en matière d'information financière réglementée. Ce prix, obtenu deux ans seulement après avoir déjà reçu le Grand Prix de la Transparence pour le secteur des Sociétés Financières, récompense une démarche continue de transparence vis-à-vis des actionnaires investisseurs et, plus largement, de l'ensemble des parties prenantes d'Eurazeo.

Agenda prévisionnel 2015

- ◆ 06/05 : Assemblée Générale
- ◆ 13/05 : Distribution d'une action gratuite pour 20 détenues
- ◆ 13/05 : Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2015
- ◆ 13/05 : Paiement du dividende (soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale)
- ◆ 30/07 : Publication du chiffre d'affaires et des résultats du 1^{er} semestre 2015
- ◆ 12/11 : Publication du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2015

Contacts actionnaires

Eurazeo tient à la disposition de ses actionnaires un numéro gratuit. Il leur permet, de 9 heures à 18 heures, de poser directement des questions aux personnes en charge de l'information des actionnaires.



APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE

Les actionnaires peuvent également adresser leurs demandes :

- ◆ par courrier : Service Actionnaires - 32 rue de Monceau - 75008 Paris
- ◆ par fax : +33 (0)1 47 66 84 41
- ◆ par e-mail : eurazeo_investor_relations@eurazeo.com

07 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Relations avec les actionnaires



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

À la saison sèche, les trous d'eau sont rares. Ces bergers après s'être baignés, remontent sur la falaise.

08 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

8.1	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS (ARTICLE L. 225-184 DU CODE DE COMMERCE)	286	8.3	ORDRE DU JOUR	296
8.2	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-197-4 DU CODE DE COMMERCE	292	8.4	PROJET DE RÉSOLUTIONS	313
8.2.1	Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés - 2014	292	8.5	OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE	318
8.2.2	Attribution gratuite d'actions de préférence dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2014	293	8.6	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	319
8.2.3	Attribution gratuite d'actions dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2012	295	8.7	AUTRES RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	327

8.1 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 2014, dans les conditions décrites ci-après :

	Plan 2014
Date de l'autorisation d'Assemblée Générale	07/05/2013
Date du Directoire ayant décidé l'attribution ⁽¹⁾	17/06/2014
Nature des options attribuées	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées	312 104
Nombre total de personnes concernées	17
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2014) ⁽²⁾</i>	240 000
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les 10 salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'options consenties est le plus élevé</i>	40 952
Nombre de dirigeants (mandataires sociaux) concernés (dans sa composition au 31 décembre 2014)	4
Point de départ de la période d'exercice	17/06/2018
Fin de la période d'inaliénabilité	16/06/2018
Date d'expiration	17/06/2024
Décote	0 %
Prix d'exercice (En euros)	61,97
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-
NOMBRE TOTAL D'OPTIONS RESTANT À EXERCER AU 31 DÉCEMBRE 2014 ⁽³⁾	312 104
EN % DU CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2014	0,45 %

(1) L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux a été soumise à l'approbation préalable du Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

(2) Ces options sont 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 restants à exercer au 31 décembre 2014 :

	Total des options ⁽¹⁾	Prix moyen d'exercice	Dont attribuées	
			En 2013 ⁽¹⁾	En 2014 ⁽¹⁾
Patrick Sayer ⁽²⁾	1 070 716	41,26 €	155 040	130 000
Bruno Keller ⁽³⁾	248 240	47,22 €	25 475	22 000
Philippe Audouin ⁽⁴⁾	195 500	39,10 €	19 916	30 000
Virginie Morgon ⁽⁵⁾	329 463	36,86 €	54 268	58 000

(1) Options d'achat, ajustées des opérations sur le capital.

(2) Dont 362 030 options avec conditions de performance, soit 51 041 options au titre de l'attribution 2011, 25 949 options au titre de l'attribution 2012, 155 040 options au titre de l'attribution 2013 et 130 000 options au titre de l'exercice 2014.

(3) Dont 60 126 options avec conditions de performance, soit 8 387 options au titre de l'attribution 2011, 4 264 options au titre de l'attribution 2012, 25 475 options au titre de l'attribution 2013 et 22 000 options au titre de l'attribution 2014.

(4) Dont 61 274 options avec conditions de performance, soit 5 633 options au titre de l'attribution 2011, 5 726 options au titre de l'attribution 2012, 19 916 options au titre de l'attribution 2013 et 30 000 options au titre de l'attribution 2014.

(5) Dont 129 294 options avec conditions de performance, soit 8 437 options au titre de l'attribution 2011, 8 589 options au titre de l'attribution 2012, 54 268 options au titre de l'attribution 2013 et 58 000 options au titre de l'exercice 2014.

MODALITÉS DU PLAN 2014

- ◆ 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 17 juin 2016 ;
 - l'acquisition définitive du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 17 juin 2017 ;
 - l'acquisition définitive du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 17 juin 2018.

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 à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 17 juin 2014 et expirant le 16 juin 2018 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 d'Eurazeo").

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR (Total Return - dividendes réinvestis) sélectionné par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou supérieure à celle de l'indice appréciée sur la même période, l'intégralité des Options sera exerçable à la date du 17 juin 2018.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, 50% des Options seront exerçables ; les Options acquises et non exerçables deviendront automatiquement caduques à la date du 17 juin 2018.

Si la Performance d'Eurazeo est supérieure à 80 % mais inférieure à 100 % de la performance de l'indice appréciée sur la même période, les Options seront exerçables proportionnellement de manière linéaire entre 50 et 100% (moins une action).

Les Options définitivement 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 définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Non Acquises".

- ◆ les Options Acquises ne seront pas exerçables et les actions acquises sur exercice des Options seront incessibles avant le 17 juin 2018 (période dite d'indisponibilité), sauf en cas de licenciement, mise à la retraite, invalidité de 2^e ou 3^e catégorie et décès, selon les modalités prévues à l'article 91 ter de l'annexe II du CGI ;
- ◆ le délai dans lequel devront être exercées les Options est fixé à dix ans, soit jusqu'au 16 juin 2024 inclus, date au-delà de laquelle les Options qui n'auraient pas été exercées deviendront automatiquement caduques ;

- ◆ 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 en actions gratuites dans le cadre des plans 2010, 2011, 2012 et 2013 et, le cas échéant (iii) des actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence suite à la conversion des Options (telle que décrite au chapitre 8.2.2 du présent Document de référence) 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 chaque période de conservation pour les actions gratuites ou (iii) lors de la conversion des actions de préférence.

L'atteinte de ces niveaux sera appréciée deux fois par an, les 1^{er} 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. Elle annule et remplace, le cas échéant, toute obligation de conservation contenue dans des précédents plans.

- ◆ 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 (la condition de présence au terme des périodes d'acquisition futures étant alors appréciée au sein de cette autre société) ;
- ◆ accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection (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 condition tenant à la Performance d'Eurazeo dans les conditions définies ci-dessus.

En cas de survenance de l'un des événements suivants (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 : 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 ou de souscription 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 soumis à la réalisation de la condition tenant à la Performance d'Eurazeo dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- dans un délai de deux mois à compter de la survenance de l'évènement visé, en appliquant les conditions tenant à la Performance d'Eurazeo, sur une période courant entre la date à laquelle les Options ont été consenties (soit le 17 juin 2014) et la date de survenance dudit évènement ; ou
- à compter du 17 juin 2018 en appliquant les conditions tenant à la Performance d'Eurazeo sur une période de 4 ans courant à compter du 17 juin 2014 et expirant le 16 juin 2018 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.

3. Options d'achat d'actions consenties par Eurazeo à ses mandataires sociaux et exercées par les mandataires sociaux d'Eurazeo pendant l'exercice 2014

	Nombre d'options attribuées/d'actions achetées	Prix (En euros)	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux par Eurazeo				
Patrick Sayer	130 000	61,97 ⁽²⁾	17/06/2024	Plan 2014 ⁽³⁾
Bruno Keller	22 000	61,97 ⁽²⁾	17/06/2024	Plan 2014 ⁽³⁾
Philippe Audouin	30 000	61,97 ⁽²⁾	17/06/2024	Plan 2014 ⁽³⁾
Virginie Morgon	58 000	61,97 ⁽²⁾	17/06/2024	Plan 2014 ⁽³⁾
Fabrice de Gaudemar ^{(1) (4)}	30 000	61,97 ⁽²⁾	17/06/2024	Plan 2014 ⁽³⁾
Options exercées durant l'exercice par les mandataires sociaux d'Eurazeo				
Fabrice de Gaudemar ⁽¹⁾	3 513	30,11	21/03/2014	Plan 2004
Fabrice de Gaudemar ⁽¹⁾	1 171	30,11	21/03/2014	Plan 2004
Philippe Audouin	1 014	28,68	18/06/2014	Plan 2004
Patrick Sayer	10 000	25,12	27/08/2014	Plan 2009
Patrick Sayer	7 200	25,12	08/10/2014	Plan 2009
Bruno Keller	7 600	39,38	29/12/2014	Plan 2010
Bruno Keller	4 578	25,12	29/12/2014	Plan 2009
Virginie Morgon	20 700	25,12	29/12/2014	Plan 2009
Patrick Sayer	19 905	25,12	29/12/2014	Plan 2009

(1) Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

(2) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 17 juin 2014.

(3) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

(4) Le Directoire du 23 septembre 2014, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection, a décidé, compte tenu de l'ancienneté et de la contribution de Fabrice de Gaudemar, le maintien du bénéfice des options d'achat d'actions attribuées à Fabrice de Gaudemar et non encore acquises à la date de son départ.

4. Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2014 par Eurazeo aux 10 salariés non dirigeants sociaux dont le nombre d'options ainsi consenti 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 2014, le Directoire du 17 juin 2014, a attribué 40 952 options d'achat d'actions aux 10 premiers salariés de la Société dont le nombre d'options ainsi consenti est le plus élevé avec un prix d'exercice de 61,97 euros et une échéance fixée au 17 juin 2024.

	Nombre d'options attribués/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	40 952	61,97 ⁽¹⁾	17/06/2024	Plan 2014 ⁽²⁾
Options exercées durant l'exercice				
	3 069	45,77	21/03/2014	Plan 2005
	5 182	39,38	06/06/2014	Plan 2010
	6 545	28,68	28/05/2014	Plan 2004
	1 768	28,68	04/06/2014	Plan 2004
	3 384	45,77	13/01/2014	Plan 2005
	4 463	30,11	13/01/2014	Plan 2004
	3 056	39,38	26/05/2014	Plan 2010
	2 405	43,59	05/06/2014	Plan 2005
	1 993	30,11	03/02/2014	Plan 2004
	765	25,12	23/10/2014	Plan 2009
	504	30,11	26/03/2014	Plan 2004
	500	39,38	29/12/2014	Plan 2010

(1) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse lors du Directoire du 17 juin 2014.

(2) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

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, à l'exception des 54 433 options d'achat attribuées par ANF Immobilier à Bruno Keller.

5. Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2014 à l'ensemble des salariés bénéficiaires

Au cours de l'année 2014, le Directoire du 17 juin 2014 a décidé d'octroyer un nombre maximum de 403 871 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 61,97 euros et une échéance fixée au 17 juin 2024. Suite à l'exercice, par chacun des bénéficiaires, du choix de recevoir pour 7,5 options attribuées une action gratuite de préférence (dans la limite de 40% du nombre

d'options attribuées pour les membres du Directoire), 312 104 options d'achat d'actions ont été effectivement attribuées avec un prix d'exercice de 61,97 euros. Le nombre de salariés concernés est de 17. Les options consenties l'ont été à des cadres de la Société dont cinq étaient également membres du Directoire et de deux sociétés liées dans les conditions de l'article L. 225-186-1 du Code de commerce.

	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007
Date d'Assemblée	05/05/04	04/05/05	04/05/05	03/05/07
Date du Directoire	25/06/04	05/07/05	27/06/06	04/06/07
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées *	99 082	229 974	251 693	247 980
Nombre d'actions achetées au 31 décembre 2014	(99 082)	(60 187)		
Options d'achat d'actions annulées durant l'exercice				
Options d'achat restantes au 31 décembre 2014	-	169 787	251 693	247 980
Nombre de personnes concernées (à la date d'attribution)	14	19	20	23
Nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2014) ^{(2) (5)}	60 944 ⁽³⁾	47 093	170 713	154 642
Nombre de dirigeants concernés	2	2	4	4
Nombre total d'actions pouvant être achetées par les 10 premiers attributaires salariés	77 652	80 397	41 361	49 994
Nombre de salariés concernés	10	10	9	9
Date de création des options	25/06/04	05/07/05	27/06/06	04/06/07
Date de début d'exercice	25/06/08	06/07/09	28/06/10	04/06/11
Date d'expiration	25/06/14	06/07/15	27/06/16	04/06/17
Décote	-	-	-	-
Prix d'exercice (ajusté)	28,68	43,59	53,60	80,85
En % du capital social au 31 décembre 2014 ⁽⁴⁾		0,25 %	0,36 %	0,36 %

* Solde au 31/12/2013 (Document de référence 2013) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 16 mai 2014.

(2) Chaque option donne droit à une action.

(3) Options attribuées définitivement, par tranches égales de 1/2, au premier juillet 2004 et 2005

(4) Sur la base de 69 158 550 actions en circulation au 31 décembre 2014

(5) N'inclut pas les options attribuées aux membres du Directoire en qualité de salariés (Philippe Audouin). Correspond au nombre initialement attribué, ajusté des opérations sur le capital depuis l'attribution.

(6) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(7) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(8) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(9) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

(10) Les options seront exerçables à compter du 7 mai 2017 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2015, le troisième quart en 2016 et le dernier quart en 2017 sous réserve des conditions de performance.

(11) Les options seront exerçables à compter du 17 juin 2018 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2016, le troisième quart en 2017 et le dernier quart en 2018 sous réserve des conditions de performance.

08 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions

6. Options d'achat d'actions définitivement acquises au cours de l'exercice 2014

Au cours de l'exercice 2014, 62 030 options d'achat du Plan 2012, attribuées par le Directoire le 14 mai 2012, ont été définitivement acquises par 13 bénéficiaires, 117 146 options d'achat du Plan 2011, attribuées par le Directoire le 31 mai 2011, ont été définitivement acquises par 20 bénéficiaires et 155 253 options d'achat du Plan 2010,

attribuées par le Directoire le 10 mai 2010 ont été définitivement acquises par 28 bénéficiaires. Concernant le Plan 2010, la performance d'Eurazeo a représenté 104,98% de la performance de l'indice de référence sur la période courant du 10 mai 2010 au 9 mai 2014 de sorte que 100% des options attribuées ont été définitivement acquises par les bénéficiaires.

Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014
03/05/07	03/05/07	03/05/07	07/05/10	07/05/10	07/05/10	07/05/13	07/05/13
05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14
Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
68 320	329 163	298 126	465 758	351 439	186 091	366 174	312 104
		(69 798)	(16 338)				
		-					
68 320	329 163	228 328	449 420	351 439	186 091	366 174	312 104
1	25	25	29	21	13	37	17
68 320	192 644	217 566	263 786	220 494	133 583	254 699	240 000
1	5	6	7	6	6	5	5
-	79 378	63 079	63 261	59 072	14 428	64 478	40 952
-	10	11	10	10	7	10	10
05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14
05/02/12	20/05/12	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22	07/05/23	17/06/24
-	-	-	-	-	-	-	-
54,76	61,96	25,12	39,38	45,84	32,18	35,94	61,97
0,10 %	0,48 %	0,33 %	0,65 %	0,51 %	0,27 %	0,53 %	0,45 %

7. Options d'achat d'actions à consentir au cours de l'exercice 2015

Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 a autorisé, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection, le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées conformément à l'autorisation donnée par la douzième résolution de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

Cette attribution aura lieu, comme chaque année, lors de la première séance du Directoire suivant l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

Dans le cadre de cette attribution, l'intégralité des options d'achat d'actions qui seront attribuées aux dirigeants mandataires sociaux sera soumise à des conditions de performance.

8.2 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-197-4 DU CODE DE COMMERCE

8.2.1 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS AUX SALARIÉS - 2014

A. Cadre juridique

L'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 (vingt-deuxième 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.

Au cours de l'exercice 2014, le Directoire d'Eurazeo a adopté un plan d'attribution gratuite d'actions, dont les modalités sont décrites ci-dessous et a mis en œuvre la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012.

B. Caractéristiques du plan d'attribution gratuite d'actions

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une période d'acquisition de deux ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié ou mandataire social de la Société ou de ses filiales, sauf cas de décès, de retraite ou d'invalidité.

La période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de deux ans pendant laquelle le bénéficiaire ne peut pas céder les actions qui lui ont été attribuées. Le bénéficiaire a l'obligation d'inscrire les actions attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation.

Le règlement du plan 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 2014

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 7 janvier 2014, d'attribuer gratuitement 7 803 actions à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de la Société, d'une valeur unitaire de 57,74 euros (cours au 6 janvier 2014), réparties comme suit :

- ♦ 5 892 actions représentant 0,008% du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à trente et un bénéficiaires ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas de stock-options, dont 2 559 actions ont été attribuées aux dix salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;
- ♦ 1 911 actions représentant 0,003% du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à trente-neuf bénéficiaires membres du Directoire et cadres bénéficiant de stock-options, dont 245 actions ont été attribuées aux membres du Directoire selon la répartition suivante :

M. Sayer Patrick	49
M. Keller Bruno	49
M. Audouin Philippe	49
Mme Morgon Virginie	49
M. de Gaudemar Fabrice*	49
TOTAL	245

* Membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

Au cours de l'exercice 2014, 9 474 actions attribuées gratuitement par le Directoire le 24 janvier 2012 ont été définitivement acquises par 48 bénéficiaires. Ces actions sont en période de conservation jusqu'au 24 janvier 2016.

8.2.2 ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PRÉFÉRENCE DANS LE CADRE DU PLAN D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS 2014

A. Cadre juridique

Dans le cadre de (i) la douzième résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) la trente et unième résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 autorisant le Directoire à attribuer gratuitement des actions de préférence, et (iii) l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 et la décision prise par le Comité des Rémunérations et de Sélection du 17 juin 2014 (approuvée par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2014), le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 17 juin 2014, d'attribuer aux membres du Directoire et à certains salariés ayant le statut de cadres un nombre maximum de 403 871 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour 7,5 options attribuées une action de préférence attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce convertible en action(s) ordinaire(s) de la Société émise(s) ou à émettre et dans la limite de 40 % du nombre d'options attribuées pour les membres du Directoire (les "Actions de Préférence").

B. Caractéristiques du plan d'attribution gratuite d'actions de préférence

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions de préférence prévoit notamment :

- ◆ l'attribution d'actions de préférence qui pourront être converties en actions ordinaires de la Société acquises dans le cadre du programme de rachat de la Société ou à émettre ;
- ◆ une période d'acquisition fixée à deux années ;

L'acquisition définitive des Actions de Préférence est subordonnée à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de deux ans (courant à compter du 17 juin 2014 et expirant le 16 juin 2016 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur cette période (la "Performance d'Eurazeo").

La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR (Total Return - Dividendes réinvestis).

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou supérieure à celle de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, les Actions de Préférence seront intégralement acquises au bénéficiaire à la date du 17 juin 2016.

Si la Performance d'Eurazeo est égale ou inférieure à 80 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, seule la moitié des Actions de Préférence sera acquise au bénéficiaire à la date du 17 juin 2016.

Si la Performance d'Eurazeo est supérieure à 80 % et inférieure à 100 % de la performance boursière de l'indice appréciée sur la même période, l'acquisition définitive des Actions de Préférence s'effectuera proportionnellement de manière linéaire entre 50 et 100% (moins une action).

- ◆ En cas d'invalidité du bénéficiaire 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 Préférence sera acquise par anticipation, en application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.
- ◆ Les Actions de Préférence acquises en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées les "Actions B". Les Actions de Préférence qui n'auraient pas été acquises, à une date considérée, compte tenu des règles exposées ci-dessus, sont dénommées les "Actions Non Acquises".

En cas de survenance de l'un des événements suivants avant le 17 juin 2016 :

- (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 Préférence restera soumise à la réalisation de la condition tenant à la Performance d'Eurazeo 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 Préférence ont été consenties (soit le 17 juin 2014) et la date de survenance dudit événement et ce, au plus tard, dans les deux mois de la survenance de l'évènement ; ou
- en appliquant les conditions de performance sur une période de deux ans (courant à compter du 17 juin 2014 et jusqu'au 16 juin 2016 inclus).

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des conditions de performance, les Actions de Préférence ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition de deux ans, soit le 17 juin 2016.

- ◆ l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de ses filiales pendant toute la période d'acquisition.

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 Préférence 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 Préférence qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition,
- accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection (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 Préférence qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition.

Dans les cas susvisés, l'acquisition définitive des Actions de Préférence reste subordonnée à la condition tenant à la Performance d'Eurazeo définie ci-dessus.

- ◆ la possibilité, en cas de décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition, pour ses héritiers, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 alinéa 2 du Code de commerce, de demander l'attribution définitive des actions dans un délai de six mois à compter du décès ;
- ◆ une période de conservation fixée à deux années sauf en cas de décès ou d'invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ;
- ◆ l'exercice des droits d'actionnaires pendant la période de conservation ;

Les bénéficiaires auront, dès l'acquisition définitive des Actions de Préférence, la qualité d'actionnaire de la Société et pourront exercer tous les droits attachés à cette qualité.

Ils bénéficieront des mêmes droits à l'information, des mêmes droits financiers et des mêmes droits de vote (à l'exception du droit de vote double) que les autres actionnaires.

Les bénéficiaires d'Actions B (les "actionnaires B"), regroupés en assemblée spéciale, seront consultés dans les conditions prévues à l'article 23 des statuts (applicables mutatis mutandis à l'assemblée spéciale des actionnaires B) sur les questions relevant spécifiquement de leur compétence aux termes de la loi. Les décisions de la Société, prises par une Assemblée Générale des Actionnaires, ne seront définitives qu'après approbation par l'assemblée spéciale des actionnaires B lorsqu'elles modifient les droits relatifs aux Actions B.

- ◆ l'obligation pour les bénéficiaires d'inscrire les Actions de Préférence attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation ;
- ◆ l'ajustement du nombre d'Actions de Préférence 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 ;
- ◆ la conversion des Actions B à l'issue de la période de conservation, soit à compter du 17 juin 2018 (la "Date d'échéance de la Période de Conservation") selon une parité de conversion déterminée sur la base de l'évolution du cours de bourse de la Société :

À compter de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, les Actions B seront librement cessibles au profit d'autres actionnaires B.

1. Pendant un délai de trente (30) jours à compter de la Date d'échéance de la Période de Conservation (la "Période 1"), tout ou partie des Actions B pourront être converties en actions ordinaires à raison d'une action ordinaire 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.

2. A compter du premier anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, la parité de conversion des Actions B en actions ordinaires 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" est fixé à 61,97€ ; il désigne la moyenne des premiers cours cotés des actions de la Société lors des vingt (20) séances de bourse tenues du 20 mai au 16 juin 2014 ayant précédé la date de la mise en place par le Directoire du 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, soit le 17 juin 2020 (la "Date d'Échéance de l'Action B").

3. Pendant la Période 2, la parité de conversion des Actions B en actions ordinaires sera égale à :

- a. une (1) action ordinaire 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) ;
- b. deux (2) actions ordinaires 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
- c. trois (3) actions ordinaires 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 de tout ou partie des Actions B en actions ordinaires pourra être décidée par le bénéficiaire dans un délai de quinze (15) jours de bourse à compter de la date de publication des comptes annuels, des comptes semestriels ou de l'information trimestrielle de la Société, à la parité de conversion notifiée par le Directoire au bénéficiaire à ladite date.

4. À la Date d'Échéance de l'Action B, les Actions B seront automatiquement converties en actions ordinaires. La parité de conversion des Actions B en actions ordinaires sera égale à :

- a. une (1) action ordinaire 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) ;
- b. deux (2) actions ordinaires 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) ;
- c. trois (3) actions ordinaires 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
- d. quatre (4) actions ordinaires 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).

- ◆ l'interdiction, à compter de la Date d'Échéance de la Période de Conservation et en application de l'article L. 225-197-1, I alinéa 3 du Code de commerce, de céder les Actions B et les actions ordinaires issues de la conversion des Actions B (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 compter de la Date d'Échéance de la Période de Conservation et en application de la charte de déontologie boursière de céder les Actions B ainsi que les actions ordinaires issues de la conversion des Actions B (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.

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 (i) des actions ordinaires issues de la conversion des Actions B et/ou (ii) des actions résultant de la levée des options d'achat d'actions attribuées et/ou (iii) des actions attribuées gratuitement suite à la conversion des options d'achat d'actions dans le cadre des plans 2010, 2011, 2012 et 2013 jusqu'à ce que les actions Eurazeo détenues et conservées par le membre du Directoire, à quelque titre de 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 (i) lors de la conversion des Actions B, (ii) à l'issue de chaque période de conservation pour les actions gratuites et (iii) à chacune des levées d'options d'achat d'actions.

L'atteinte de ces niveaux de détention sera appréciée deux fois par an, les 1^{er} juillet et 31 décembre de chaque année.

C. Attribution gratuite d'actions réalisée par Eurazeo au cours de l'exercice 2014

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 17 juin 2014, d'attribuer un nombre maximum de 403 871 options d'achat d'actions ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 32 232 actions de préférence, réparties comme suit :

- ◆ 270 00 options maximum aux membres du Directoire avec condition de performance ; et
- ◆ 133 871 options maximum aux salariés de la Société et des sociétés liées autres que les membres du Directoire avec condition de performance.

Suite au choix fait au cours de l'exercice 2014 par chacun des bénéficiaires de recevoir, pour 7,5 options qui lui sont attribuées en vertu de cette décision, une action de préférence (dans la limite de 40% du nombre d'options attribuées pour les membres du Directoire) :

- ◆ aucune action de préférence n'a été attribuée gratuitement aux membres du Directoire ; et
- ◆ 12 226 actions de préférence ont été attribuées gratuitement aux salariés de la Société et des sociétés liées (dont 9 615 actions de préférence à 24 salariés de la Société et 2 611 actions de préférence à 8 salariés de sociétés liées).

8.2.3 ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DANS LE CADRE DU PLAN D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS 2012

Au cours de l'exercice 2014, 73 204 actions attribuées gratuitement par le Directoire du 14 mai 2012 (suite au choix fait par chacun des bénéficiaires de convertir leurs options en actions) ont été définitivement acquises par 24 bénéficiaires. Concernant ce Plan 2012, la performance d'Eurazeo a représenté 131,73% de la performance de l'indice de référence sur la période courant du 14 mai 2012 au 13 mai 2014 de sorte que 100% des actions attribuées gratuitement ont été définitivement acquises par les bénéficiaires. 36 595 de ces actions sont en période de conservation jusqu'au 14 mai 2016 et 36 609 de ces actions sont en période de conservation jusqu'au 14 mai 2017.

8.3 ORDRE DU JOUR

PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 6 MAI 2015

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

Nous vous proposons, par le vote des 1^{re}, 2^e et 3^e 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 2014 et (ii) le versement d'un dividende de 1,20 euro par action.

Ce dividende serait mis en paiement exclusivement en numéraire le 13 mai 2015.

Approbation des conventions réglementées

Par le vote de la 4^e 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 2014 et au début de l'exercice 2015.

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 8.6 du présent 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 2014. Ces conventions et engagements ont fait l'objet d'un réexamen par le Conseil de Surveillance du 10 décembre 2014 conformément à l'ordonnance n°2014-863 du 31 juillet 2014 prise en application de l'article 3 de la loi n°2014-1 du 2 janvier 2014 habilitant le gouvernement à simplifier et sécuriser la vie des entreprises.

Nomination d'un nouveau membre du Conseil de Surveillance

Par le vote de la 5^e résolution, il vous est proposé de nommer Madame Françoise Mercadal-Delasalles en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2019 sur les comptes du dernier exercice clos. Les renseignements concernant Madame Françoise Mercadal-Delasalles figurent dans la section 3.1 du présent Document de référence.

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social de la Société

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF révisé en juin 2013 (article 24.3) auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à chaque membre du Directoire :

- ◆ la part fixe ;
- ◆ la part variable ;
- ◆ les rémunérations exceptionnelles ;
- ◆ les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération long terme ;
- ◆ les indemnités liées à la cessation des fonctions ;
- ◆ le régime de retraite supplémentaire ;
- ◆ les avantages de toute nature.

Par le vote des 6^e et 7^e résolutions, il vous est proposé d'émettre un avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à chaque dirigeant mandataire social de la Société, à savoir :

- ◆ Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire ;
- ◆ Monsieur Bruno Keller, Directeur Général et membre du Directoire ;
- ◆ Madame Virginie Morgon, Directeur Général et membre du Directoire ;
- ◆ Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire ; et
- ◆ Monsieur Fabrice de Gaudemar, membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014.

En conséquence, il vous est proposé dans la 6^e résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2014 à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	920 000 euros	Augmentation de 15 % par rapport à 2013 ; cette augmentation intervient en l'absence d'augmentation de sa rémunération fixe au cours des trois derniers exercices.
Rémunération variable annuelle	849 942 euros	<p>Le variable de base représente 90 % de la rémunération fixe de M. Patrick Sayer pour 2014 soit 828 000 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2014 soit 1 242 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 18 juin 2014, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs :</p> <p>Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ◆ l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; ◆ la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; ◆ critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽¹⁾ ; ◆ appréciation discrétionnaire du Comité des Rémunérations et de Sélection (20 % du variable de base). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2014 et des réalisations constatées au 31 décembre 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ à partir des critères quantitatifs : 63,72 % du bonus de base, soit 527 602 € ; ◆ à partir des critères qualitatifs : 38,93 % du bonus de base, soit 322 340 €.
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	Options : 1 287 000 euros	<p>130 000 options ont été attribuées à M. Patrick Sayer au titre de l'exercice 2014.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>L'exercice des options est subordonné à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui est déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 17 juin 2014 et expirant le 16 juin 2018 inclus) en additionnant à la variation de valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période (la Performance d'Eurazeo).</p> <p>La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR.</p> <p>Si la Performance d'Eurazeo est :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ égale ou supérieure à celle de l'indice apprécié sur la même période : l'intégralité des options acquises sera exerçable à la date du 17 juin 2018 ; ◆ égale ou inférieure à 80 % de la performance de l'indice apprécié sur la même période : 50 % des options acquises seront exerçables. Les options acquises non exerçables deviendront automatiquement caduques à la date du 17 juin 2018 ; ◆ supérieure à 80 % mais inférieure à 100 % de la performance de l'indice apprécié sur la même période : les options acquises seront exerçables proportionnellement de manière linéaire entre 50 % et 100 % (moins une action). <p>Les 130 000 options à M. Patrick Sayer représentent 0,20 % du capital d'Eurazeo à la date de la décision d'attribution.</p> <p>La décision d'attribution a été prise par le Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2013 aux termes de sa 12^e résolution.</p>
	Actions : 2 822 euros	<p>51 actions * ont été attribuées gratuitement à M. Patrick Sayer au titre de l'exercice 2014.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions a été approuvé par le Directoire du 7 janvier 2014 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2012 aux termes de sa 22^e résolution.</p>



(1) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

* Nombre ajusté des opérations sur le capital.

08 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Ordre du jour

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Jetons de présence	155 800 euros	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.
Avantages en nature	41 765 euros	M. Patrick Sayer bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur ainsi que d'une assurance pour perte d'emploi du dirigeant.
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>Modalités de calcul : Le montant de l'indemnité de départ est déterminé sur la base de 24 mois de rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des 12 derniers mois. L'indemnité de départ au profit de M. Patrick Sayer a été approuvée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 et autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 11^e résolution dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Conditions d'attribution : Le versement de l'indemnité de départ est soumis à des conditions de performance appréciées en comparant l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo avec celle de l'indice LPX :</p> <ul style="list-style-type: none">◆ si l'évolution du cours de bourse d'EURAZEO comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Patrick Sayer percevra 100 % de son indemnité ;◆ si l'évolution du cours de bourse d'EURAZEO comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Patrick Sayer percevra 2/3 de son indemnité ;◆ entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. <p>De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si M. Patrick Sayer 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 de 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 perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Patrick Sayer ne bénéficie d'aucune clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>M. Patrick Sayer bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 11^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none">◆ percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ;◆ avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein d'Eurazeo ;◆ être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ;◆ achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none">◆ le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez Eurazeo ;◆ la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ;◆ sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p>

Il vous est également proposé, dans la 7^e résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos aux autres membres du Directoire.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2014 à Monsieur Bruno Keller, Directeur Général et membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe ⁽¹⁾	Eurazeo : 277 000 euros	Augmentation de 15 % par rapport à 2013 ; cette augmentation intervient en l'absence d'augmentation au cours des trois derniers exercices.
Rémunération variable annuelle ⁽²⁾	Eurazeo : 199 174 euros	Le variable de base représente 70 % de la rémunération fixe de M. Bruno Keller pour 2014 soit 193 900 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2014 soit 290 850 euros. Critères quantitatifs et qualitatifs : Au cours de la réunion du 18 juin 2014, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, 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 : <ul style="list-style-type: none"> ◆ l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ◆ l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; ◆ la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). Critères qualitatifs : Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base : <ul style="list-style-type: none"> ◆ critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; ◆ critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽³⁾ ; ◆ l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire représente 20 % du variable de base. Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2014 et des réalisations constatées au 31 décembre 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> ◆ à partir des critères quantitatifs : 63,72 % du bonus de base, soit 123 553 € ; ◆ à partir des critères qualitatifs : 39,00 % du bonus de base, soit 75 621 €.
Rémunération variable différée	N/A	M. Bruno Keller ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Bruno Keller ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle ⁽⁴⁾	Eurazeo : N/A	M. Bruno Keller ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

(1) Rémunération fixe versée par ANF Immobilier au titre de l'exercice 2014 : 309 000 euros.

(2) Rémunération variable versée par ANF Immobilier au titre de l'exercice 2014 : 222 564 euros.

(3) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

(4) Rémunération exceptionnelle versée par ANF Immobilier au titre de l'exercice 2014 : 544 884 euros. Le Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier du 15 octobre 2012, au titre de la réalisation des cessions d'actifs intervenues en 2012, avait décidé d'attribuer à M. Bruno Keller une prime exceptionnelle d'un montant total de 954 786 euros en sa qualité de titulaire de stock-options au titre des plans 2009, 2010 et 2011, afin de compenser l'absence d'ajustement automatique des plans de stock-options pour une partie de la distribution exceptionnelle des plus-values des cessions faite sous forme d'acompte sur dividende (3,58 euros par action). L'acquisition définitive et le versement de cette prime ne sera réalisée que sous condition de présence au moment des versements échelonnés par tiers sur les exercices 2013, 2014 et 2015.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2018, M. Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture de son contrat de travail.</p> <p>Si cette démission s'accompagne 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 le départ.</p>
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>M. Bruno Keller bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 12^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ; ◆ avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein de Eurazeo ; ◆ être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ; ◆ achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez Eurazeo ; ◆ la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ; ◆ sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2014 à Madame Virginie Morgon, membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	690 000 euros	Augmentation de 15 % par rapport à 2013 en raison de sa nomination en qualité de Directeur Général d'Eurazeo au cours de l'exercice 2014.
Rémunération variable annuelle	711 528 euros	<p>Le variable de base représente 100 % de la rémunération fixe de Mme Virginie Morgon pour 2014 soit 690 000 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2014 soit 1 035 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 18 juin 2014, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs :</p> <p>Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci.</p> <p>Les critères retenus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ◆ l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; ◆ la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; ◆ critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽¹⁾ ; ◆ l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire représente 20 % du variable de base. <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2014 et des réalisations constatées au 31 décembre 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ à partir des critères quantitatifs : 63,72 % du bonus de base, soit 439 668 € ; ◆ à partir des critères qualitatifs : 39,40 % du bonus de base, soit 271 860 €.
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	1 022 717,06 euros	En application de la décision du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 et en l'absence de versement au titre du programme de co-investissement 2005-2008 arrivé à échéance le 31 décembre 2014, la somme nette de 1 022 717,06 euros a été réglée à Mme Virginie Morgon à cette date.

(1) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2018, Mme Virginie Morgon sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre elle bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture de son contrat de travail.</p> <p>Si cette démission s'accompagne 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 de deux dernières années précédant le départ.</p>
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>Mme Virginie Morgon bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 13^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ; ◆ avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein de Eurazeo ; ◆ être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ; ◆ achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez Eurazeo ; ◆ la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ; ◆ sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2014 à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	410 000 euros	Pas d'évolution par rapport à 2013 ni à 2012.
Rémunération variable annuelle	293 084 euros	<p>Le variable de base représente 70 % de la rémunération fixe de M. Philippe Audouin pour 2014 soit 287 000 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2014 soit 430 500 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 18 juin 2014, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs :</p> <p>Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ◆ l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; ◆ la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; ◆ critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽¹⁾ ; ◆ l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire représente 20 % du variable de base. <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2014 et des réalisations constatées au 31 décembre 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ à partir des critères quantitatifs : 63,72 % du bonus de base, soit 182 876 € ; ◆ à partir des critères qualitatifs : 38,40 % du bonus de base, soit 110 208 €.
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.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : 297 000 euros	<p>30 000 options ont été attribuées à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2014.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>L'exercice des options est subordonné à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui est déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 17 juin 2014 et expirant le 16 juin 2018 inclus) en additionnant à la variation de valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période (la Performance d'Eurazeo).</p> <p>La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR.</p> <p>Si la Performance d'Eurazeo est :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ égale ou supérieure à celle de l'indice apprécié sur la même période : l'intégralité des options acquises sera exerçable à la date du 17 juin 2018 ; ◆ égale ou inférieure à 80 % de la performance de l'indice apprécié sur la même période : 50 % des options acquises seront exerçables. Les options acquises non exerçables deviendront automatiquement caduques à la date du 17 juin 2018 ; ◆ supérieure à 80 % mais inférieure à 100 % de la performance de l'indice apprécié sur la même période : les options acquises seront exerçables proportionnellement de manière linéaire entre 50 % et 100 % (moins une action). <p>Les 30 000 options attribuées à M. Philippe Audouin représentent 0,05 % du capital d'Eurazeo à la date de la décision d'attribution.</p> <p>La décision d'attribution a été prise par le Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2013 aux termes de sa 12^e résolution.</p>
	Actions : 2 822 euros	<p>51 actions * ont été attribuées gratuitement à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2014. Le plan d'attribution gratuite d'actions a été approuvé par le Directoire du 7 janvier 2014 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2012 aux termes de sa 22^e résolution.</p>

(1) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

* Nombre ajusté des opérations sur le capital.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Jetons de présence	N/A	M. Philippe Audouin ne perçoit pas de jetons de présence.
Avantages en nature	4 573 euros	M. Philippe Audouin bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>Modalités de calcul :</p> <p>Le montant de l'indemnité de départ est déterminé sur la base de 18 mois de rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des 12 derniers mois.</p> <p>L'indemnité de départ au profit de M. Philippe Audouin a été autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 14^e résolution et approuvée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Conditions d'attribution :</p> <p>Le versement de l'indemnité de départ est soumis à des conditions de performance appréciées en comparant l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo avec celle de l'indice LPX :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Philippe Audouin percevra 100 % de son indemnité ; ◆ si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Philippe Audouin percevra 2/3 de son indemnité ; ◆ entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. <p>Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.</p> <p>De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si M. Philippe Audouin 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 de 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 perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2018, M. Philippe Audouin sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture de son contrat de travail. Si cette démission s'accompagne 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 de deux dernières années précédant le départ.</p>
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>M. Philippe Audouin bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 14^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ; ◆ avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein de Eurazeo ; ◆ être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ; ◆ achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez Eurazeo ; ◆ la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ; ◆ sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2014 à Monsieur Fabrice De Gaudemar, membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	450 000 euros	Pas d'évolution par rapport à 2013.
Rémunération variable annuelle	316 305 euros	<p>Le variable de base représente 100 % de la rémunération fixe de M. Fabrice de Gaudemar pour 2014 soit 450 000 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2014 soit 675 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 18 juin 2014, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs :</p> <p>Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci.</p> <p>Les critères retenus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; ◆ l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; ◆ la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; ◆ critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽¹⁾ ; ◆ l'appréciation du Président du Directoire représente 20 % du variable de base. <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2014 et des réalisations constatées au 31 décembre 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ à partir des critères quantitatifs : 63,72 % du bonus de base, soit 286 740 € ; ◆ à partir des critères qualitatifs : 30,00 % du bonus de base, soit 135 000 €. <p>Ces montants lui ont été versés au prorata de sa présence au cours de l'exercice 2014, soit jusqu'au 30 septembre 2014.</p>
Rémunération variable différée	N/A	M. Fabrice de Gaudemar ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Fabrice de Gaudemar ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Fabrice de Gaudemar ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

(1) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

08 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Ordre du jour

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : 297 000 euros Actions : 2 822 euros	<p>30 000 options ont été attribuées à M. Fabrice de Gaudemar au titre de l'exercice 2014 ⁽¹⁾.</p> <p>Condition de performance : L'exercice des options est subordonné à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui est déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 17 juin 2014 et expirant le 16 juin 2018 inclus) en additionnant à la variation de valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période (la Performance d'Eurazeo). La Performance d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR. Si la Performance d'Eurazeo est :</p> <ul style="list-style-type: none">◆ égale ou supérieure à celle de l'indice apprécié sur la même période : l'intégralité des options acquises sera exerçable à la date du 17 juin 2018 ;◆ égale ou inférieure à 80 % de la performance de l'indice apprécié sur la même période : 50 % des options acquises seront exerçables. Les options acquises non exerçables deviendront automatiquement caduques à la date du 17 juin 2018 ;◆ supérieure à 80 % mais inférieure à 100 % de la performance de l'indice apprécié sur la même période : les options acquises seront exerçables proportionnellement de manière linéaire entre 50 % et 100 % (moins une action). <p>Les 30 000 options attribuées à M. Fabrice de Gaudemar représentent 0,05 % du capital d'Eurazeo à la date de la décision d'attribution. La décision d'attribution a été prise par le Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2013 aux termes de sa 12^e résolution.</p> <p>51 actions * ont été attribuées gratuitement à M. Fabrice de Gaudemar au titre de l'exercice 2014 ⁽²⁾. Le plan d'attribution gratuite d'actions a été approuvé par le Directoire du 7 janvier 2014 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2012 aux termes de sa 22^e résolution.</p>
Jetons de présence	N/A	M. Fabrice de Gaudemar ne perçoit pas de jetons de présence.
Avantages en nature	4 346 euros	M. Fabrice de Gaudemar bénéficie d'une voiture de fonction.

(1) Le Directoire du 23 septembre 2014, sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, a décidé, compte tenu de l'ancienneté et de la contribution de M. Fabrice de Gaudemar, le maintien du bénéfice des options d'achat d'actions.

(2) Le Directoire du 23 septembre 2014 a maintenu à Fabrice de Gaudemar le bénéfice des actions attribuées gratuitement au titre du plan de 01/2014.

* Nombre ajusté des opérations sur le capital.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	1 606 837 euros	<p>Modalités de calcul :</p> <p>Le montant de l'indemnité de départ est déterminé sur la base de 18 mois de rémunération totale (fixe + variable) versée au titre des 12 derniers mois.</p> <p>L'indemnité de départ au profit de M. Fabrice de Gaudemar a été autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 15^e résolution et approuvée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Conditions d'attribution :</p> <p>Le versement de l'indemnité de départ est soumis à des conditions de performance appréciées en comparant l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo avec celle de l'indice LPX :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Fabrice de Gaudemar percevra 100 % de son indemnité ; ◆ si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Fabrice de Gaudemar percevra 2/3 de son indemnité ; ◆ entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. <p>Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.</p> <p>De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si M. Fabrice de Gaudemar 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 de 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 perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p> <p>Dans le cadre du licenciement de M. Fabrice de Gaudemar, le Conseil de Surveillance du 7 novembre 2014, sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, a apprécié la réalisation des critères de performance entre le 19 mars 2014, date du renouvellement de son mandat, et le 30 septembre 2014. Les critères de performance ayant été intégralement atteints, l'indemnité de départ validée par le Conseil de Surveillance du 7 novembre 2014 s'établit à 18 mois de la rémunération fixe et variable versée au cours des douze derniers mois.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>Dans le cadre du départ de M. Fabrice de Gaudemar, le Conseil de Surveillance du 7 novembre 2014, sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, a renoncé à la mise en œuvre de l'accord de non-concurrence d'une durée de six mois qui avait été autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 aux termes de sa 15^e résolution et approuvée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>M. Fabrice de Gaudemar bénéficiait d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 15^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ; ◆ avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein de Eurazeo ; ◆ être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ; ◆ achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez EURAZEO ; ◆ la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ; ◆ sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p> <p>M. Fabrice de Gaudemar a perdu le bénéfice de ce régime de retraite supplémentaire à prestations définies dans le cadre de son licenciement intervenu le 30 septembre 2014.</p>

Détermination du montant global des jetons de présence annuels

L'Assemblée Générale du 5 mai 2004 (33^e résolution) a alloué un plafond global de 700 000 euros pour l'ensemble des jetons de présence attribuables aux membres du Conseil de Surveillance au titre de chaque exercice.

Compte tenu du nombre élevé de réunions du Conseil de Surveillance et des comités constaté au cours des derniers exercices et de la création d'un nouveau Comité RSE au cours de l'exercice 2014, il vous est proposé, par le vote de la 8^e résolution, d'augmenter le plafond actuellement en vigueur et d'allouer une somme globale de 900 000 euros à titre de jetons de présence annuels à compter de 2015.

L'augmentation de cette enveloppe globale ne viendrait pas modifier les règles de répartition des jetons de présence décrites à la section 3.2.1 du présent Document de Référence, page 87.

Rachat d'actions

L'autorisation, accordée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 au Directoire d'opérer sur les titres de la Société, arrivant à échéance le 6 novembre 2015, nous vous proposons, dans la 9^e 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 représentant au maximum 10 % du capital de la Société 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 conservation ou remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- ◆ 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.

Résolutions Extraordinaires

Modification de l'article 11 des statuts – Composition du Conseil de Surveillance

Afin de se conformer aux dispositions de l'article L. 225-79-2 I du Code de commerce, nous vous proposons, par le vote de la 10^e résolution, de modifier l'article 11 des statuts de la Société intitulé Composition du Conseil de Surveillance afin de déterminer les conditions dans lesquelles seront désignés le ou les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés en cas d'atteinte par la Société des seuils prévus audit article à la clôture de deux exercices successifs, le cas échéant.

Cette 10^e résolution modifiant l'article 11 des statuts prévoit une désignation par le comité d'entreprise de la Société. En effet, parmi les modalités proposées par l'article L. 225-79-2 III du Code de commerce, les deux dernières modalités, à savoir la désignation par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrage au premier tour des élections professionnelles dans la société et ses filiales et la combinaison des modes de désignation spécifique aux sociétés européennes, ne sont pas pertinentes dans le cas de la Société.

Modification de l'article 14 des statuts – Pouvoirs du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance du 10 décembre 2014 a modifié le règlement intérieur afin notamment d'augmenter les seuils d'autorisation préalable de certaines opérations par le Conseil de Surveillance prévus à l'article 5 du règlement intérieur (de 175 millions d'euros à 200 millions d'euros). Ces seuils étant repris à l'article 14 des statuts de la Société, il vous est proposé, par le vote de la 11^e résolution, de modifier le paragraphe 4 (b) de l'article 14 des statuts afin d'y indiquer ce nouveau seuil de 200 millions d'euros, les autres dispositions de l'article 14 restant inchangées.

Le plafond avait été fixé afin de représenter 5% de l'actif net réévalué de la Société ("ANR") ; compte tenu de l'évolution de l'ANR, il convient d'augmenter ce seuil.

Réduction du capital social par annulation d'actions

Nous vous demandons, par le vote de la 12^e 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 7 mai 2013, la Société a procédé à une annulation de 902 241 actions le 19 juillet 2013 représentant 1,30 % du capital social et à une annulation de 3 115 455 actions le 16 décembre 2013 représentant 4,50 % du capital social. Cette autorisation annulerait et remplacerait, pour sa partie non utilisée, la 13^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013.

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

Par le vote de la 13^e résolution, nous vous proposons 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.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation ne pourrait représenter en cumulé plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire, ce plafond étant identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012. Au sein de ce plafond, le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société ne pourrait représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire. Enfin, concernant l'attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux, désormais l'acquisition définitive de l'intégralité des actions devrait être soumise à des conditions de performance strictes qui seraient fixées par le Conseil de Surveillance.

Les conditions de performance seront liées à la performance boursière d'Eurazeo déterminée sur une période de 4 ans à compter de l'attribution (correspondant à la période d'acquisition) qui sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice LPX TR.

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 2014 moins de 5% du capital social de la Société.

Les actions attribuées gratuitement au titre de cette autorisation seraient soumises à une période d'acquisition minimale de deux ans et à une période de conservation minimale de deux ans, étant précisé

que pour les actions dont la période d'acquisition serait fixée à quatre ans, la durée minimale de l'obligation de conservation pourrait être supprimée de sorte que les actions soient librement cessibles dès leur attribution définitive.

Conformément aux attributions réalisées antérieurement, les attributions gratuites d'actions qui seraient décidées en vertu de cette autorisation bénéficieraient à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés liées.

L'utilisation faite par le Directoire au cours de l'exercice 2014 de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées est détaillée en section 8.2 du présent Document de référence.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois et priverait d'effet celle accordée aux termes de la 22^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2012 qui vient à expiration le 10 juillet 2015.

Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

La 14^e résolution soumise à votre vote a pour objet de renouveler l'autorisation donnée au Directoire d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières réservées 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 7 mai 2014.

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 7 mai 2014.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de la 29^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013. La loi impose à la Société de soumettre cette autorisation à l'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

Nous vous proposons, par le vote de la 15^e 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 200 000 000 euros, identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 18 mois et annulerait et remplacerait celle donnée aux termes de la 30^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 qui vient à expiration le 6 novembre 2015.

ORDRE DU JOUR**Résolutions ordinaires**

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende ;
3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
4. Approbation des conventions et engagements visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce ;
5. Nomination de Madame Françoise Mercadal-Delasalles en qualité de membre du Conseil de Surveillance ;
6. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire ;
7. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Monsieur Bruno Keller, Madame Virginie Morgon, Monsieur Philippe Audouin et à Monsieur Fabrice de Gaudemar, membres du Directoire ;
8. Détermination du montant global des jetons de présence annuels ;
9. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

Résolutions extraordinaires

10. Modification de l'article 11 des statuts – Composition du Conseil de Surveillance ;
11. Modification de l'article 14 des statuts – Pouvoirs du Conseil de Surveillance ;
12. Autorisation au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions ;
13. 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 ;
14. Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers ;
15. 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 ;
16. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

8.4 PROJET DE RÉOLUTIONS

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1^{re} résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2014

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 2014, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2014 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

2^e 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

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 31/12/2011	Exercice clos le 31/12/2012	Exercice clos le 31/12/2013
Dividende	1,20	1,20	1,20
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	1,20

(1) dans les conditions et limites légales.

3^e résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014

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 2014, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

4^e 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.

du Conseil de Surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes, décide d'affecter de la manière suivante et sur la base d'un capital composé de 69 158 550 actions au 31 décembre 2014 :

Le report à nouveau antérieur	203 924 069,91 €
Le résultat de l'exercice de	110 846 487,29 €
Soit un total de	314 770 557,20 €
Au versement d'un dividende de 1,20 euro par action pour	82 990 260,00 €
Au poste report à nouveau	231 780 297,20 €
Soit un total de	314 770 557,20 €

Si le nombre d'actions ouvrant droit à la distribution s'avérait inférieur ou supérieur à 69 158 550 actions, le montant affecté à la distribution de dividende serait ajusté à la baisse ou à la hausse et le montant affecté au report à nouveau serait déterminé sur la base du montant du dividende effectivement mis en paiement.

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.

Ce dividende sera mis en paiement exclusivement en numéraire le 13 mai 2015.

5^e résolution : Nomination 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 nommer 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 2019 sur les comptes du dernier exercice clos.

6^e résolution : Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Patrick Sayer, tels que présentés dans la section 3.2 du Document de référence et rappelés dans la présentation des résolutions.

7^e résolution : Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Monsieur Bruno Keller, Madame Virginie Morgon, Monsieur Philippe Audouin et Monsieur Fabrice de Gaudemar, membres du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Bruno Keller, Madame Virginie Morgon, Monsieur Philippe Audouin et Monsieur Fabrice de Gaudemar, tels que présentés dans la section 3.2 du Document de référence et rappelés dans la présentation des résolutions.

8^e résolution : Détermination du montant global des jetons de présence annuels

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, en application de l'article 15 des statuts, d'allouer au Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence annuels, une somme globale de 900 000 euros, à compter de l'exercice 2015 et ce, jusqu'à nouvelle décision de sa part. Le Conseil de Surveillance répartira librement la somme précitée entre ses membres.

9^e 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 241-5 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers et du Règlement n°2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003 :

- ◆ met fin, avec effet immédiat, pour sa partie non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 par le vote de sa 20^e 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 691 585 500 euros sur la base d'un nombre total de 69 158 550 actions composant le capital au 31 décembre 2014. 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 quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- ◆ conservation ou remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- ◆ 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.

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.

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.

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

10^e résolution : Modification de l'article 11 des statuts – Composition du Conseil de Surveillance

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, décide de modifier l'article 11 des statuts afin de prévoir la nomination d'un ou plusieurs membres représentant les salariés au sein du Conseil de Surveillance conformément aux articles L. 225-79-2 et suivants du Code de commerce.

Le paragraphe suivant serait rajouté à la fin de l'article 11 des statuts :

« 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 représentant 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 »

Les autres dispositions de l'article 11 des statuts restent inchangées.

11^e résolution : Modification de l'article 14 des statuts – Pouvoirs du Conseil de Surveillance

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, décide de remplacer le seuil de 175 000 000 euros prévu au paragraphe 4. b) de l'article 14 des statuts au-delà duquel certaines décisions doivent être préalablement autorisées par le Conseil de Surveillance, par un seuil de 200 000 000 euros et modifie en conséquence l'article 14 des statuts.

Le paragraphe 4 de l'article 14 des statuts est désormais libellé comme suit :

« 4. Les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance :

a) par les dispositions légales et réglementaires en vigueur :

- ♦ la cession d'immeubles par nature ;
- ♦ la cession totale ou partielle de participations ;
- ♦ la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties ;

b) par les présents statuts :

- ♦ 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 ;
- ♦ 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 détient une participation d'une valeur au moins égale à deux cents millions d'euros (200 000 000 €) ;
- ♦ 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 €) ;
- ♦ 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 €).

Pour l'appréciation du seuil de deux cents millions d'euros (200 000 000 €), 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.

c) Toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce. »

Les autres dispositions de l'article 14 des statuts restent inchangées.

12^e 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.

13^e 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

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 % 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 0,5 % 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 ;
7. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de 2 ans, la durée minimale de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires étant fixée à 2 ans à compter de l'attribution définitive des actions, étant précisé que pour les actions attribuées dont la période minimale d'acquisition serait fixée à 4 ans, la durée minimale de l'obligation de conservation des actions pourrait être supprimée de sorte que lesdites actions soient librement cessibles dès leur attribution définitive ;
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 11 mai 2012 dans sa 22^e 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.

14^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservées 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 et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservées aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens des articles 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 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 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 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 et/ou de valeurs mobilières à émettre et leur date de jouissance ;
 - ♦ fixer, dans les limites légales, les conditions de l'émission des actions 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, 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 29^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014, est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

15^e 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 200 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 7 mai 2014 dans sa 30^e résolution.

16^e 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.

8.5 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 2014

et engage l'Assemblée Générale à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont proposées par le Directoire.

8.6 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles 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'attache 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.

I. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

a. Conventions et engagements autorisés 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 qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

i) Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Néant.

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Rémunération variable d'un membre du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail

(Conseil de Surveillance du 7 novembre 2014)

PERSONNE CONCERNÉE :

M. Fabrice de Gaudemar (membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Suite au licenciement de M. Fabrice de Gaudemar, le Conseil de Surveillance du 7 novembre 2014 a fixé le montant de sa rémunération variable due au titre de l'exercice 2014 en application des critères qualitatifs et discrétionnaires arrêtés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2013, rapportée *pro rata temporis* au 30 septembre 2014. La réalisation des critères quantitatifs ne pouvant être constatée pour 2014 qu'en 2015, le solde de sa rémunération variable sera déterminé par le premier Conseil de Surveillance se tenant en 2015 (soit le 13 mars 2015).

Le montant de la rémunération variable de M. Fabrice de Gaudemar liée à la réalisation des critères qualitatifs et discrétionnaires au titre de l'exercice 2014 s'élève à 101 250 euros.

b. Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

i) Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs***Contrat de prestation de services entre Eurazeo et ANF Immobilier***

(Conseil de Surveillance du 13 mars 2015)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer (Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Président du Directoire d'Eurazeo), Bruno Keller (Président du Directoire d'ANF Immobilier et Directeur Général d'Eurazeo), Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo) et Fabrice de Gaudemar (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 a autorisé la modification de la rémunération versée par ANF Immobilier à Eurazeo au titre d'un contrat de prestation de services conclu entre Eurazeo et ANF Immobilier en vertu de l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance d'Eurazeo du 22 septembre 2005 pour la porter à 375 000€ HT pour 2015.

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants***Rémunération variable des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail***

(Conseil de Surveillance du 13 mars 2015)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon, M. Philippe Audouin et M. Fabrice de Gaudemar.

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 a fixé le montant des rémunérations variables des membres du Directoire à verser en 2015 au titre de l'exercice 2014 en application des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2014.

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail sont :

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération variable d'un montant brut de 711 528 euros.

M. Philippe Audouin :

Une rémunération variable d'un montant brut de 293 084 euros.

M. Fabrice de Gaudemar :

Une rémunération variable d'un montant brut de 316 305 euros.

II. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs ayant produit un effet au cours de l'exercice écoulé**i) Conventions avec les actionnaires**

Néant.

ii) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs**Conventions de subordination entre Eurazeo, Elis (anciennement Holdélis) et Legendre Holding 27**

(Conseil de Surveillance du 12 juin 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Philippe Audouin (Président de Legendre Holding 27, membre du Conseil de Surveillance d'Elis et membre du Directoire d'Eurazeo) et Bruno Keller (Directeur Général de Legendre Holding 27 et Directeur Général d'Eurazeo) et Mme Virginie Morgon (Président du Conseil de Surveillance d'Elis et membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Dans le cadre du refinancement de l'endettement senior et mezzanine du groupe constitué par la société Elis SA (anciennement Holdélis) et ses filiales, Eurazeo a apporté à Legendre Holding 27, filiale détenue à 100 %, 163 702 493 actions Elis représentant 76,3 % du capital et des droits de vote d'Elis. Le Conseil de Surveillance du 12 juin 2013 a autorisé, dans le cadre de l'émission par Legendre Holding 27 d'un emprunt obligataire par émission d'obligations senior subordonnées à intérêts "PIK", la signature de deux conventions de subordination entre notamment Eurazeo, la société Elis et ses filiales, Legendre Holding 27, ECIP Elis et les banques participant au refinancement.

Convention de nantissements de comptes-titres et de créances de premier rang consentis par Eurazeo et portant sur les titres détenus dans Elis (anciennement Holdélis) et les prêts d'actionnaires consentis au profit d'Elis

(Conseil de Surveillance du 12 juin 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon (Président du Conseil de Surveillance d'Elis et membre du Directoire d'Eurazeo) et M. Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'Elis et membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Dans le cadre du refinancement de l'endettement senior et mezzanine du groupe constitué par la société Elis SA (anciennement Holdélis) et ses filiales, le Conseil de Surveillance a autorisé la signature par Eurazeo d'une convention de nantissement portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Elis et sur les prêts d'actionnaires consentis au profit d'Elis par Eurazeo.

Convention de nantissement de comptes-titres consenti par Eurazeo et portant sur les titres détenus dans Legendre Holding 27

(Conseil de Surveillance du 12 juin 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Philippe Audouin (Président de Legendre Holding 27 et membre du Directoire d'Eurazeo) et Bruno Keller (Directeur Général de Legendre Holding 27 et Directeur Général d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Dans le cadre du refinancement de l'endettement senior et mezzanine du groupe constitué par la société Elis SA (anciennement Holdélis) et ses filiales, le Conseil de Surveillance a autorisé la signature par Eurazeo d'une convention de nantissement portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27.

Convention de préfinancement du passif social retraite à prestations définies entre Eurazeo et ANF Immobilier

(Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer (Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Président du Directoire d'Eurazeo), Bruno Keller (Président du Directoire d'ANF Immobilier et Directeur Général d'Eurazeo), Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo) et Fabrice de Gaudemar (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012 a autorisé la signature d'une convention de préfinancement du passif social retraite à prestations définies entre Eurazeo et ANF Immobilier. Cette convention a pour objet d'organiser les modalités de répartition entre Eurazeo et ANF Immobilier de la charge du passif social relatif aux engagements du régime de retraite à prestations définies pour Bruno Keller. Au titre de cette convention et depuis le 1^{er} janvier 2012, le financement de la retraite de Bruno Keller est pris en charge par Eurazeo et ANF Immobilier au prorata de la rémunération versée par chacune de ces sociétés.

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants**Prime exceptionnelle**

(Conseil de Surveillance du 19 mars 2010)

PERSONNE CONCERNÉE :

Mme Virginie Morgon (membre du Directoire).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 a autorisé l'engagement de la Société en vertu duquel Mme Virginie Morgon est susceptible de percevoir une prime exceptionnelle d'un montant (net) variable, correspondant à la différence entre 1 million d'euros et le montant qui pourrait être dû à Mme Virginie Morgon au titre du programme de co-investissement qui sera débloqué au plus tard le 31 décembre 2014, sous réserve

que cette dernière soit encore salariée ou mandataire social de la Société à cette date (sauf en cas de cessation de ses fonctions due à un changement de contrôle ou en cas de licenciement autre que pour faute grave ou faute lourde).

À ce titre et compte tenu de l'absence de versement effectué dans le cadre du programme de co-investissement au 31 décembre 2014, une somme nette de 1 022 717,06 euros a été réglée à Mme Virginie Morgon à cette date. L'impact résultat sur l'exercice 2014 s'élève à 202 217,75 euros compte tenu de la provision comptabilisée au cours de l'exercice précédent.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs n'ayant pas produit d'effet 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

Convention de refacturation d'actions attribuées gratuitement entre Eurazeo et Eurazeo PME

(Conseil de Surveillance du 19 mars 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon (Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et membre du Directoire d'Eurazeo) et MM. Bruno Keller (membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et Directeur Général d'Eurazeo) et Fabrice de Gaudemar (membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2013 a autorisé, dans le cadre de l'approbation par le Directoire d'Eurazeo d'un plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux d'Eurazeo et d'Eurazeo PME, la refacturation à Eurazeo PME des frais liés à la mise en place d'un tel plan notamment les coûts associés au rachat d'actions Eurazeo qui seront attribuées aux bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition. Le Conseil de Surveillance a également autorisé toute convention ultérieure ayant le même objet et portant sur les coûts liés à toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions. Aucun montant n'a été facturé par Eurazeo à Eurazeo PME au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Mise en œuvre d'un mécanisme de "co-investissement" portant sur les investissements 2005-2008

(Conseils de Surveillance des 13 décembre 2005 et 19 février 2006)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer, Bruno Keller, Philippe Audouin et Mme Virginie Morgon (associés d'Investco 3d Bingen et membres du Directoire d'Eurazeo) et M. Fabrice de Gaudemar (associé d'Investco 4i Bingen et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Au cours des exercices 2005 à 2010, Eurazeo a consenti à Investco 3d Bingen et à Investco 4i Bingen des promesses de vente permettant à ces sociétés d'acquérir, au prix de revient initial pour Eurazeo, des actions de plusieurs sociétés détenant les investissements réalisés par Eurazeo sur la période 2005-2008.

Les engagements d'Eurazeo au titre de ces promesses de vente ont continué de produire leurs effets, étant précisé qu'aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2014, le programme de carried-interest 2005-2008 porté par les Investco 3d Bingen et Investco 4i Bingen est arrivé à échéance. Le revenu prioritaire n'ayant pas été atteint, les primes versées par les co-investisseurs, soit 11,7 millions d'euros, ont été comptabilisées en résultat.

Mise en œuvre d'un mécanisme de "co-investissement" portant sur les investissements 2009-2011

(Conseils de Surveillance des 9 décembre 2008 et 25 juin 2009)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer, Bruno Keller, Philippe Audouin et Mme Virginie Morgon (associés d'Investco 5 Bingen et membres du Directoire d'Eurazeo) et M. Fabrice de Gaudemar (associé gérant d'Investco 5 Bingen et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Au cours des exercices 2009 à 2014, Eurazeo a consenti à Investco 5 Bingen des promesses de vente permettant à cette société d'acquérir, au prix de revient initial pour Eurazeo, des actions de plusieurs sociétés détenant les investissements réalisés par Eurazeo sur la période 2009-2011.

Les engagements d'Eurazeo au titre de ces promesses de vente ont continué de produire leurs effets, étant précisé qu'aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Néant.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Les conventions et engagements suivants ont déjà approuvés par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014, sur Rapport Spécial des Commissaires aux comptes du 27 mars 2014.

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 :

M. Patrick Sayer (Président du Directoire d'Eurazeo), M. Bruno Keller (Directeur Général d'Eurazeo), Mme Virginie Morgon (membre du Directoire d'Eurazeo), M. Philippe Audouin (membre du Directoire d'Eurazeo) et M. Fabrice de Gaudemar (membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 30 septembre 2014).

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 et à réaliser entre 2014 et 2018.

Contrat de prestation de services entre Eurazeo et ANF Immobilier

(Conseil de Surveillance du 18 mars 2014)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer (Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Président du Directoire d'Eurazeo), Bruno Keller (Président du Directoire d'ANF Immobilier et Directeur Général d'Eurazeo), Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo) et Fabrice de Gaudemar (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 a autorisé la modification de la rémunération versée par ANF Immobilier à Eurazeo au titre d'un contrat de prestation de services conclu entre Eurazeo et ANF Immobilier en vertu de l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance d'Eurazeo du 22 septembre 2005 pour la porter à 303 900 euros HT. Ce montant a été facturé par Eurazeo à ANF Immobilier au titre de l'exercice 2014.

Rémunération des membres du Directoire qui bénéficient d'un contrat de travail avec la Société

(Conseils de Surveillance des 18 juin et 5 décembre 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

M. Philippe Audouin, Mme Virginie Morgon et M. Fabrice de Gaudemar (membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Cette convention a continué de produire ses effets. La réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs ne pouvant être constatée pour 2014 qu'en 2015, le montant définitif des rémunérations sera déterminé par le premier Conseil de Surveillance se tenant en 2015 (soit le 13 mars 2015).

Indemnité en raison de la cessation des fonctions de M. Fabrice de Gaudemar

(Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013)

PERSONNE CONCERNÉE :

M. Fabrice de Gaudemar (membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 a autorisé, en cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, avant l'expiration de son mandat de membre du Directoire, le versement d'une indemnité à M. Fabrice de Gaudemar égale à dix-huit mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois, le versement de cette indemnité étant subordonné à l'application de critères relatifs à l'évolution du cours de bourse de la Société par rapport à l'évolution de l'indice LPX.

Suite au licenciement de M. Fabrice de Gaudemar, le Conseil de Surveillance du 7 novembre 2014 a constaté, conformément à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, la réalisation des conditions de performance et a fixé le montant de l'indemnité à verser à M. Fabrice de Gaudemar à l'équivalent de 18 mois de rémunération brute, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois précédant son départ effectif, soit une somme de 1 606 837 euros.

Rémunération variable des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail

(Conseil de Surveillance du 18 mars 2014)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon, MM. Philippe Audouin et Fabrice de Gaudemar (membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 18 mars 2014 a fixé le montant des rémunérations variables des membres du Directoire à verser en 2014 au titre de l'exercice 2013 en application des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2013.

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail versées en 2014 au titre de l'exercice 2013 sont :

MME VIRGINIE MORGON :

Une rémunération variable d'un montant brut de 877 050 euros.

M. PHILIPPE AUDOUIN :

Une rémunération variable d'un montant brut de 413 424 euros.

M. FABRICE DE GAUDEMAR :

Une rémunération variable d'un montant brut de 621 225 euros.

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants**Engagements de la Société au titre du mandat des membres du Directoire**

(Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

M. Patrick Sayer, M. Bruno Keller, Mme Virginie Morgon, M. Philippe Audouin et M. Fabrice de Gaudemar (membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 a autorisé les rémunérations et avantages de toute sorte des membres du Directoire dans le cadre du renouvellement de leur mandat à compter du 19 mars 2014.

1. Monsieur Patrick Sayer

- ◆ 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 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, dans la limite de 24 ans. La rémunération servant d'assiette au calcul de sa pension est celle perçue au titre de son mandat social pour sa part fixe et variable dans les conditions prévues par le règlement. En l'absence de renouvellement de son mandat avant le 19 mars 2018, il est prévu la prise en compte de la rémunération versée au titre de son mandat pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. De même il sera tenu compte de l'ensemble des années effectuées au service de la Société, y compris en qualité de Président, pour la détermination de l'ancienneté servant au calcul de la pension de retraite.
- ◆ Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- ◆ Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, mis en place au profit de l'ensemble du personnel de la Société.
- ◆ Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite "GSC").
- ◆ Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Président du Directoire.
- ◆ En cas de non-renouvellement de son mandat à échéance, de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat :
 - ◆ M. Patrick Sayer 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 cours des douze derniers mois. Cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail.
 - ◆ Cette indemnité ne sera versée que si le cours de bourse de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de M. Patrick Sayer et la date de la fin de son mandat :
 - ◆ si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 %, M. Patrick Sayer percevra 100 % de son indemnité ;
 - ◆ si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, M. Patrick Sayer 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 M. Patrick Sayer 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 de 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.

- ◆ En cas de non-renouvellement de son mandat à échéance, M. Patrick Sayer aura droit, au titre du contrat de travail conclu le 1^{er} janvier 1995 avec Gaz et Eaux, qui s'est poursuivi par transfert successifs au sein d'Eurazeo et qui a été suspendu à compter du 15 mai 2002, date de sa désignation comme membre du Directoire et Président, à une rémunération égale à sa rémunération fixe en vigueur la dernière année de son mandat.
- ◆ Une voiture de fonction et un chauffeur ainsi que le remboursement de ses frais de mission et de représentation.

2. Monsieur Bruno Keller

- ◆ 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 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, dans la limite de 24 ans. Il est prévu la prise en compte de la rémunération versée au titre du mandat, pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. Il est également tenu compte de l'ensemble des années effectuées au service de la Société, y compris en qualité de Directeur Général, pour la détermination de l'ancienneté servant au calcul de la pension de retraite.
- ◆ Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- ◆ Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, mis en place au profit de l'ensemble du personnel de la Société.
- ◆ Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite "GSC").
- ◆ Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général.
- ◆ En cas de démission avant le 19 mars 2018, M. Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la 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.
- ◆ En cas de démission avant le 19 mars 2018, M. Bruno Keller sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation d'une durée de un an à compter de la cessation de son contrat de travail.
- ◆ En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat :
 - ◆ M. Bruno Keller 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 cours des douze derniers mois. Cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail. Cette indemnité ne sera versée que si le cours de bourse de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de M. Bruno Keller et la date de la fin de son mandat :
 - ◆ si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 %, M. Bruno Keller percevra 100 % de son indemnité ;
 - ◆ si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, M. Bruno Keller 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 M. Bruno Keller 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 de 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.
- ◆ En cas de cessation de ses fonctions au sein de la société ANF Immobilier, pour quelque cause que ce soit, les modalités de fixation de la rémunération de
- ◆ M. Bruno Keller seront déterminées au niveau de la Société ; dans ce cadre, il sera fait masse des rémunérations servies au niveau de chacune de ces sociétés pour reconstituer la rémunération qui lui sera allouée au niveau de la société Eurazeo.
- ◆ Une voiture de fonction et le remboursement de ses frais de mission et de représentation.

3. Madame Virginie Morgon

- ◆ 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, dans la limite de 24 ans.
- ◆ Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- ◆ Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, mis en place au profit de l'ensemble du personnel de la Société.
- ◆ Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général.
- ◆ En cas de démission avant le 19 mars 2018, Mme Virginie Morgon sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre, elle bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % 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.

- ◆ En cas de démission avant le 19 mars 2018, Mme Virginie Morgon sera également assujettie à une obligation de non-sollicitation d'une durée de un an à compter de la cessation de son contrat de travail.
- ◆ En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, avant l'expiration de son mandat :
 - ◆ Mme Virginie Morgon 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 cours 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 de la Société comparé à l'indice LPX 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 de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 %, Mme Virginie Morgon percevra 100 % de son indemnité ;
 - ◆ si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX 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 de 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 perçue pour le nombre de mois restant à courir.
- ◆ Une voiture de fonction ainsi que le remboursement de ses frais de mission et de représentation.

4. MM. Philippe Audouin et Fabrice de Gaudemar

- ◆ Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies leur permettant de bénéficier, s'ils achèvent définitivement leur carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de leur 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 leur ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans.
- ◆ Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- ◆ Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, mis en place au profit de l'ensemble du personnel de la Société.
- ◆ En cas de démission avant le 19 mars 2018, le membre du Directoire concerné sera assujetti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % 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.
- ◆ En cas de démission avant le 19 mars 2018, le membre du Directoire concerné sera également assujetti à une obligation de non-sollicitation d'une durée de un an à compter de la cessation de son contrat de travail.
- ◆ En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, avant l'expiration de son mandat :
 - ◆ Le membre du Directoire concerné 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 cours 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 de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination du membre du Directoire concerné et la date de fin de son mandat :
 - ◆ si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ;
 - ◆ si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX 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 si le membre du Directoire concerné 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 si elle 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 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.
- ◆ Une voiture de fonction ainsi que le remboursement de ses frais de mission et de représentation.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

Isabelle Massa

8.7 AUTRES RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

Assemblée générale extraordinaire du 6 mai 2015

(12^e résolution)

Aux Actionnaires,

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, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions 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 à Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Pierre Clavié

Mazars
Guillaume Potel

Isabelle Massa

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE

Assemblée Générale extraordinaire du 6 mai 2015

(13^e résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires 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 gratuite d'actions 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 attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire, étant précisé que cette limite tient compte du nombre total d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société qui ne pourra pas représenter plus de 0,5 % 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 gratuitement des actions 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 à Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

Isabelle Massa

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée Générale extraordinaire du 6 mai 2015

(14^e résolution)

Aux Actionnaires,

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 au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens des articles 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 global 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 titres 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 réalisée 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.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Pierre Clavié**Mazars**
Guillaume Potel

Isabelle Massa

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION À TITRE GRATUIT DE BONS DE SOUSCRIPTIONS D' ACTIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE VISANT LA SOCIÉTÉ

Assemblée Générale extraordinaire du 6 mai 2015

(15^e résolution)

Aux Actionnaires,

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, 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 ainsi être émises ne pourra dépasser le plafond de 200 000 000 euros et le nombre maximal de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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, en vue de la confirmation par une Assemblée Générale prévue à l'article L. 233-32 III du Code de commerce, et 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 à Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

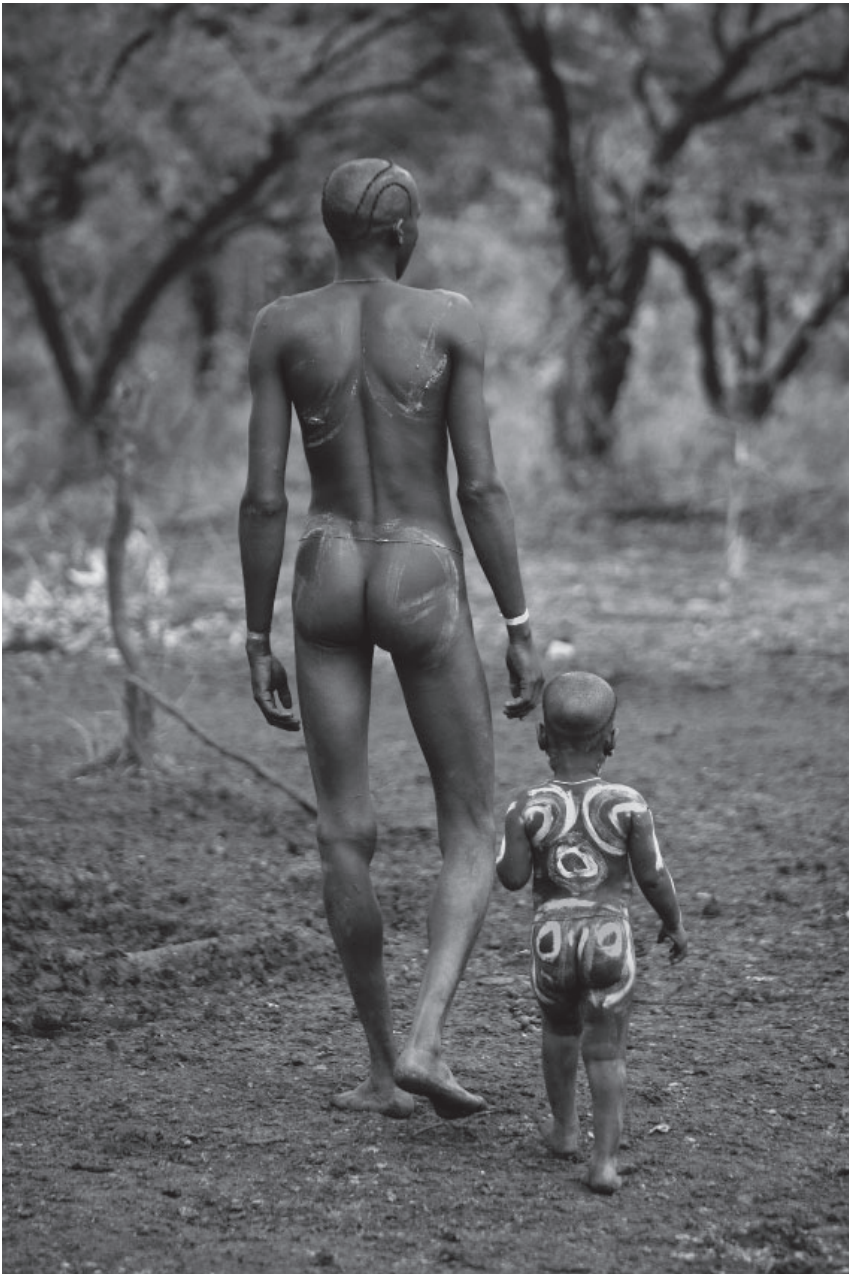
Mazars

Guillaume Potel

Isabelle Massa

08 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Autres rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes



Hans Silvester, lauréat du Grand Prix 2014 "Un Photographe pour Eurazeo"

107 x 116 cm. 2012 | Kodak Endura silver print sous Diasec | Édition 2/5

Père et fils.

09 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

9.1	CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES	334	9.7	TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	340
9.2	DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL	334	9.8	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	342
9.3	DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	336	9.9	TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DU DIRECTOIRE	343
9.4	RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES	337	9.10	TABLE DE CONCORDANCE DES DONNÉES SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES	344
9.5	OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS	338			
9.6	INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES	339			

9.1 CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES

RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Philippe Audouin - Directeur Administratif et Financier - Membre du Directoire

Tél. : (33) 01 44 15 01 11 - Fax : (33) 01 47 66 84 41

E-Mail : paudouin@eurazeo.com - site internet : www.eurazeo.com

DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales et 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, 32 rue de Monceau, 75008 Paris.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par Eurazeo sont accessibles sur le site Internet www.eurazeo.com.

9.2 DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

COMMUNIQUÉS DE PRESSE DISPONIBLES SUR LE SITE DE LA SOCIÉTÉ : WWW.EURAZEO.COM

22/01/2014	Acquisition d'Asmodee, éditeur et distributeur de jeux
18/03/2014	Eurazeo investit 285 M d'euros dans Desigual
18/03/2014	Résultats annuels 2013
04/04/2014	Cession partielle de titres Rexel par Ray Investment S.à.r.l.
11/04/2014	Eurazeo remporte le Grand Prix Deal of the Year des Real Deals Private Equity Awards pour son investissement dans Moncler
22/05/2014	Lancement du Concours "Un photographe pour Eurazeo" 2014
06/06/2014	Paiement du dividende en actions
27/06/2014	Succès du refinancement de la ligne de crédit syndiqué de 1 milliard d'euros
11/07/2014	Closing Desigual
29/08/2014	Résultats Semestriels 2014
09/10/2014	Eurazeo récompensé aux Grands Prix de la Transparence 2014
16/10/2014	Eurazeo crée un réseau Parité et adhère à Financi'Elles
22/10/2014	Eurazeo présente des entreprises européennes de croissance à Shanghai
12/11/2014	Eurazeo et Brigepoint acquièrent la participation résiduelle de BPCE dans Foncia
13/11/2014	Information financière du 3 ^e trimestre 2014
17/11/2014	Journée Investisseurs 2014
11/12/2014	Eurazeo crée un comité RSE au sein de son Conseil de Surveillance
12/01/2015	"Grand Prix : Un Photographe pour Eurazeo"
28/01/2015	Eurazeo lance l'introduction en bourse d'Elis
10/02/2015	L'introduction de bourse d'Elis lui donne les moyens d'accélérer son développement
13/02/2015	Eurazeo remporte le Top Com d'Or pour son Rapport Annuel
15/02/2015	Eurazeo entre en discussions exclusives avec Union Invivo
17/03/2015	Résultats annuels 2014
24/03/2015	Cession d'actions Accor par Colony Capital et Eurazeo
25/03/2015	Eurazeo réalise avec succès la cession de près de la moitié de sa participation dans Accor

AUTRES INFORMATIONS PERMANENTES SUR LE TITRE EURAZEO DISPONIBLES SUR LE SITE DE LA SOCIÉTÉ : WWW.EURAZEO.COM

08/01/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 décembre 2013
07/02/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 janvier 2014
05/03/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 28 février 2014
07/04/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 mars 2014
07/05/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 30 avril 2014
06/06/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 mai 2014
03/07/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 30 juin 2014
05/08/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 juillet 2014
05/09/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 août 2014
08/10/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 30 septembre 2014
06/11/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 octobre 2014
04/12/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 30 novembre 2014
09/01/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 décembre 2014
03/02/2014	Nombre d'actions et droits de vote au 31 janvier 2015
04/03/2015	Nombre d'actions et droits de vote au 28 février 2015

AUTRES INFORMATIONS PERMANENTES OU OCCASIONNELLES DISPONIBLES SUR LE SITE DE LA SOCIÉTÉ : WWW.EURAZEO.COM

18/02/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 11 au 14 février 2014
07/05/2013	Compte rendu de l'Assemblée Générale
01/07/2014	Bilan semestriel du contrat de liquidité de la Société
28/07/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 22 au 24 juillet 2014
06/08/2014	Honoraires des Commissaires aux comptes (2013)
06/08/2014	Rapport du Président du Conseil de Surveillance (2013)
29/08/2014	Rapport financier semestriel 2014
04/09/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 27 août au 4 septembre 2014
15/09/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 9 au 10 septembre 2014
26/09/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 22 au 23 septembre 2014
30/09/2014	Départ de Fabrice de Gaudemar
03/10/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 26 septembre au 2 octobre 2014
16/10/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 3 et le 10 octobre 2014
20/10/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 13 et le 17 octobre 2014
27/10/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 20 et le 24 octobre 2014
03/11/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 27 et le 28 octobre 2014
10/11/2014	Montant des indemnités versées à Fabrice de Gaudemar à raison de la cessation de ses fonctions
25/11/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 14 et le 21 novembre 2014
01/12/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 24 et le 28 novembre 2014
05/12/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 1 ^{er} et le 5 décembre 2014
15/12/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 8 et le 12 décembre 2014
23/12/2014	Déclaration des transactions sur actions propres réalisées entre le 15 et le 18 décembre 2014
05/01/2015	Bilan semestriel du contrat de liquidité
27/02/2015	Mise en œuvre d'un nouveau contrat de liquidité

9.3 DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Responsable du Document de référence

Monsieur Patrick Sayer, Président 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 342 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.

Patrick Sayer
Président du Directoire

9.4 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS (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 Régnauld 92400 Courbevoie représenté par : Isabelle Massa et Guillaume Potel	18/05/2011		2017
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par : Pierre Clavié	20/12/1995	07/05/2014	2020
SUPPLÉANTS			
M. Patrick de Cambourg 61, rue Henri Régnauld 92400 Courbevoie	18/05/2011		2017
M. Jean-Christophe Georghiou 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex	07/05/2014		2020

9.5 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Les informations relatives aux parties liées figurent en Note 8.1 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 2014

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014 figure dans le Document de référence d'Eurazeo aux pages 319 à 326.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 sous le n° D.14-0340 aux pages 338 à 348.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2013 sous le n° D.13-0349 aux pages 317 à 323.

9.6 **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 2012 ET LE 31 DÉCEMBRE 2013

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2013 (sous le numéro D. 13-0349), aux pages 149 à 228.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2013 (sous le numéro D. 13-0349), aux pages 229 à 230.

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 (sous le numéro D. 14-0340), aux pages 154 à 225.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 (sous le numéro D. 14-0340), aux pages 226 à 227.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES INDIVIDUELS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012 ET 31 DÉCEMBRE 2013

Comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2013 (sous le numéro D. 13-0349), aux pages 233 à 262.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2013 (sous le numéro D. 13-0349), à la page 263.

Comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 (sous le numéro D. 14-0340), aux pages 230 à 258.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 (sous le numéro D. 14-0340), aux pages 259 à 260.

9.7 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 renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement européen n° 809/2004 pris en application de la Directive dite "Prospectus" et renvoie aux pages du Rapport Annuel correspondantes.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004		n° de pages
1	Personnes responsables	336
2	Contrôleurs légaux des comptes	337
3	Informations financières sélectionnées	
3.1	Informations financières historiques	6 à 8 ; 137 à 142 ; 255
3.1	Informations financières intermédiaires	N/A
4	Facteurs de risques	98 à 104
5	Informations concernant l'émetteur	
5.1	Histoire et évolution de la société	7 et 8 ; 122 à 125
5.2	Investissements	7 et 8 ; 122 à 125 ; 132 et 133
6	Aperçu des activités	
6.1	Principales activités	12 à 16 ; 126 à 131
6.2	Principaux marchés	8 à 10 ; 12 à 15
6.3	Événements exceptionnels	N/A
6.4	Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers	N/A
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1 ; 12 à 15
7	Organigramme	
7.1	Description sommaire du groupe de l'émetteur et place qu'il y occupe	8 à 15
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	202 à 213 ; 248 à 251
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	174
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	32 à 42
9	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1	Situation financière	122 à 131 ; 137 à 142
9.2	Résultat d'exploitation	137 à 140 ; 143
10	Trésorerie et capitaux	
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	140 à 142 ; 152 et 153 ; 195 ; 182 à 185 ; 233 ; 235
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	140 à 143 ; 154 et 155 ; 195 et 196 ; 235 ; 252
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	182 à 188 ; 233
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	182 à 188 ; 233
10.5	Sources de financement attendues pour honorer les engagements	100 ; 140 à 143 ; 134 et 135 ; 279
11	Recherche et développement, brevets et licences	N/A
12	Informations sur les tendances	2 et 3 ; 6 ; 145
13	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A

N/A : non applicable.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004		n° de pages
14	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	56 à 80
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	73
15	Rémunération et avantages	
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	81 à 95 ; 172 ; 240 et 241
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	94 et 95 ; 170 et 171 ; 236
16	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1	Date d'expiration du mandat	58 à 61 ; 64 à 72 ; 93
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	87 ; 84 ; 85
16.3	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations de l'émetteur	73 et 74 ; 78 à 80 ; 107
16.4	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	107 à 109
17	Salariés	
17.1	Nombre de salariés et répartition par principal type d'activité et par site	25 à 32 ; 169 ; 241 ; 255
17.2	Participations au capital social de l'émetteur et stock-options	81 à 86 ; 88 à 92 ; 233 à 235 ; 264 ; 265 ; 269 à 271 ; 286 à 295 ; 297 à 310
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	27
18	Principaux actionnaires	
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	235 ; 268 ; 269 à 271
18.2	Existence de droits de vote différents des actionnaires	263 ; 270 et 271
18.3	Contrôle de l'émetteur	270 et 271
18.4	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	272
19	Opérations avec des apparentés	81 à 95 ; 119 ; 240 ; 319 à 326 ; 338
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1	Informations financières historiques	7 et 8 ; 255
20.2	Informations financières proforma	7 ; 126 ; 137 et 138
20.3	États financiers	148 à 220 ; 224 à 252
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles	221 ; 253 et 254 ; 339
20.5	Date des dernières informations financières	31/12/2014
20.6	Informations financières intermédiaires	N/A
20.7	Politique de distribution des dividendes	2 ; 144 et 145
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	104 et 105 ; 138
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	132
21	Informations complémentaires	
21.1	Capital social	255 ; 259 ; 264 à 269
21.2	Acte constitutif et statuts	258 à 264
22	Contrats importants	119 ; 272 à 275 ; 277 et 278 ; 279 et 280
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	50 à 53 ; 135 et 136 ; 177 et 178
24	Documents accessibles au public	334 et 335
25	Informations sur les participations	12 à 15 ; 32 et 33 ; 37 ; 39 ; 41 ; 123 à 131 ; 161 à 165 ; 248 à 251

N/A : non applicable.

9.8 **TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL**

	N° de pages
Attestation du responsable du document	336
Rapport du Directoire	
◆ Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (article L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	6 et 7 ; 122 à 131 ; 137 à 143 ; 266 et 267
◆ Informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	279 à 280
◆ Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, al. 2 du Code de commerce)	276 à 278
États financiers	
◆ Comptes individuels	224 à 252
◆ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	253 et 254
◆ Comptes consolidés	148 à 220
◆ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	221
◆ Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société	106 à 117
◆ Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président du Conseil de Surveillance	118
◆ Honoraires des Commissaires aux comptes	197

9.9 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du Rapport du Directoire tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1.II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Rubriques	Pages	
1	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et indicateurs de performance	6 à 8 ; 122 à 143
2	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
3	Description des principaux risques et incertitudes	98 à 105
4	Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	12 à 15 ; 123 à 125
5	Événements postérieurs à la clôture / Perspectives	136 à 137 ; 145
6	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	144 et 145
7	Information sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de bourse	100 à 101
8	Informations sur les rachats d'actions	276 à 278
9	Rémunérations des mandataires sociaux	81 à 95
10	Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	97
11	Mandats et fonctions des mandataires sociaux	58 à 72
12	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	279 à 280
13	Actionnariat de la Société	268 à 271
14	Actionnariat salarié	269
15	Activité et résultats des filiales de la Société	126 à 131
16	Activité en matière de recherche et de développement	N/A
17	Informations sociales et environnementales	25 à 53
18	Informations sur les délais de paiement	45
Annexes au Rapport de Gestion		
19	Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	106 à 117
20	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	266
21	Tableau des résultats des 5 derniers exercices	255

9.10 TABLE DE CONCORDANCE DES DONNÉES SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

La quatrième édition du rapport RSE d'Eurazéo comporte plusieurs Éléments d'information issus des Lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI) 4.

Indicateurs	N° de pages	Indicateur	CRI 4		Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau «Avancé»	Charte ESC de l'AFIC ⁽¹⁾
			Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)				
INFORMATIONS SUR LA POLITIQUE DE REPORTING RSE D'EURAZEO							
Déclaration du décideur le plus haut placé sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sa stratégie	18	G4-1	C		-	19	D.16
Enjeux et vision	18 à 19	G4-18	P			1 à 2 ; 17 à 18	D.16
Stratégie et objectifs RSE 2020	19	-	-		-	1 à 15 ; 17 à 18	D.15 à 16
Engagements et reconnaissance	20	G4-15	C		-	17 à 18	D.16
Historique de l'engagement responsable	20 à 21	-	-			1 à 2 ; 17 à 18 ; 20	D.16
Stratégie RSE : résultats 2014	20 à 24	HR1 ; FS10	C			1 à 15 ; 17 à 18 ; 20	B.9 ; D.15 à 16
Profil et méthodologie du rapport	47 à 49	G4-18 à 21 ; G4-28 à 33	C		-	-	-
INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR EURAZEO							
Nom de l'organisation et localisation du siège	258	G4-3 ; G4-5	C		-	-	-
Profil de l'organisation	8 à 15	G4-4 ; G4-8	C		-	-	A.1 à 5
Pays où l'organisation est implantée	11 ; 202 à 213	G4-6	C		-	-	-
Mode de propriété et forme juridique	258	G4-7	C		-	-	-
Chiffre d'affaires net et capital total	126 ; 143	G4-9	C		-	-	-
Changements substantiels de taille, de structure ou de capital	122 à 125 ; 268	G4-13	P		-	-	-
Entités incluses dans les états financiers consolidés	11	G4-17	C		-	-	-
Valeur économique directe créée et distribuée	27 ; 42 à 43 ; 144 à 145 ; 150 à 151	EC1	C		-	-	D.16
Moyens mis en place pour la maîtrise des risques	98 à 105	SO4	P	A225 2-a-3		2 ; 10	C.10 ; D.13
GOVERNANCE							
Structure de gouvernance générale d'Eurazéo	56 à 80	G4-34 ; G4-38 à 41 ; G4-45 à 48 ; G4-52	C		-	1 ; 20	D.15
Informations sur la gouvernance RSE d'Eurazéo	22	G4-36 ; G4-42 à 44 ; G4-51	C		-	1 ; 19 à 20	D.15

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association française des investisseurs pour la croissance (AFIC).

09 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales

CRI 4						
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau «Avancé»	Charte ESC de l'AFIC ⁽¹⁾
Gouvernance des filiales						
Séparation des fonctions d'exécution et de contrôle	22	G4-39	C	-	-	-
Membres des Conseils de Surveillance (CS) ou Conseils d'Administration (CA)	22	-	-	-	-	-
Administrateurs indépendants	22	-	-	-	-	-
Durée moyenne des mandats	22	-	-	-	-	-
Réunions du CS ou CA et taux de présence	22	-	-	-	-	-
Sociétés dotées d'un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations au sein du CS ou CA	22	-	-	-	-	-
Responsable RSE	33	-	-	-	-	-
Charte RSE	33	-	-	-	-	-
SOCIAL						
Emploi						
Effectif permanent et non permanent	25	G4-9 à 10	C ; P	A225 1-a-1	6 à 8	-
Répartition de l'effectif par sexe	25	G4-10 ; LA12	P	A225 1-a-1	6 à 8 ; 15	-
Répartition de l'effectif par âge et zone géographique	26	G4-10 ; LA12	P	A225 1-a-1	6 à 8	-
Répartition de l'effectif par contrat d'emploi	25	G4-10	P	-	6 à 8	-
Répartition de l'effectif par catégorie professionnelle	25	G4-10 ; LA12	P	-	6 à 8	-
Embauches	26	LA1	P	A225 1-a-2	6 à 8	-
Départs	26	LA1	P	A225 1-a-2	6 à 8	-
Création nette de l'emploi	26	-	-	-	6 à 8	B.7
Rémunérations et avantages sociaux						
Rémunérations et leur évolution	27	-	-	A225 1-a-3	6 à 8	B.9
Salariés actionnaires	27	-	-	-	6 à 8	B.9
Organisation du temps de travail						
Effectif travaillant à temps partiel	27	-	-	A225 1-b-1	6 à 8	-
Heures d'intérim	27	-	-	A225 1-b-1	6 à 8	-
Heures supplémentaires	27	-	-	A225 1-b-1	6 à 8	-
Absentéisme	27	LA6	P	A225 1-b-2	6 à 8	-
Relations sociales						
Organisation du dialogue social	28	-	-	A225 1-c-1	6 à 8	B.6
Accords collectifs	28	-	-	A225 1-c-2	6 à 8	-
Enquêtes collaborateurs et baromètres sociaux	28	-	-	-	6 à 8	-
Santé et sécurité						
Conditions de santé et de sécurité au travail	29	-	-	A225 1-d-1	6 à 8	-

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association française des investisseurs pour la croissance (AFIC).

09 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales

CRI 4							
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau «Avancé»	Charte ESG de l'AFIC ⁽¹⁾	
Maladies professionnelles	29	LA6	P	A225 1-d-3	6 à 8	-	
Accords signés en matière de santé et de sécurité au travail	29	-	-	A225 1-d-2	6 à 8	-	
Accidents du travail	29	LA6	P	A225 1-d-3	6 à 8	-	
Développement des compétences							
Politiques mises en œuvre en matière de formation	30	-	-	A225 1-e-1	6 à 8	B.8	
Heures de formation	30	LA9	P	A225 1-e-2	6 à 8	-	
Dépense de formation	30	-	-	-	6 à 8	-	
Égalité de traitement et promotion de la diversité							
Composition des organes de gouvernance (CS ou CA) par sexe	31	LA12	P	-	6 à 8 ; 15	-	
Composition des organes de gouvernance par âge	56 à 61 ; 64 à 72	LA12	P	-	6 à 8	-	
Composition des organes de décision par sexe	31	-	-	-	6 à 8 ; 15	-	
Mesures prises pour favoriser l'égalité professionnelle	31	-	-	A225 1-f-1	6 à 8 ; 15	-	
Mesures prises pour favoriser l'insertion des personnes handicapées	31 à 32	-	-	A225 1-f-2	6 à 8	-	
Politique de lutte contre les discriminations	32	-	-	A225 1-f-3	6 à 8	-	
Promotion et respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)	32	-	-	A225 1-g-1 à A225 1-g-4	3 à 8	-	
ENVIRONNEMENT							
Politique environnementale							
Politique générale en matière environnementale et organisation de la société	33	-	-	A225 2-a-1	1 à 2 ; 9 à 11	C.12	
Démarches d'évaluation ou de certification	34	-	-	A225 2-a-1	9 à 11	-	
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	34	-	-	A225 2-a-2	9 à 11	-	
Montants, moyens et mesures consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	34	EN31	C	A225 2-a-3 à A225 2-a-4	9 à 11	C.10	
Dépenses engagées au titre de la mise en conformité	34	-	-	-	9 à 11	-	
Indemnités versées pour litiges environnementaux	34	G4-EN29	C	-	9 à 11	-	

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association française des investisseurs pour la croissance (AFIC).

CRI 4						
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau «Avancé»	Charte ESG de l'AFIC ⁽¹⁾
Pollution						
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	34 à 35	-	-	A225 2-b-1	9 à 11	-
Rejets dans l'air (NOx et SOx)	34	EN21	C	A225 2-b-1	9 à 11	-
Rejets dans l'eau et le sol	35	-	-	A225 2-b-1	9 à 11	-
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	36	-	-	A225 2-b-3	9 à 11	-
Déchets						
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	35 à 36	-	-	A225 2-b-2	9 à 11	C.12
Déchets dangereux et non dangereux	35 à 36	EN23	P	-	9 à 11	-
Montants dépensés et générés dans le traitement et la valorisation des déchets	35 à 36	EN31	C	-	9 à 11	-
Eau						
Consommation d'eau	36	EN8 ; EN31	P ; C	A225 2-c-1	9 à 11	-
Mesures prises pour optimiser la consommation d'eau	36 à 37	-	-	-	9 à 11	C.12
Volumes d'eau rejetée et traitée	36	EN22	P	-	9 à 11	-
Approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	38	-	-	A225 2-c-1	9 à 11	-
Matières premières						
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	38	-	-	A225 2-c-2	9 à 11	C.12
Énergies						
Consommation d'énergie hors carburant	38	EN3	C	A225 2-c-3	9 à 11	-
Consommation d'énergies renouvelables	38	-	-	A225 2-c-3	9 à 11	-
Montant dépensé en énergie	38	EN31	C	-	9 à 11	-
Consommation de carburant	38	EN3 ; EN30	C	A225 2-c-3	9 à 11	-
Montant dépensé en carburant	38	EN31	C	-	9 à 11	-
Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	38 à 39	-	-	A225 2-c-3	9 à 11	C.12
Sols						
Utilisation des sols et mesures de prévention et de réduction mises en place afin d'éviter les rejets dans le sol	40	-	-	A225 2-b-1 ; A225 2-c-4	9 à 11	-
Changement climatique						
Réalisation d'un bilan de gaz à effet de serre	40	-	-	-	9 à 11	-

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association française des investisseurs pour la croissance (AFIC).



09 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales

CRI 4						
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau «Avancé»	Charte ESG de l'AFIC ⁽¹⁾
Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)	40	EN15 ; EN16	C	A225 2-d-1	9 à 11	-
Adaptation aux conséquences du changement climatique	40 à 41	-	-	A225 2-d-2	9 à 11	C.12
Protection de la biodiversité						
Protection de la biodiversité	41	-	-	A225 2-e-1	9 à 11	C.11
SOCIÉTAL						
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société						
Emploi et développement régional	42	-	-	A225 3-a-1	-	B.7
Populations riveraines ou locales	42	-	-	A225 3-a-2	-	-
Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité						
Dialogue avec les parties prenantes	42 à 43	G4-16 ; G4-18 ; G4-24 à 27	C	A225 3-b-1	21	-
Actions de partenariat ou de mécénat	43 à 44	-	-	A225 3-b-2	3 à 4, 16	-
Montant dépensé en actions sociétales	43 à 44	-	-	-	16	-
Sous-traitance et fournisseurs						
Prise en compte dans la politique achat des enjeux sociaux et environnementaux ; importance de la sous-traitance	45 à 46	G4-12	-	A225 3-c-1 à A225 3-c-2	3 à 5	-
Répartition des fournisseurs par zone géographique	45	-	-	-	3 à 5	-
Loyauté des pratiques						
Actions engagées pour prévenir la corruption	46 ; 111	G4-56 ; SO4	C	A225 3-d-1	3 à 5, 12 à 15	D.13 à 14
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	46 à 47	-	-	A225 3-d-2	-	-
Droits de l'homme						
Actions engagées en faveur des droits de l'homme	47	-	-	A225 3-e	3 à 5	-
Vérification externe du rapport						
Rapport de l'un des Commissaires aux comptes désignés comme organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales	50 à 53	G4-33	C	En conformité	En conformité	-

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association française des investisseurs pour la croissance (AFIC).

Eurazeo et la photographie

Depuis 2010, Eurazeo organise un concours photo pour récompenser le travail d'un photographe autour d'un thème donné.

Le lauréat de la cinquième édition du Grand Prix est Hans Silvester. La vocation a saisi Hans Silvester dès l'enfance. Né en 1938, en Allemagne, il fait ses gammes à quatorze ans dans l'atelier d'un photographe et obtient son diplôme trois ans plus tard. Il prend ensuite la route à travers l'Europe. En 1960 sort son livre « Camargue » qui contient un texte de Jean Giono. Lors des années qui suivront, les voyages se succéderont et la Provence deviendra le port d'attache du photographe qui s'y installera en 1962.

Reportages au long cours, patience et passion : à travers ses publications dans la presse, ses dizaines d'expositions et une cinquantaine de livres, Hans Silvester s'affirme comme un ardent défenseur de l'écologie (*Calavon, La rivière assassinée*), photographe animalier hors pair (*Les Chats du soleil*) ou témoin capital de traditions vouées disparaître (*Les Peuples de l'Omo*).



Portrait d'un garçon avec des veaux



La fronde sert pour éloigner les oiseaux et les singes des champs de Sorgho



Jeunes garçons s'occupant des veaux



Un berger joliment peint au milieu



Jeune berger partageant du lait avec son chien



Une peau de vache pour se protéger de la pluie



Jeune berger avec son chien au milieu des vaches



À la saison sèche, les trous d'eau sont rares. Ces bergers après s'être baignés, remontent sur la falaise



Père et fils

