

## GOVERNANCE

### Organes de Direction et de Surveillance

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

Directoire et sur les comptes de l'exercice 2018 (cf la table de concordance pages 415 et 416 du Document de référence).

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

## 3.1 Organes de Direction et de Surveillance

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

Les fonctions de direction sont assurées par le Directoire qui se réunit au moins une fois par mois et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet

social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi et les statuts. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. Cette répartition ne peut avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assumant collégialement la direction de la Société.

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

### 3.1.1 DIRECTOIRE

#### 3.1.1.1 Composition du Directoire

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

Le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 27 novembre 2017, a renouvelé Madame Virginie Morgon en tant que membre du Directoire pour un mandat de quatre ans. Ce renouvellement a pris effet le 19 mars 2018. Le Conseil a également nommé Madame Virginie Morgon aux fonctions de Présidente du Directoire de la Société. Madame Virginie Morgon a ainsi succédé à Monsieur Patrick Sayer dont le quatrième mandat arrivait à échéance en qualité de membre et

Président du Directoire d'Eurazeo, le 18 mars 2018. Cette nomination, décidée à l'unanimité par le Conseil de Surveillance, s'est inscrite dans le cadre d'une transition naturelle, marquant ainsi la qualité de la gouvernance de la Société.

Le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 8 mars 2018 a renouvelé Monsieur Philippe Audouin en tant que membre du Directoire et a nommé Messieurs Nicolas Huet et Olivier Millet en tant que membres du Directoire pour des mandats de quatre ans, avec effet au 19 mars 2018.

Membres du Directoire	Âge	Nationalité	Fonction chez Eurazeo	Echéance du mandat
Mme Virginie Morgon	49 ans	Française	Présidente du Directoire	2022
M. Philippe Audouin	62 ans	Française	Directeur Général Finances	2022
M. Nicolas Huet	48 ans	Française	Secrétaire Général	2022
M. Olivier Millet	55 ans	Française	Président du Directoire d'Eurazeo PME	2022

#### 3.1.1.2 Bilan de l'activité

Le Directoire d'Eurazeo s'est réuni à 20 reprises au cours de l'année 2018 avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Les principaux sujets traités par le Directoire en 2018 ont porté sur (i) le suivi des filiales et participations, (ii) les décisions d'investissement et de désinvestissement proposées par le Comité Exécutif (iii) les deux alliances stratégiques avec Rhône et Idinvest, (iv) le suivi de

l'actionnariat d'Eurazeo, (v) l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels 2017, du budget 2018, des comptes semestriels et trimestriels 2018 et des projections financières pour 2019, (vi) la préparation de l'Assemblée Générale, (vii) la politique de rémunération au sein d'Eurazeo et plus généralement les questions liées à l'organisation de la Société.

### 3.1.1.3 Mandats et Fonctions – Expérience et Expertise en matière de gestion

**MADAME VIRGINIE MORGON** *Présidente du Directoire d'Eurazeo \**



**Âge**

49 ans (26/11/1969)

**Nationalité**

Française

**Date d'échéance du mandat**

2022

**Adresse professionnelle**

C/o Eurazeo

1, rue Georges Berger

75017 Paris

C/o Eurazeo North America Inc.

745 Fifth Avenue

10151 New York

USA

#### EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Virginie Morgon est membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008 et a été nommée Présidente du Directoire le 19 mars 2018. Elle était auparavant Directrice Générale d'Eurazeo depuis mars 2014. Virginie Morgon est également Présidente d'Eurazeo North America Inc. (USA) et Présidente du Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners.
- Associée-gérante de Lazard Frères et Cie à Paris de 2000 à 2007, après avoir exercé son métier de banquier conseil chez Lazard à New York et Londres depuis 1992, Virginie Morgon était notamment responsable du secteur Agroalimentaire, Distribution et Biens de Consommation sur le plan européen.
- Au cours des 15 années passées chez Lazard, elle a conseillé de nombreuses entreprises comme Air Liquide, Danone, Kingfisher/Castorama, Kesa/Darty, Publicis et a établi des liens privilégiés avec leurs dirigeants.
- Elle est Co-Chair du Comité de Paris de Human Rights Watch.
- Virginie Morgon est diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris (section Économie et Finance) (1990) et titulaire d'un mastère d'économie et de management (MIEM) de l'université de Bocconi (Milan, Italie) (1991).

#### MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

##### Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Présidente du Directoire d'Eurazeo SE \*
- Présidente du Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners.
- Présidente d'Eurazeo North America Inc. (USA) et d'Alpine NewCo, Inc (USA).
- Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Moncler SpA \* (Italie).

##### Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Administratrice de L'Oréal \*.

##### Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Directrice Générale d'Eurazeo SE.
- Présidente du Board of Directors de Broletto 1 Srl (Italie).
- Présidente du Supervisory Board de Apcoa Parking AG (Allemagne).
- Présidente de l'Advisory Board de Apcoa Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- Présidente du Conseil de Surveillance et membre du Conseil de Surveillance d'Elis, Asmodée Holding et Eurazeo PME.
- Présidente du Conseil d'Administration de Holdelis.
- Présidente de Legendre Holding 33, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 45, Legendre Holding 46 et Legendre Holding 47.
- Vice-Présidente du Comité de Surveillance de CPK.
- Managing Director d'Apcoa Group GmbH (Allemagne).
- Directrice Générale de LH Apcoa.
- Gérante d'Euraleo (Italie) et d'Interco SpA (Italie).
- Administratrice d'Abasic SL (Desigual, Espagne) et AccorHotels.
- Membre du Conseil de Surveillance de Grandir (Les Petits Chaperons Rouges) et de Vivendi.
- Membre du Board of Directors d'Open Road Parent LLC. (USA) et de Trader Interactive LLC. (USA).

\* Société cotée.

**MONSIEUR PHILIPPE AUDOUIN** *Directeur Général Finances d'Eurazeo* \*



**Âge**

62 ans (03/04/1957)

**Nationalité**

Française

**Date d'échéance du mandat**

2022

**Adresse professionnelle**

C/o Eurazeo  
1, rue Georges Berger  
75017 Paris

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Philippe Audouin est Directeur Général Finances d'Eurazeo depuis le 19 mars 2018. Il a rejoint Eurazeo en février 2002 en tant que Directeur Administratif et Financier et a été nommé Membre du Directoire en mars 2006.
- Il a commencé sa carrière en créant et développant sa propre entreprise pendant près de 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur Financier et Fondateur de pouvoir ("Prokurist"), en Allemagne, de la première JV entre France Telecom et Deutsche Telekom de 1992 à 1996.
- De 1996 à 2000, Philippe Audouin a occupé le poste de Directeur Financier, des Ressources Humaines et de l'Administration de France Telecom, division Multimédia. Il était également membre du Conseil de Surveillance de Pages Jaunes. D'avril 2000 à février 2002, Philippe Audouin a rejoint le groupe Arnault en tant que Directeur Financier d'Europ@Web. Il a également enseigné pendant 5 ans comme chargé de cours puis Maître de Conférence en 3e année à l'école HEC (option : "Entrepreneurs").
- Philippe Audouin est membre de la Commission Consultative Émetteurs de l'AMF et Vice-Président de l'Association nationale des Dirigeants Finance-Gestion (DFCG).
- Philippe Audouin est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DECEMBRE 2018**

**Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo**

- Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo SE \*
- Président et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Europcar Mobility Group \*
- Président de Legendre Holding 19, Legendre Holding 26, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36, Legendre Holding 42, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 47, Legendre Holding 51, Legendre Holding 58, Legendre Holding 59, Legendre Holding 60, Legendre Holding 62, Legendre Holding 65, Legendre Holding 66, Legendre Holding 67, LH Mano, LH PMG, LH Iberchem, LH Open Road, LH WS, LH CPK, LH Nest, LH Seqens, LH Apcoa, LH GP et Eurazeo Patrimoine.
- Vice-Président d'Alpine NewCo, Inc (USA).
- Directeur Général de Legendre Holding 23, Legendre Holding 25, CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance, CarryCo Brands et CarryCo Capital 2.
- Président du Comité de Surveillance de Legendre Holding 28.
- Administrateur délégué de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).
- Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de SFGI.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Administrateur d'Holdelis et Europcar Mobility Group.
- Directeur Général de Legendre Holding 33, Legendre Holding 54, Legendre Holding 55, La Mothe, Eurazeo Capital Investissement et Eureka Participation.
- Président de CPK Manco, EP Aubervilliers, Ray France Investment, Legendre Holding 31 (devenue Les Amis d'Asmodee), Legendre Holding 32 (devenue Asmodee II), Legendre Holding 41, Legendre Holding 21, CPK, Seqens Group Bidco et Seqens Group Holding.
- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Elis.
- Managing Director de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne).
- Vice-Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne).
- Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).

\* Société cotée.

**MONSIEUR NICOLAS HUET**

Secrétaire Général d'Eurazeo \*

**Âge**

48 ans (08/08/1970)

**Nationalité**

Française

**Date d'échéance du mandat**  
2022**Adresse professionnelle**

C/o Eurazeo

1, rue Georges Berger  
75017 Paris**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Nicolas Huet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018, a rejoint Eurazeo en février 2011 en tant que Directeur Juridique et a été nommé Secrétaire Général en mai 2015.
- Nicolas Huet a effectué l'essentiel de sa carrière en tant qu'avocat d'affaires. Entre septembre 2000 et 2002, il a été Directeur Juridique du groupe Genoyer. Avant de rejoindre Eurazeo, il était associé du cabinet White & Case LLP au sein du département fusions-acquisitions.
- Nicolas Huet est diplômé d'un DEA de Droit International de Paris II Panthéon Assas et titulaire du certificat d'aptitude à la profession d'avocat.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DECEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo**

- Secrétaire Général et membre du Directoire d'Eurazeo SE \*
- Président de CarryCo Brands, CarryCo Capital 2, EZ Open Road Blocker Inc. (USA), Legendre Holding 23 et Legendre Holding 25.
- Directeur Général de CarryCo Croissance 2, CarryCo Patrimoine, CarryCo Patrimoine 2, Eurazeo Patrimoine, Eurazeo Patrimoine Asset Management, Legendre Holding 19, Legendre Holding 26, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36, Legendre Holding 42, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 47, Legendre Holding 51, Legendre Holding 58, Legendre Holding 59, Legendre Holding 60, Legendre Holding 62, Legendre Holding 65, Legendre Holding 66, Legendre Holding 67, LH Apcoa, LH CPK, LH GP, LH Iberchem, LH Mano, LH Nest, LH Seqens, LH Open Road, LH PMG, LH WS, LHH 1, LHH 2 et SFGI.
- Membre du Conseil de Surveillance de Seqens Group Holding.
- Président du Conseil d'Administration de SFGI.
- Secretary d'Eurazeo North America Inc. (USA) et Alpine NewCo, Inc (USA).
- Représentant permanent de LH GP au Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners.

**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Administrateur de Colyzeo Investment Advisors (Royaume-Uni).
- Membre du Conseil d'Administration de l'Association Nationale des Sociétés par Actions.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Président de Grandir Alpha Oscar et Grandir Alpha Papa.
- Directeur Général de CPK, CPK Manco, Grape Hospitality France, Legendre Holding 21, Legendre Holding 41, Legendre Holding 45, LH Titan Bidco, LH Titan Holdco, ManArgon, ManHélium, ManNéon, ManXénon, Seqens Group Bidco et Seqens Group Holding.
- Membre du Board of Directors de WS Holdings Acquisition Inc. (USA).
- Administrateur d'Euraleo (Italie).
- Membre du Conseil d'Administration de Manutan International.

\* Société cotée.

### MONSIEUR OLIVIER MILLET

Président du Directoire d'Eurazeo PME



#### Âge

55 ans (28/02/1964)

#### Nationalité

Française

**Date d'échéance du mandat**  
2022

#### Adresse professionnelle

C/o Eurazeo  
1, rue Georges Berger  
75017 Paris

### EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Olivier Millet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018, est le fondateur et le Président du Directoire d'OFI Private Equity, société cotée sur NYSE Euronext de 2007 à 2011. En 2011, il rejoint le groupe Eurazeo à la suite de l'acquisition d'OFI Private Equity, qui devient alors Eurazeo PME, filiale du groupe Eurazeo.
- Olivier Millet a commencé sa carrière en créant en 1986 et en développant Capital Finance, revue de référence du capital investissement français, cédée par la suite au groupe Les Echos.
- De 1990 à 1994, il occupe le poste de Directeur d'investissements de 3i SA, puis, rejoint Barclays Private Equity France de 1994 jusqu'en 2005. Il est nommé Directeur Général Adjoint de Barclays Private Equity France de 1998 à 2005.
- Olivier Millet est membre du conseil exécutif du MEDEF. Avant de présider France Invest, Olivier Millet a créé le Club du Développement Durable de France Invest (ex Association Française des Investisseurs pour la Croissance) en 2009. Il a également lancé "LBO Net" en 1996, réseau le plus important des professionnels du LBO en France, qui rassemble plus de 300 membres individuels et 50 équipes.
- Olivier Millet est diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce et de Marketing (ISTEC).

### MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DECEMBRE 2018

#### Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Membre du Directoire d'Eurazeo SE\*.
- Président du Directoire d'Eurazeo PME.
- Président du Conseil de Surveillance de Dessange International, D Participations et MK Direct Holding.
- Représentant d'Eurazeo PME en qualité de Président du Conseil de Surveillance de Financière Dessange, Léon Invest 1 et Léon Invest 2.
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Léon de Bruxelles.
- Membre du Conseil de Surveillance de Financière Flash et Financière Orolia.
- Censeur de Groupe Péters Surgical.

#### Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président du Comité de Sélection de France Invest.
- Président de Finoléam.

#### Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

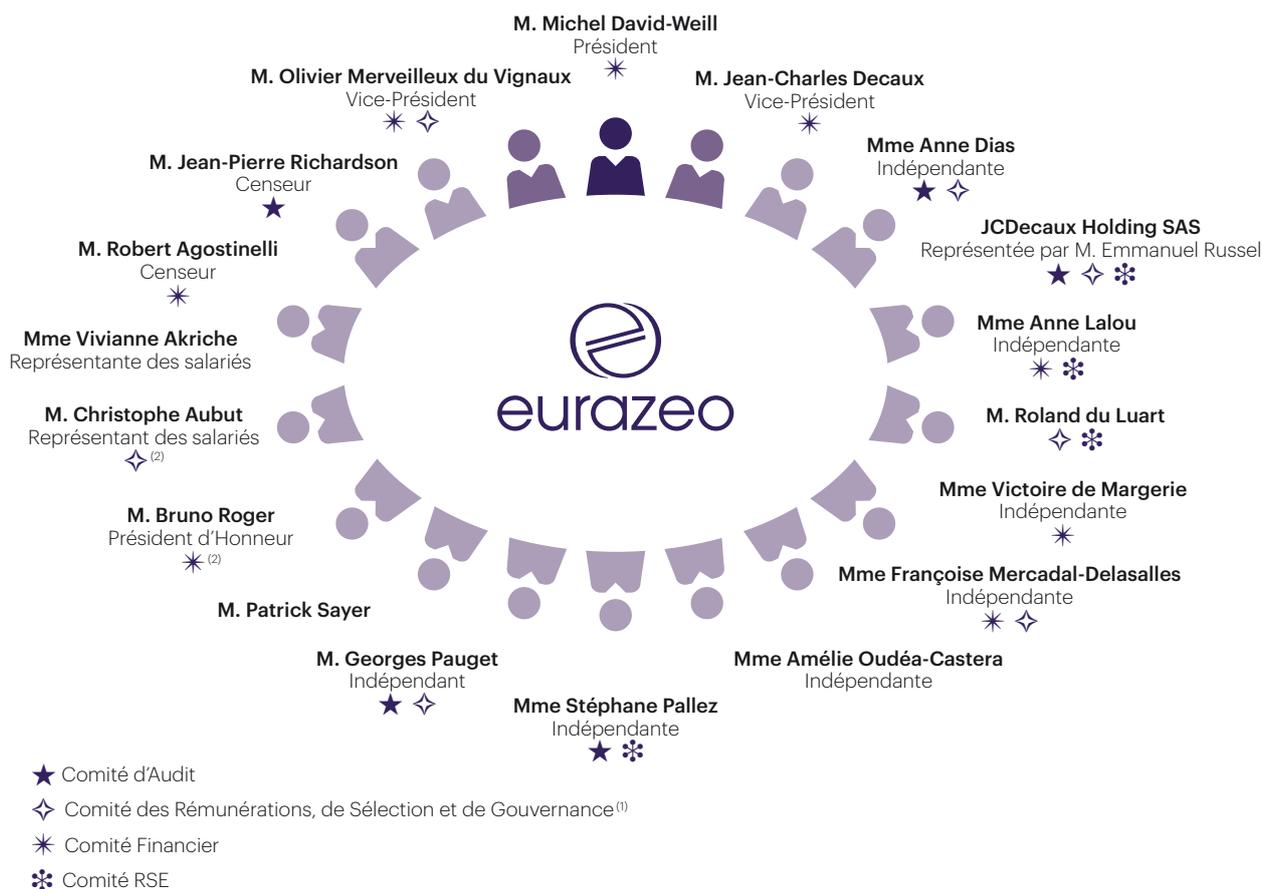
- Membre du Conseil de Surveillance de Flexitallic, Holding Européenne d'Instrumentation, Gault & Fremont, Cap Vert Finance, Colisée International et Assurcopro (devenue Odealim).
- Président de France Invest.
- Président de la commission ESG de France Invest.
- Président du Conseil de Surveillance de Vignal Lighting Group.

\* Société cotée.

### 3.1.2 CONSEIL DE SURVEILLANCE

#### 3.1.2.1 Composition du Conseil de Surveillance au 7 mars 2019

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



L'Assemblée Générale du 25 avril 2018 a approuvé la nomination de Madame Amélie Oudéa-Castera et Monsieur Patrick Sayer en qualité de nouveaux membres du Conseil de Surveillance. Par ailleurs, l'Assemblée Générale du 25 avril 2018 a approuvé le renouvellement des mandats de membre du Conseil de Surveillance de Messieurs Michel David-Weill et Olivier Merveilleux du Vignaux ainsi que de Madame Anne Lalou et de la Société JCDecaux Holding SAS représentée par Monsieur Emmanuel Russel. La cooptation de Monsieur Jean-Charles Decaux et de la société JCDecaux Holding SAS en qualité de membre du Conseil de Surveillance intervenue le 26 juin 2017 a été ratifiée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018. L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 a également approuvé la nomination de Monsieur Robert Agostinelli et le renouvellement de Monsieur Jean-Pierre Richardson en qualité de censeurs.

À la date de publication du présent Document de référence, le Conseil de Surveillance est composé de 17 membres dont deux représentants des salariés et deux censeurs. Monsieur Bruno Roger, Président d'Honneur, assiste également aux réunions du Conseil, avec voix consultative.

À l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019, il sera proposé le renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Françoise Mercadal-Delasalles pour une durée de quatre ans.

(1) Modification de la dénomination du Comité des Rémunérations et de Sélection en Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (ci-après "Comité RSG").

(2) Invité permanent du Comité.

## GOVERNANCE

Organes de Direction et de Surveillance

Membres du Conseil de Surveillance	Âge	Indépendance	Échéance du mandat	Assiduité des membres en 2018				
				Conseil de Surveillance	Comité d'Audit	Comité RSG	Comité Financier	Comité RSE
M. Michel David-Weill, Président	86		2022	80 %			<b>P</b> 100 %	
M. Jean-Charles Decaux, Vice-Président	49		2020	60 %			<b>VP</b> 100 %	
M. Olivier Merveilleux du Vignaux, Vice-Président	62		2022	100 %		100 %	100 %	
Mme Anne Dias	48	✓	2021	100 %	<b>P</b> 100 %	100 %		
La société JCDecaux Holding SAS <i>Représentée par M. Emmanuel Russel</i>	55		2022	100 %	100 %	100 %		100 %
Mme Anne Lalou	55	✓	2022	100 %			50 %	<b>P</b> 100 %
M. Roland du Luart	79		2020	80 %		<b>P</b> 100 % <sup>(2)</sup>		50 %
Mme Victoire de Margerie	56	✓	2020	80 %			100 %	
Mme Françoise Mercadal-Delasalles <sup>(1)</sup>	56	✓	2019	100 %		80 %	100 %	
Mme Amélie Oudéa-Castera	41	✓	2022	75 %				
Mme Stéphane Pallez	59	✓	2021	100 %	100 %			100 %
M. Georges Pauget	71	✓	2020	80 %	100 %	100 % <sup>(2)</sup>		
M. Patrick Sayer	61		2022	75 %				
M. Bruno Roger - Président d'Honneur	85		—	100 %			Invité permanent	
<b>Représentants des salariés</b>								
M. Christophe Aubut	53		2019	100 %			Invité permanent	
Mme Vivianne Akriche <sup>(3)</sup>	42		2023	—				
<b>Censeurs</b>								
M. Robert Agostinelli	65		2022	75 %			100 %	
M. Jean-Pierre Richardson	80		2022	100 %	100 %			

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.

(2) Monsieur Roland du Luart a été Président du Comité RSG jusqu'au 5 février 2019. Il a été remplacé par Monsieur Georges Pauget.

(3) Madame Vivianne Akriche a été désignée en qualité de membre représentant les salariés par le Comité Social et Économique (ci-après le "CSE") du 14 février 2019.

P : Président

VP : Vice-Président

### 3.1.2.2 Principes retenus pour la composition du Conseil de Surveillance

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise tel que révisé par l'AFEP et le MEDEF en juin 2018 (ci-après le "Code AFEP/MEDEF"), le Conseil de Surveillance du 6 décembre 2018 a procédé, après avoir recueilli l'avis du Comité RSG, à une évaluation de son fonctionnement, de sa composition et de la composition des comités notamment en termes d'indépendance et de diversité de ses membres (représentation des femmes et des hommes, âge et nationalité, qualifications et expériences professionnelles).

En application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente une description des grands principes encadrant la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de Surveillance et les objectifs de cette politique telle qu'elle ressort de la revue interne du Conseil réalisée en 2018.

#### Politique de diversité du Conseil

Critères	Objectifs	Mise en œuvre/résultats										
<b>Composition du Conseil</b>	Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil.	<p style="text-align: center;"><b>Représentation des femmes au Conseil</b></p> <table border="1"> <caption>Représentation des femmes au Conseil</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>31 %</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>38 %</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>46 %</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>46 %</td> </tr> </tbody> </table>	Année	Pourcentage	2015	31 %	2016	38 %	2017	46 %	2018	46 %
	Année	Pourcentage										
2015	31 %											
2016	38 %											
2017	46 %											
2018	46 %											
	<p>Poursuivre l'effort de diversification des profils des membres du Conseil en ligne avec la stratégie avec, comme axe d'évolution, des profils ayant une vision globale de l'entreprise, une expérience dans la nouvelle économie, l'immobilier, l'industrie ou encore le private equity.</p> <p>Présence de deux membres du Conseil représentant les salariés.</p>	<p>Compétences :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Expérience de la nouvelle économie et de l'industrie : Nomination en 2018 de Madame Amélie Oudéa-Castera.</li> <li>● Vision globale de l'entreprise : Nomination en 2018 de Monsieur Patrick Sayer.</li> <li>● Expérience du private equity : Nomination de Messieurs Patrick Sayer et Robert Agostinelli (censeur) en 2018.</li> </ul> <p>Monsieur Christophe Aubut a été désigné en qualité de représentant des salariés lors de la séance du CSE du 15 décembre 2015. Conformément à l'article 11.4 des statuts ainsi qu'à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, Madame Vivianne Akriche a été désignée en qualité de membre représentant les salariés par le CSE du 14 février 2019.</p>										
<b>Indépendance des membres du Conseil</b>	50 % des membres du Conseil indépendants en conformité avec le Code AFEP/MEDEF.	54 % des membres du Conseil sont indépendants.										
	Être attentif, lors des renouvellements de mandats ou nominations de nouveaux membres, au respect d'une proportion d'indépendants conforme au Code AFEP/MEDEF au sein du Conseil et des Comités.	Lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, il est proposé de renouveler le mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles, membre indépendant du Conseil depuis 2015.										
<b>Âge des membres du Conseil</b>	Assurer une diversité d'âge au sein du Conseil de Surveillance.	Entre 2016 et 2018, l'âge moyen des membres du Conseil est passé de 61 à 58 ans.										
	Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction (art. 11.1 des statuts).	En 2018, 3 membres sur 14 ont dépassé l'âge de soixante-dix ans soit 21 %.										

## GOVERNANCE

Organes de Direction et de Surveillance

### Compétences et expertises

Dans sa composition, le Conseil de Surveillance porte une attention particulière à la diversité des profils, des expériences et des compétences afin d'assurer des débats de qualité. Le Conseil s'assure en particulier que les compétences de ses membres sont en lien avec la stratégie de long terme internationale d'Eurazeo.

Membres du Conseil de Surveillance	Direction Générale d'entreprises internationales	Expérience des métiers d'investissement, du private equity	Expérience des secteurs financiers (Banque, Finance)	Assurance	Digital	Gouvernance, RSE
M. Michel David-Weill, Président	■	■	■			
M. Jean-Charles Decaux, Vice-Président	■		■		■	
M. Olivier Merveilleux du Vignaux, Vice-Président						■
Mme Anne Dias	■	■	■			
La société JCDecaux Holding SAS représentée par M. Emmanuel Russel	■	■	■			
Mme Anne Lalou	■	■	■		■	■
M. Roland du Luart			■			■
Mme Victoire de Margerie	■					
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	■	■	■		■	■
Mme Amélie Oudéa-Castera	■			■	■	
Mme Stéphane Pallez	■	■	■	■		
M. Georges Pauget	■	■	■			■
M. Patrick Sayer	■	■	■			
M. Bruno Roger - Président d' Honneur	■	■	■			
<b>Représentants des salariés</b>						
M. Christophe Aubut		■	■			
Mme Vivianne Akriche		■	■			
<b>Censeurs</b>						
M. Robert Agostinelli	■	■	■			
M. Jean-Pierre Richardson	■		■			

### Parité des femmes et des hommes au sein du Conseil de Surveillance

Sous réserve de l'approbation de la résolution relative au renouvellement de mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles en qualité de membre du Conseil, le nombre de femmes serait, à l'issue de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, de six sur un nombre total de treize membres, soit 46 % de l'effectif du Conseil de Surveillance. La proportion de femmes au sein du Conseil est égale à celle issue de l'Assemblée Générale du 25 avril 2018.

La Société se conforme donc aux recommandations du Code AFEP/MEDEF avec une représentation féminine hors membres représentant les salariés de plus de 40 %.

### Représentants des salariés

Deux représentants des salariés sont membres du Conseil de Surveillance. Leur présence au Conseil permet d'apporter un éclairage complémentaire lors des débats grâce à leur connaissance approfondie de la Société.

Monsieur Christophe Aubut a été nommé par le CSE du 15 décembre 2015 en qualité de membre du Conseil. Au sein d'Eurazeo celui-ci occupe les fonctions de Directeur Fiscal – Structurations. Il est chargé de mission auprès des directions financières des participations du Groupe et codirige le bureau du Luxembourg. Auparavant, Monsieur Christophe Aubut a été recruté par Lazard Frères et Cie pour prendre en charge la comptabilité de différentes structures du groupe Lazard. En juin 1992, il rejoint Eurazeo en qualité de responsable comptable et fiscal puis devient Directeur Comptable et Fiscal. Monsieur Christophe Aubut est également Invité Permanent au sein du Comité RSG. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Christophe Aubut figurent dans la section 3.1.2.3 du Document de référence.

Conformément à l'article 11.4 des statuts ainsi qu'à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, un second membre représentant les salariés a été désigné par le CSE du 14 février 2019, Madame Vivianne Akriche, Managing Director d'Eurazeo Capital basée au bureau de New-York. Elle est en charge du sourcing et de la réalisation d'investissements ainsi que du suivi de la performance des sociétés du portefeuille d'Eurazeo. Vivianne Akriche est spécialisée dans les secteurs des services aux entreprises et des biens de consommation. Elle a notamment participé à la réalisation et/ou suivi des investissements dans Rexel, Interco, Moncler, Fonroche, LPCR, Sommet Education et WorldStrides. Elle était également impliquée dans l'acquisition stratégique d'Eurazeo PME. Avant de rejoindre Eurazeo en 2004, Vivianne Akriche travaillait dans l'équipe « *Investment Banking* » de Goldman Sachs à Paris. Les renseignements détaillés concernant Madame Vivianne Akriche figurent dans la section 3.1.2.3 du Document de référence.

### Censeurs

Les statuts de la Société prévoient la présence de censeurs au Conseil de Surveillance. Leur mandat est d'une durée maximale de quatre ans. Les censeurs participent avec voix consultative aux réunions du Conseil de Surveillance et ont accès à l'information soumise au Conseil de Surveillance à l'instar des membres du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance comprend deux censeurs ; Monsieur Jean-Pierre Richardson dont le renouvellement de mandat a été approuvé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018, ainsi que Monsieur Robert Agostinelli dont la nomination a été approuvée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018.

Monsieur Jean-Pierre Richardson est censeur depuis le 14 mai 2008 et membre du Comité d'Audit. Monsieur Jean-Pierre Richardson

représente les membres de la famille Richardson et la société Joliette Matériel, actionnaires significatifs et de longue date d'Eurazeo. Cette loyauté de la famille Richardson, l'expérience des PME et ETI et la connaissance des enjeux stratégiques de la Société de Monsieur Jean-Pierre Richardson sont autant d'atouts précieux pour Eurazeo. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Jean-Pierre Richardson figurent dans la section 3.1.2.3 du Document de référence.

Monsieur Robert Agostinelli, de nationalité américaine, a poursuivi une carrière internationale en banque d'affaires puis dans le capital investissement. Il est co-fondateur de Rhône Group et en est le Managing Director. En novembre 2017, Eurazeo a conclu avec Rhône Group un partenariat stratégique par lequel Eurazeo a acquis une participation minoritaire dans Rhône et dont les associés sont devenus actionnaires d'Eurazeo. La présence en qualité de censeur de Monsieur Robert Agostinelli s'inscrit bien dans le cadre de ce partenariat et permet de faciliter la mise en œuvre de celui-ci. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Robert Agostinelli figurent dans la section 3.1.2.3 du Document de référence.

### Indépendance du Conseil de Surveillance

Il est rappelé que, selon le Code AFEP/MEDEF, est considéré comme indépendant tout membre du Conseil de Surveillance qui remplit les critères suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil (ou être lié directement ou indirectement à ces personnes) :
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance a tenu compte de la recommandation du Code AFEP/MEDEF selon laquelle, pour les actionnaires importants, au-delà d'un seuil de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société, "le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel".

Concernant le critère des relations d'affaires, le Code AFEP/MEDEF précise que "l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe doit être débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation, explicités dans le rapport annuel".

## GOVERNANCE

### Organes de Direction et de Surveillance

Le Comité RSG du 26 février 2019 a évalué le caractère significatif ou non des relations d'affaires qui pouvaient exister entre certains membres du Conseil de Surveillance et la Société. Il est rappelé que le caractère significatif des relations d'affaires doit être apprécié en tenant compte des critères suivants :

Qualitatifs	Quantitatifs
<ul style="list-style-type: none"> <li>● éventuelle dépendance économique entre les acteurs ;</li> <li>● importance et nature des opérations ;</li> <li>● particularités de certains contrats ;</li> <li>● position de l'administrateur au sein de la société co-contractante (pouvoir décisionnel, pôle d'activité, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● montant total des honoraires, commissions et autres rémunérations versés par la Société à la société co-contractante ;</li> <li>● prix de la prestation (prix de marché).</li> </ul>

Le Comité RSG a estimé que lorsque la Société verse au co-contractant une somme inférieure à 10 % du montant total des

honoraires, commissions et rémunérations versés sur l'année par la Société, la relation d'affaires n'est pas considérée comme significative. Au-delà de 10 % du montant total des honoraires, commissions et rémunérations versés par la Société, la relation d'affaires sera considérée comme significative à condition que ce seuil soit dépassé au cours de trois exercices consécutifs de sorte que cela démontre une relation d'affaires qui s'inscrit dans la durée.

Dans le cadre de la revue annuelle de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, la situation de Madame Françoise Mercadal-Delasalles a été examinée par le Comité RSG en date du 26 février 2019. Le Comité a souligné que ses fonctions au sein du groupe Crédit du Nord n'étaient pas en lien avec les activités de financement et/ou de fusions-acquisitions de la banque qui pourraient concerner Eurazeo. Toutefois, en application des règles de conflit d'intérêts prévues par le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance, elle ne pourra participer à toute réunion ou à tout débat du Conseil de Surveillance traitant d'un dossier dans lequel le Crédit du Nord est partie prenante quel que soit le montant en jeu. Ainsi, sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a confirmé l'indépendance de Madame Françoise Mercadal-Delasalles.

### TABLEAU DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE

	Ne pas être salarié ou 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
M. Michel David-Weill	■	■	■	■	■			
M. Jean-Charles Decaux	■	■	■	■	■		■	
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	■	■	■	■	■		■	
Mme Anne Dias	■	■	■	■	■		■	1
La société JCDecaux Holding SAS Représentée par M. Emmanuel Russel	■	■	■	■	■		■	
Mme Anne Lalou	■	■	■	■	■		■	2
M. Roland du Luart	■	■	■	■	■		■	
Mme Victoire de Margerie	■	■	■	■	■		■	3
Mme Françoise Mercadal-Delasalles <sup>(1)</sup>	■	■	■	■	■		■	4
Mme Amélie Oudéa-Castera	■	■	■	■	■		■	5
Mme Stéphane Pallez	■	■	■	■	■		■	6
M. Georges Pauget	■	■	■	■	■		■	7
M. Patrick Sayer		■	■	■	■		■	
M. Christophe Aubut <sup>(2)</sup>		■	■	■	■		■	
Mme Vivianne Akriche <sup>(2)</sup>		■	■	■	■		■	

\* Au dernier renouvellement conformément au Code AFEP/MEDEF.

(1) Sous réserve de l'adoption de la 5ème résolution par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.

(2) Membre représentant les salariés.

La Société se conforme ainsi aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, puisque, sans compter les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés, 7 membres sont indépendants sur 13, soit 53,8 % de l'effectif du Conseil de Surveillance, dans sa composition à l'issue de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, sous réserve de l'adoption de la résolution n°5 : Mesdames Anne Dias, Anne Lalou, Victoire de Margerie, Françoise Mercadal-Delasalles, Amélie Oudéa-Castera et Stéphane Pallez et Monsieur Georges Pauget.

### 3.1.2.3 Mandats et Fonctions – Expérience et Expertise en matière de gestion

**MONSIEUR  
MICHEL DAVID-WEILL**

*Président du Conseil de Surveillance*



**Âge**

86 ans (23/11/1932)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

15 mai 2002

**Date d'échéance du mandat**

AG 2022

**Adresse professionnelle**

C/o Eurazeo  
1, rue Georges Berger  
75017 Paris

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Jusqu'en mai 2005, Chairman de Lazard LLC, Michel David-Weill a été Président et Directeur Général de Lazard Frères Banque, Président et Associé-Gérant de Maison Lazard SAS.
- Michel David-Weill est reconnu comme l'un des banquiers d'investissement de renommée internationale. Il est Vice-Président à titre honoraire du Conseil d'Administration de groupe Danone.
- Aux États-Unis, il est Membre du Conseil d'Administration du Metropolitan Museum of Art, ainsi qu'Administrateur du "New York Hospital". En France, Michel David-Weill est Membre de l'Institut (Académie des Beaux-Arts), et occupe différentes fonctions au sein de diverses institutions artistiques et culturelles.
- Michel David-Weill est diplômé du Lycée Français de New York et de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris.

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Administrateur de sociétés.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018**

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Vice-Président à titre honoraire du Conseil d'Administration de groupe Danone \*.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Gruppo Banca Leonardo Spa (Italie).

Autre information

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

\* Société cotée

**MONSIEUR  
JEAN-CHARLES DECAUX**

*Vice-Président du Conseil de Surveillance*



**Âge**

49 ans (08/07/1969)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

26 juin 2017

**Date d'échéance du mandat**

AG 2020

**Adresse professionnelle**

C/o JCDecaux SA  
17, rue Soyer  
92200 Neuilly-sur-Seine

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Jean-Charles Decaux est un dirigeant français, co-Directeur Général avec son frère Jean-François Decaux, de JCDecaux, créée en 1964 et devenue, en 2011, numéro 1 mondial de son secteur, la communication extérieure. JCDecaux est cotée sur Euronext à la Bourse de Paris.
- Il rejoint l'entreprise en 1989. En 1991, il est nommé Directeur Général de JCDecaux Espagne, qu'il développe. Il construit ensuite, principalement par croissance interne, l'ensemble des filiales de l'Europe du Sud, de l'Amérique du Sud, de l'Asie et du Moyen-Orient.
- Après la transformation, en 2000, de JCDecaux en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, Jean-Charles et Jean-François Decaux introduisent en Bourse JCDecaux SA en 2001 et participent activement à la consolidation du secteur.
- En 2018, Jean-Charles Decaux a été classé numéro 1 (avec Jean-François Decaux) des « *Small & Midcap Best CEOs* » dans la catégorie *Technologies, Media & Telecommunications* (Classement Institutional Investor, magazine financier), comme en 2011, 2012 et 2017. Il est membre du Conseil d'Administration de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP).

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Président du Directoire de JCDecaux SA \*

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018**

**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Président du Directoire de JCDecaux SA \*
- Administrateur de Métrobus SA, Média Aéroports de Paris SAS, IGP Decaux Spa (Italie), JCDecaux Small Cells Limited (Royaume-Uni), Mediavision et Jean Mineur SA et BDC SAS.
- Président de JCDecaux France SAS.
- Membre du Conseil Exécutif de JCDecaux Bolloré Holding SAS.
- Président du Comité de Surveillance de MédiaKiosk SAS.
- Président du Conseil d'Administration de El Mobiliario Urbano SLU (Espagne).
- Directeur Général et administrateur de JCDecaux Holding SAS.
- Directeur Général de Decaux Frères Investissements SAS et Apolline Immobilier SAS.
- Gérant de la SCI du Mare, SCI Clos de la Chaîne et SCI Trois Jean.
- Représentant permanent de Decaux Frères Investissements en qualité de membre du Conseil de Surveillance de HLD SCA.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Président de JCDecaux Holding SAS.
- Directeur Général de JCDecaux SA.

\* Société cotée.

**MONSIEUR OLIVIER  
MERVEILLEUX DU VIGNAUX***Vice-Président du Conseil de Surveillance***Âge**

62 ans (23/12/1956)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

5 mai 2004

**Date d'échéance du mandat**

AG 2022

**Adresse professionnelle**

C/o MVM

Rue Ducale 27

B 1000 Bruxelles

Belgique

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Olivier Merveilleux du Vignaux a créé en 1993 le cabinet MVM, cabinet de recrutement par approche directe, dont il est le gérant.
- Il a été Administrateur de SAFAA jusqu'en 1993, a créé et développé une structure de recrutement (1984-1992) avec un associé et a travaillé pour le cabinet Korn Ferry (1980-1984) où il avait une mission de recrutement de cadres dirigeants par approche directe.
- Il a effectué des études de commerce.

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Gérant de MVM Search Belgium.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Gérant de MVM Search Belgium.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Membre du Comité d'Orientation d'Explicat SAS.

**Autre information**

- M. Merveilleux du Vignaux est le gendre de M. David-Weill.

**MADAME ANNE DIAS****Âge**

48 ans (16/09/1970)

**Nationalité**

Franco-américaine

**Date de première nomination**

11 mai 2017

**Date d'échéance du mandat**

AG 2021

**Adresse professionnelle**

C/o Aragon Global Holdings

40 East Chicago Avenue

Suite 134 Chicago - IL 60611

USA

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Diplômée de la Georgetown University School of Foreign Service en 1992, Anne Dias entre chez Goldman Sachs en tant qu'analyste financière au sein de la division banque d'investissement, à Londres et à New York. Après un MBA à la Harvard Business School en 1997, elle intègre Soros Fund Management comme analyste financière, puis prend la tête du fonds spécialisé dans les banques. Elle travaille ensuite pour Viking Global Investors, exerçant toujours les fonctions d'analyste, spécialisée cette fois dans le secteur des médias et de l'internet.
- En 2001, elle crée Aragon Global Management, hedge fund basé à New York et Chicago, spécialisé dans le domaine des médias, des technologies et des télécommunications. En 2011, Aragon Global Management devient une société d'investissement, Aragon Global Holdings.

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Holdings.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Holdings.
- Membre du Conseil d'Administration de la Harvard Business School (Cambridge, USA), du Museum of Modern Art (New-York), de la Fondation for Contemporary Arts (New-York), de la French American Foundation (New-York) et de la Sciences Po American Foundation (New-York).
- Membre du Conseil d'Administration du Musée des Arts Décoratifs (Paris).

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Membre de l'Advisory Board d'Eurazeo Co-Investment Partners.
- Membre du Conseil d'Administration du Whitney Museum (New-York), du Chicago Council on Global Affairs (Chicago) et du Economic Club de Chicago.
- Membre du Comité d'Acquisition Nord-Américain du Tate Modern Museum (Londres).

**SOCIETE JCDECAUX HOLDING SAS  
REPRÉSENTÉE PAR MONSIEUR EMMANUEL RUSSEL**



**Âge**

55 ans (05/09/1963)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

26 juin 2017

**Date d'échéance du mandat**

AG 2022

**Adresse professionnelle**

C/o JCDecaux Holding SAS  
17, rue Soyier  
92200 Neuilly-sur-Seine

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Emmanuel Russel a occupé durant sa carrière divers postes de direction générale et de direction financière au sein de plusieurs entreprises, en particulier JCDecaux, couvrant plusieurs zones géographiques.
- Il est actuellement Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding, l'actionnaire de contrôle du groupe de communication extérieure JCDecaux. Il est également membre du Conseil de Surveillance de October SA (anciennement Lendix SA), fintech leader des plate-formes de prêts en France.
- Il a précédemment occupé les fonctions de Directeur Général de la Compagnie Lebon entre 2013 et 2017, menant à bien une stratégie ambitieuse de développement.
- Entre 2000 et 2013, il a occupé au sein du groupe JCDecaux les fonctions de Directeur Fusions-Acquisitions, Trésorerie & Développement puis, à partir de 2006, de Directeur Général de la zone émergente Afrique, Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale à la construction de laquelle il a présidé.
- Entre 1990 et 2000, il a occupé des fonctions de direction financière au sein du groupe Pernod Ricard, notamment en tant que Directeur Financier Europe. Il a commencé sa carrière au sein du cabinet Arthur Andersen en 1987.
- Il est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et titulaire du DESCF.

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018**

**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS.
- Membre du Conseil de Surveillance de October SA (anciennement Lendix SA).
- Membre du Conseil d'Administration de So.Co.Mix SA (Société Commune d'Economie Mixte pour l'Exploitation de l'Hôtel du Palais de Biarritz).
- Gérant de la SCI Albion et SCI Briec Russel.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Directeur Général de Compagnie Lebon.
- Directeur Général Afrique & Moyen-Orient de JCDecaux SA.
- Représentant permanent de Compagnie Lebon en qualité d'administrateur de Salvepar.
- Président de Paluel-Marmont Capital, Sources d'Equilibre et Swan & Company.
- Gérant de Paluel-Marmont Valorisation et de la SCI PMV du Bouleau.
- Représentant de Compagnie Lebon en qualité de Président de Esprit de France, Champollion I, Paluel-Marmont Finance, PMC 1, PMV 1, Pierre le Grand SAS et Colombus Partners.
- Représentant de Compagnie Lebon en qualité de gérant de la SCI du 24 rue Murillo.
- Représentant de Paluel-Marmont Valorisation en qualité de Président de Champollion II, Foncière Champollion 21, Foncière Champollion 24 et Foncière Champollion 23.
- Représentant de Paluel-Marmont Valorisation en qualité de gérant de Pevele Developpement et Pevele Promotion.
- Représentant de PMV 1 en qualité de Président de Columbus Partners Europe, Phoebus SAS, Taranis, PMV Gerland et Pierre Le Grand SAS.
- Représentant de PMV 1 en qualité de gérant de Pytheas Invest et PMV – Bricq Invest.
- Représentant de Sources d'Equilibre, en qualité de Président de la Société Européenne de Thermalisme – SET.
- Représentant de Swan & Company en qualité de Président de Hotel Riviera.

## MADAME ANNE LALOU

**Âge**

55 ans (06/12/1963)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

7 mai 2010

**Date d'échéance du mandat**

AG 2022

**Adresse professionnelle**

C/o La Web School Factory  
59, rue Nationale  
75013 Paris

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Anne Lalou, Directrice de La Web School Factory, a débuté en tant que fondée de pouvoir puis sous-Directrice au sein du département fusions-acquisitions de Lazard à Londres puis Paris, pour ensuite prendre la responsabilité de Directrice de la Prospective et du Développement chez Havas.
- Elle a été Présidente-Directrice Générale de Havas Édition Électronique avant d'intégrer Rothschild & Cie en tant que gérante.
- Elle rejoint Nexity en 2002 où elle occupe les fonctions de Secrétaire Générale et Directrice du Développement avant de prendre en 2006 la Direction Générale de Nexity-Franchises puis la Direction Générale Déléguée du Pôle Distribution jusqu'en 2011.
- Elle est diplômée de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC).

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Directrice de La Web School Factory.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Directrice de La Web School Factory.
- Présidente de l'Innovation Factory.
- Administratrice de Korian SA \* et de Natixis \*.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding.
- Administratrice de SAS Nexity Solutions, KEA&Partners et de Medica.

\* Société cotée.

## MONSIEUR ROLAND DU LUART

**Âge**

79 ans (12/03/1940)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

5 mai 2004

**Date d'échéance du mandat**

AG 2020

**Adresse professionnelle**

C/o Eurazeo  
1, rue Georges Berger  
75017 Paris

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Roland du Luart a été Vice-Président du Sénat d'octobre 2004 à septembre 2011 et Sénateur de la Sarthe à partir de 1977 jusqu'en septembre 2014, Vice-Président de la Commission des Finances, du Contrôle Budgétaire et des Comptes Économiques de la Nation, Rapporteur spécial pour la Mission "Action 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).

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Administrateur de sociétés.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Sénateur honoraire et membre honoraire du Parlement.
- Conseiller Municipal du Luart.
- Administrateur honoraire de l'Automobile Club de l'Ouest.
- Membre du Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer & Cie.
- Censeur de la société Aurea \*.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Président du Syndicat du Pays de Perche Sarthois.
- Membre du Conseil d'Administration de la société Aurea.
- Vice-Président de la Commission des Finances du Sénat.
- Membre de la délégation sénatoriale à l'Outre-mer.
- Membre de la Commission spéciale chargée du contrôle des comptes et de l'évaluation interne (Sénat).
- Membre du Comité Consultatif du Secteur Financier.
- Membre de la Commission nationale d'évaluation des politiques de l'État d'Outre-mer.
- Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État.
- Membre Titulaire (au titre du Sénat) du Conseil d'Administration de l'Établissement Public de Financement et de Restructuration.

\* Société cotée.

### MADAME VICTOIRE DE MARGERIE

**Âge**

56 ans (06/04/1963)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

11 mai 2012

**Date d'échéance du mandat**

AG 2020

**Adresse professionnelle**

C/o Rondol Industrie  
2, allée André Guinier  
54000 Nancy

#### EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Victoire de Margerie est Vice-Président du World Materials Forum depuis 2014. Elle est aussi le principal actionnaire et préside la PME de micromécanique Rondol Industrie depuis 2012, Administrateur d'Arkema depuis 2012, et de Babcock International depuis 2016.
- Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis chez Arkema, Carnaud MetalBox et Pêchiney. Elle a aussi enseigné la Stratégie et le Management Technologique à Grenoble Ecole de Management.
- Victoire de Margerie occupe des fonctions d'Administrateur de sociétés cotées depuis 1999 notamment chez Baccarat, Bourbon, Outokumpu, Ciments Français/Italcementi, Norsk Hydro et Morgan Advanced Materials.
- Victoire de Margerie est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC, 1983), de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris (1986), titulaire d'un DESS de Droit Privé de l'Université de Paris 1 Panthéon Sorbonne (1988) et d'un Doctorat de Sciences de Gestion de l'Université de Paris II Panthéon Assas (2007).

#### FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Vice-Président du World Materials Forum.

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

##### Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Vice-Président du World Materials Forum.
- Président de Rondol Industrie.
- Administrateur et membre du Comité de Nominations, Rémunérations et Gouvernance de Arkema\*.
- Administrateur et membre du Comité de Rémunération et de Nomination et du Comité d'Audit de Babcock International\*.

##### Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Norsk Hydro, Morgan Advanced Materials, EcoEmballages et Italcementi.
- Membre du Conseil de Surveillance de Banque Transatlantique.

\* Société cotée.

**MADAME FRANÇOISE MERCADAL-DELASALLES <sup>(1)</sup>****Âge**

56 ans (23/11/1962)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

6 mai 2015

**Date d'échéance du mandat**

AG 2019

**Adresse professionnelle**

C/o Crédit du Nord  
59, boulevard Haussmann  
75008 Paris

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Françoise Mercadal-Delasalles a construit son expérience dans la haute fonction publique au Ministère des Finances (1988-1992) et à la Caisse des Dépôts (2002-2008) et dans le secteur privé chez BNP-Paribas.
- En 2008, elle a rejoint la Société Générale et pris la tête de la Direction des Ressources et de l'Innovation et siégeait à ce titre au Comité Exécutif du groupe. En tant que Chief Operating Officer, elle était en charge des filières IT, Immobilier, Achats. Animatrice de la stratégie innovation du groupe, elle pilote également le projet de transition numérique de la Société Générale. Elle déploie notamment le programme Digital for All qui s'appuie sur un ambitieux projet d'équipement des collaborateurs et un vaste programme d'accompagnement du changement et d'acculturation digitale. Depuis mars 2018, elle est Directrice Générale du Crédit du Nord.
- Elle est membre du Conseil National du Numérique.
- Françoise Mercadal-Delasalles est diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris et de l'École Nationale d'Administration (ENA).
- Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur, du Mérite et du Mérite agricole.

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Directrice Générale du Crédit du Nord.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Directrice Générale du Crédit du Nord.
- Présidente du Conseil d'Administration de la Banque Courtois, Banque Rhône-Alpes et de la Société Marseillaise de Crédit.
- Administratrice de Société Générale Cameroun.
- Membre du Conseil de Surveillance de Rosbank \* (Russie).

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Administratrice de Sopra Steria Group, Compagnie Générale de Location d'Équipement (CGL), SG Global Solutions Center (Inde), SG European Business Services (Roumanie), Transactis (filiale commune à la Société Générale et La Banque Postale), Sogecap et Star Lease.
- Membre du Comité Exécutif et Directrice des Ressources et de l'Innovation du groupe Société Générale.

\* Société cotée.

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.

### MADAME AMÉLIE OUDÉA-CASTERA

**Âge**

41 ans (09/04/1978)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

25 avril 2018

**Date d'échéance du mandat**

AG 2022

**Adresse professionnelle**

C/o Groupe Carrefour  
33 avenue Émile Zola - TSA 55555  
92 649 Boulogne-Billancourt

#### EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Amélie Oudéa-Castera intègre la Cour des Comptes en 2004 pour y exercer les fonctions d'auditrice puis de Conseiller référendaire. En 2008, elle rentre chez l'assureur AXA et y prend en 2010 la tête de l'équipe de planification stratégique. En 2011, elle devient Directrice du marketing et du digital d'AXA France, principale filiale opérationnelle du groupe.
- En 2014, Amélie Oudéa-Castera complète ce rôle par l'exercice de la fonction de Directrice Générale adjointe du marché des particuliers et professionnels et entre au comité exécutif de cette même entité.
- Début 2016, membre du top 40 (les « Partners ») de l'entreprise, Amélie Oudéa-Castera prend la responsabilité du marketing et du digital pour l'ensemble du groupe AXA.
- Début novembre 2018, Amélie Oudéa-Castera a été nommée Directrice Exécutive E-Commerce, Data et Transformation Digitale du groupe Carrefour et membre du comité exécutif.
- Amélie Oudéa-Castera est diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris (1999), de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC - 2001), titulaire d'une maîtrise de droit (2001) et ancienne élève de l'École Nationale d'Administration (ENA, 2002-2004). Elle a été sportive de haut niveau (tennis).

#### FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Directrice Exécutive E-Commerce, Data & Transformation Digitale du groupe Carrefour.

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

##### Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Directrice Exécutive E-Commerce, Data & Transformation Digitale du groupe Carrefour \*.
- Membre du Conseil d'Administration de Plastic Omnium \*.
- Présidente de l'association Rénovons le sport français et Administratrice de l'association Sport dans la Ville.

##### Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Conseil d'Administration d'AXA Seed Factory, Lagardère et Carrefour.
- Membre du Conseil de Surveillance de Kamet.
- Membre du Comité stratégique d'AXA Strategic Ventures.
- Membre du Comité Directeur de la Fédération Française de Tennis.
- Co-présidente de la commission "Mutations technologiques et impacts sociétaux" du MEDEF.

\* Société cotée.

## MADAME STÉPHANE PALLEZ

**Âge**

59 ans (23/08/1959)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

7 mai 2013

**Date d'échéance du mandat**

AG 2021

**Adresse professionnelle**

C/o La Française des Jeux

3-7, quai du Point du Jour

92 100 Boulogne-Billancourt

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- 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 Directrice Financière Déléguée de France Telecom Orange et à ce titre, directement impliquée dans les décisions d'investissement et de désinvestissement de l'entreprise entre 2004 et 2011 au sein de l'ensemble des activités financières opérationnelles de sa responsabilité.
- D'avril 2011 à 2015, elle a été Présidente-Directrice Générale de CCR. En 2015, elle est nommée Présidente-Directrice Générale de La Française des Jeux.
- Stéphanie Pallez est diplômée de l'Institut d'Étude Politique (IEP) de Paris et de l'École Nationale d'Administration (ENA), promotion "Louise Michel".

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Présidente-Directrice Générale de La Française des Jeux (FDJ).

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Présidente-Directrice Générale de La Française des Jeux (FDJ).
- Administratrice et Présidente du Comité d'Audit de CNP Assurances\*.
- Administratrice du Fonds de dotation RAISESHERPAS.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Présidente-Directrice Générale de CCR.
- Administratrice de CACIB (anciennement Calyon).
- Administratrice de ENGIE.

\* Société cotée.

### MONSIEUR GEORGES PAUGET

**Âge**

71 ans (07/06/1947)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

7 mai 2010

**Date d'échéance du mandat**

AG 2020

**Adresse professionnelle**

C/o Eurazeo

1, rue Georges Berger  
75017 Paris

#### EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Titulaire d'un doctorat d'état en sciences économiques, Georges Pauget a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole. Il a occupé des postes de responsabilité au sein de Crédit Agricole S.A. et de ses filiales, avant d'assurer la Direction Générale de plusieurs caisses régionales de Crédit Agricole puis en 2003, celle du Crédit Lyonnais.
- Il a été de 2005 à 2010, Directeur Général du groupe Crédit Agricole SA, Président de LCL (Crédit Lyonnais) et de Crédit Agricole CIB. Il a présidé le Comité Exécutif de la Fédération Bancaire Française jusqu'en 2008. Il a également été Président de Amundi Asset Management de 2010 à 2011.
- Georges Pauget a été Directeur Scientifique de la Chaire de Recherche en Asset Management Amundi - Paris Dauphine.
- Il est Associé Gérant de Almitage.Lda. Il a été professeur affilié à Paris Dauphine, chargé de cours magistral à l'Institut d'Étude Politique (IEP) de Paris et visiting professeur à l'Université de Pékin. Il a reçu le prix Turgot en 2010 pour son ouvrage "La banque de l'après crise".

#### FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Associé-gérant de Almitage.Lda.

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

##### Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Associé-gérant de Almitage.Lda.
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Club Med.
- Administrateur de Friedland Financial Services.
- Administrateur référent de Valeo \*.
- Président d'honneur de LCL.
- Président de l'Observatoire de la Finance Durable.

##### Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président de la société de conseil Économie Finance et Stratégie.
- Administrateur de TIKEHAU et de Dalenys.
- Président de l'IEFP (Institut pour l'Éducation Financière du Public).
- Président du Club des Dirigeants de la Banque et de la Finance du Centre des professions financières.
- Président du Projet Monnet de carte bancaire européenne.

\* Société cotée.

## MONSIEUR PATRICK SAYER

**Âge**

61 ans (20/11/1957)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

25 avril 2018

**Date d'échéance du mandat**

AG 2022

**Adresse professionnelle**

C/o Augusta

143 avenue Charles de Gaulle

92 200 Neuilly-sur-Seine

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Patrick Sayer a été Président et membre du Directoire d'Eurazeo de mai 2002 à mars 2018. Il était précédemment associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris et Managing Director de Lazard Frères & Co. à New York.
- Ancien Président de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC, devenue France Invest), il est également Administrateur du Musée des Arts Décoratifs de Paris et membre du Club des Juristes, et il enseigne la finance (Master 225) à l'Université de Paris Dauphine.
- Patrick Sayer est Président de la SAS Augusta, une société d'investissement à caractère familial présente dans la technologie, le luxe et l'immobilier notamment. Il est par ailleurs magistrat consulaire au Tribunal de Commerce de Paris.
- Patrick Sayer est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Président de la SAS Augusta.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DECEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo**

- Président de CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance et CarryCo Croissance 2.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Europcar Mobility Group \*.
- Membre du Board of Directors de I-Pulse (USA).

**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Membre du Board of Directors de Tech Data Corporation (USA) \*.
- Administrateur de AccorHotels \*.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Président du Directoire d'Eurazeo SE.
- Président d'Eurazeo Capital Investissement, Legendre Holding 25 et Legendre Holding 26.
- Président du Conseil de Surveillance et Administrateur d'Europcar Mobility Group.
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Rexel.
- Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier.
- Directeur Général de Legendre Holding 19.
- Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding.
- Administrateur de Rexel, Gruppo Banca Leonardo (Italie) et Colyzeo Investment Advisors.
- Gérant d'Investco 3d Bingen (société civile).

\* Société cotée.

## GOVERNANCE

Organes de Direction et de Surveillance

### MONSIEUR CHRISTOPHE AUBUT

Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés



#### Âge

53 ans (03/11/1965)

#### Nationalité

Française

#### Date de première nomination

CSE du 15 décembre 2015

#### Date d'échéance du mandat

14 décembre 2019

#### Adresse professionnelle

C/o Eurazeo  
1, rue Georges Berger  
75017 Paris

#### EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- De formation comptable supérieure, Christophe Aubut est titulaire du Diplôme Préparatoire aux Études Comptables et Financières.
- En avril 1988, il est recruté par Lazard Frères et Cie pour prendre en charge la comptabilité de différentes structures du groupe Lazard. En juin 1992, il rejoint Eurazeo en qualité de responsable comptable et fiscal puis devient Directeur Comptable et Fiscal entre janvier 2004 et décembre 2010.
- Christophe Aubut occupe les fonctions de Directeur Fiscal - Structuration.

#### FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Néant.

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

##### Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Gérant de Eurazeo Real Estate Lux Sarl (Luxembourg), EREL C Sarl (Luxembourg), EREL 2 Sarl (Luxembourg), Fragrance LuxCo1 Sarl (Luxembourg) et Fragrance LuxCo2 Sarl (Luxembourg).
- Administrateur délégué à la gestion journalière de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).

##### Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Gérant de APCOA Finance Lux Sarl (Luxembourg), ECIP Italia Sarl (Luxembourg), Grape Hospitality Holding Sarl (Luxembourg), Grape Hospitality International Sarl (Luxembourg), Grape Hospitality Lux Austria Sarl (Luxembourg), EREL 1 SARL (Luxembourg) et Investco 5 Bingen.
- Administrateur de Graduate SA (Luxembourg).

### MADAME VIVIANNE AKRICHE

Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés



#### Âge

42 ans (08/02/1977)

#### Nationalité

Française

#### Date de première nomination

CSE du 14 février 2019

#### Date d'échéance du mandat

13 février 2023

#### Adresse professionnelle

C/o Eurazeo North America Inc.  
745 Fifth Avenue  
10151 New York - USA

#### EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Basée à New York, Vivianne Akriche est Managing Director d'Eurazeo Capital. Elle est en charge du sourcing et de la réalisation d'investissements ainsi que du suivi de la performance des sociétés du portefeuille d'Eurazeo. Vivianne Akriche est spécialisée dans les secteurs des services aux entreprises et des biens de consommation. Elle a notamment participé à la réalisation et/ou suivi des investissements dans Rexel, Intercos, Moncler, Fonroche, LPCR, Sommet Education et WorldStrides. Elle était également impliquée dans l'acquisition stratégique d'Eurazeo PME.
- Avant de rejoindre Eurazeo en 2004, Vivianne Akriche travaillait dans l'équipe « Investment Banking » de Goldman Sachs à Paris.
- Vivianne Akriche est diplômée de l'Ecole des Hautes Études Commerciales (HEC).

#### FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Néant.

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

##### Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Managing Director d'Eurazeo North America Inc. (USA).
- Présidente de Lakeland Holdings LLC (USA), WS Blocker, Inc (USA), WS Holdings Acquisition, Inc (USA), WS Holdings, Inc (USA) et WS Purchaser, Inc. (USA).
- Gérante de Sommet Education Sarl (Suisse) et Graduate GP Sarl (Luxembourg).
- Administratrice de ECIP M.S.A (Luxembourg) et Graduate SA (Luxembourg).
- Membre du Conseil de Surveillance de Grandir.
- Membre du Board of Directors de WS Blocker, Inc (USA), WS Holdings Acquisition, Inc (USA), WS Holdings, Inc (USA) et WS Purchaser, Inc (USA).

##### Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Directrice Générale de Ray France Investment.
- Gérante B de Ray Investment SARL (Luxembourg).
- Administratrice de ECIP SPW SA (Luxembourg), Industries S.p.A (Italie), Intercos SpA (Italie), ISC SpA (Italie), Moncler S.p.A (Italie), Rexel SA et Sportswear Industries SpA (Italie).
- Membre du Conseil de Surveillance de Rexel SA.
- Membre du Comité Stratégique de Fonroche.

**Président d'Honneur du Conseil de Surveillance**

**MONSIEUR BRUNO ROGER**



**Âge**

85 ans (06/08/1933)

**Nationalité**

Française

**Adresse professionnelle**

C/o Lazard Frères  
121, boulevard Haussmann  
75008 Paris

**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Bruno Roger est Associé-Gérant de Lazard depuis 1978, et a été Vice-Président-Directeur Exécutif (2000-2001) et Président de Lazard (2002-2017).
- Il a été Associé-Gérant de Maison Lazard et Cie (1976), Associé-Gérant de Lazard Partners Ltd Partnership (1984-1999), Associé-Gérant (1992) puis Managing Director de Lazard Frères and Co, New York (1995-2001), Co-Chairman du European Advisory Board de Lazard (2005-2006), Président de Lazard Frères SAS et de Compagnie Financière Lazard Frères SAS (2002-2017) et Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque (2009-2017) et Président d'honneur de Lazard Frères Banques (depuis 2017). Il est Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group (depuis 2005), Managing Director et Vice-Chairman de Lazard Group.
- Après avoir été Vice-Président-Directeur Général d'Eurafrance (1974-2001), Président-Directeur Général de Financière et Industrielle Gaz et Eaux puis d'Azeo (1990-2002), il a été Président du Conseil de Surveillance (2002-2003) d'Eurazeo (après la fusion d'Azeo avec Eurafiance) et Président d'honneur d'Eurazeo (depuis 2003).
- Membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005) et de Pinault-Printemps (1994-2005), Administrateur de Capgemini (1983-2018), de Saint-Gobain (1987-2005), de Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), de Moët Hennessy puis LVMH (1987-1999), de Pechiney (1986-1988), de Sanofi (1975-1983), de Sofina (1989-2004), de Marine Wendel (1988-2002), de la SFGI (1987-2001), de Sidel (1993-2001) et de PSA Finance.
- Il est Président de la Fondation Martine Aublet et Président d'honneur du festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence.
- Bruno Roger est diplômé de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris.

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group \*

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018**

**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Associé-Gérant de Lazard Frères et de Maison Lazard et Compagnie.
- Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group \*.
- Managing Director de Lazard Group \*.

**Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

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

\* Société cotée.



### Censeurs

#### MONSIEUR ROBERT AGOSTINELLI

**Âge**

65 ans (21/05/1953)

**Nationalité**

Américaine

**Date de première nomination**

25 avril 2018

**Date d'échéance du mandat**

AG 2022

**Adresse professionnelle**

C/o Rhône Group  
40 Bruton Street - Mayfair  
W1J 6QZ Londres

#### EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION

- Co-fondateur de la société d'investissement Rhône Group en 1996, Robert Agostinelli s'est engagé activement dans tous les aspects de la stratégie et du développement de Rhône Group, depuis sa création, tout en maintenant et élargissant les relations tant avec des familles privées, que des investisseurs institutionnels ou bien des fonds souverains. Il dirige également les activités liées aux relations investisseurs de Rhône.
- Robert Agostinelli a débuté sa carrière dans les services financiers de la banque Rothschild. Puis il est entré chez Goldman Sachs, où il a travaillé pendant cinq ans et a contribué à la création de l'activité internationale de fusions-acquisitions. Il a rejoint ensuite la banque Lazard Frères, en qualité de Senior Managing Director, avec la responsabilité des affaires bancaires à l'international.
- Il est Directeur et conseiller auprès de nombreuses institutions philanthropiques et civiques européennes et américaines, notamment au sein du National Review Institute, du Reagan Ranch Board of Governors, et en tant que membre de la Marine Corps Scholarship Foundation – American Patriot Campaign Cabinet.
- Robert Agostinelli est membre fondateur de Friends of Israel Initiative (FOI), où il siège actuellement au Conseil, et siège au Conseil de l'American Italian Cancer Foundation (AICF).
- Il est diplômé d'un Bachelor Of Arts de St. John Fisher College. Il a également un MBA de Columbia Business School et un certificat d'expert-comptable.

#### FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO

- Co-Fondateur et Managing Director de Rhône Group.

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

##### Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Co-Fondateur et Managing Director de Rhône Group.
- Administrateur de Amulio Governance B.V., CR - Honos Parent Ltd, GK Holdings, Inc., Logistics Acquisition Company (UK) Limited, Italian Electronics Holdings s.r.l. et Unieuro SpA.
- Gérant de Rhône Capital L.L.C, Rhône Group Advisors LLC, Rhône Group L.L.C, Rhône Holdings (UK) Limited.
- Membre du Conseil de American-Italian Cancer Foundation, American Veterans Center, Radio America et The Council for the United States and Italy.
- Membre fondateur de Friends of Israel Initiative.

##### Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Italian Electronics s.r.l. et Venice Holdings s.r.l.
- Directeur Général de Magnesita Refrattorios S.A.

\* Société cotée.

## MONSIEUR JEAN-PIERRE RICHARDSON

**Âge**

80 ans (12/07/1938)

**Nationalité**

Française

**Date de première nomination**

14 mai 2008

**Date d'échéance du mandat**

AG 2022

**Adresse professionnelle**C/o Richardson  
2, place Gantès – BP 41917  
13225 Marseille Cedex 02**EXPERIENCE - EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION**

- Jean-Pierre Richardson est Président-Directeur Général de la SA Joliette Matériel, holding familial de contrôle et présidente de la SAS Richardson.
- Il a rejoint en 1962 la société éponyme, à l'époque filiale à 51 % de la société d'Escaut et Meuse, elle-même fusionnée par la suite dans Eurazeo. Il en a assuré la Direction opérationnelle de 1969 à 2003.
- Il a été juge au Tribunal de Commerce de Marseille de 1971 à 1979.
- Il est diplômé de l'École Polytechnique (promotion 58).

**FONCTION PRINCIPALE EXERCÉE EN DEHORS D'EURAZEO**

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018****Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

**Fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années**

- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier.

### 3.1.2.4 Organisation du Conseil de Surveillance

La démarche de gouvernement d'entreprise d'Eurazeo a été mise en œuvre de longue date avec le souci de se conformer aux recommandations de place dès lors qu'elles favorisent la transparence à l'égard des parties prenantes, et contribuent à améliorer le fonctionnement des instances de contrôle et de gestion de la Société.

Eurazeo est convaincue que la gouvernance est un facteur essentiel de performance et de pérennité des entreprises. La mise en place d'une gouvernance exemplaire chez Eurazeo et dans l'ensemble des sociétés du portefeuille est un des objectifs prioritaires de la stratégie RSE d'Eurazeo.

#### Règlement intérieur du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance détermine ses règles de fonctionnement et traite plus particulièrement de la participation au Conseil de Surveillance, des critères d'indépendance, de la tenue des réunions, des communications au Conseil de Surveillance, des autorisations préalables du Conseil de Surveillance pour certaines opérations, de la création de comités au sein du Conseil de Surveillance, de la rémunération de ses membres et de la déontologie.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance a été modifié lors de la réunion du 7 mars 2019 afin de tenir compte des recommandations émises lors de l'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2018, à savoir :

- la mise à jour des critères d'indépendance à la lumière du Code AFEP/MEDEF ;
- la fixation d'un minimum de cinq réunions par an afin de consacrer une réunion à la stratégie et à des thématiques telles que les risques, la RSE et la gouvernance ;
- la faculté de tenir une *Executive Session* ; et
- la possibilité d'attribuer des jetons de présence exceptionnels pour une mission particulière confiée à un membre.

Le règlement intérieur est reproduit intégralement en section 3.1.4 du Document de référence 2018 (pages 159 et suivantes).

#### Formation des membres du Conseil de Surveillance

Des réunions de présentation de la Société et de l'ensemble de ses participations sont organisées systématiquement avec le ou les membres du Directoire concernés pour chaque nouveau membre du Conseil de Surveillance. Par ailleurs, les nouveaux membres du Comité d'Audit bénéficient d'entretiens avec le Directeur Général Finances, les équipes financières et l'audit interne de la Société au cours desquels les spécificités comptables et/ou financières de la Société sont notamment abordées et les nouveaux membres du Comité RSG, d'entretiens avec le Secrétaire Général. Enfin, suite aux propositions résultant de l'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance, un programme sera proposé pour l'accueil des nouveaux membres comprenant des rencontres avec les membres du Comex et les équipes ainsi qu'une formation sur les différents métiers des principales participations. Ces réunions de travail et cette formation seront l'occasion, pour les membres ayant rejoint récemment le Conseil de Surveillance, d'améliorer leur connaissance du Groupe, de son fonctionnement et de ses enjeux.

#### Déontologie

Lors de la nomination d'un membre du Conseil de Surveillance, le Secrétaire du Conseil lui remet un dossier comportant notamment les statuts de la Société, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance et la charte de déontologie boursière. Tout membre du Conseil de Surveillance s'assure qu'il a connaissance et respecte les obligations mises à sa charge par les dispositions légales, réglementaires, statutaires, le règlement intérieur et la charte de déontologie boursière.

En vertu de l'article 11 des statuts, les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir un minimum de 250 actions.

Cette obligation est respectée par tous les membres du Conseil de Surveillance (cf. tableau de la section 3.3.1 page 187). Par ailleurs, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit l'obligation pour les membres de détenir avant la fin de leur mandat en cours, l'équivalent d'une année de jetons de présence, soit 750 actions. Au 31 décembre 2018, Madame Victoire de Margerie détenait 551 actions. Au-delà de ces obligations, il est demandé aux membres du Conseil de Surveillance de mettre au nominatif l'ensemble des titres qu'ils détiennent ou qu'ils viendraient à acquérir ultérieurement.

Au 31 décembre 2018, les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs détiennent ensemble 14 812 776 actions soit 19,35 % du capital et 17,18 % des droits de vote.

Les membres du Conseil de Surveillance sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne les délibérations du Conseil de Surveillance et des comités ainsi qu'à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel dont ils auraient eu connaissance dans le cadre de leurs fonctions. La charte de déontologie boursière rappelle les obligations en matière d'information privilégiée et les sanctions applicables ainsi que les obligations de déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société qui incombent aux membres du Conseil de Surveillance. Cette charte interdit également la réalisation de certaines transactions, notamment la vente à découvert d'actions et les opérations d'achat/revente à court terme de titres.

Par ailleurs, les membres du Conseil de Surveillance sont informés de leurs obligations légales et réglementaires et notamment des périodes d'abstention pendant lesquelles ils ne devront pas procéder à des opérations sur les titres de la Société.

#### Information des membres du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance définit les modalités d'information des membres du Conseil de Surveillance. À toute époque de l'année, le Conseil de Surveillance peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. Le Président se fait notamment communiquer mensuellement par le Directoire un état des participations, de la trésorerie et de l'endettement éventuel de la Société, et des opérations réalisées. Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport reprenant ces mêmes éléments, et décrivant les activités et la stratégie de la Société. Le Directoire présente en outre au Conseil, une fois par semestre, ses budgets et plans d'investissement.

Toutes les réunions du Conseil de Surveillance sont précédées de l'envoi d'un dossier préparatoire couvrant l'essentiel des points à l'ordre du jour.

En vue d'un meilleur fonctionnement du Conseil de Surveillance, la Société a mis en place depuis 2013 un système d'information digital spécifique destiné aux membres du Conseil de Surveillance qui rassemble l'ensemble de l'information qui leur est nécessaire, mise à jour en temps réel. Ce système leur permet d'accéder à tout moment de manière sécurisée à l'historique des informations clés diffusées en prévision des séances du Conseil de Surveillance.

## Mise en œuvre de la règle “appliquer ou expliquer”

Dans le cadre de la règle “appliquer ou expliquer” prévue à l’article L. 225-37-4 du Code de commerce et visée à l’article 27.1 du Code AFEP/MEDEF, la Société estime que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

Dispositions du Code AFEP/MEDEF écartées	Explications
<b>17.1 Composition du Comité RSG</b>	
Le Comité des Rémunérations “doit être composé majoritairement d’administrateurs indépendants. Il est recommandé que le Président du Comité soit indépendant”.	Le Comité RSG est composé de 6 membres dont 3 indépendants, soit un ratio de membres indépendants de 50 %. La présidence du Comité est désormais assurée, depuis le 5 février 2019, par M. Georges Pauget, membre indépendant du Comité RSG depuis le 30 août 2010. Il est rappelé que le Président a un vote prépondérant en cas de partage des voix au sein du Comité, ce qui renforce la conformité de la Société à l’esprit du Code AFEP/MEDEF.
<b>21 Cessation du contrat de travail en cas de mandat social</b>	
Lorsqu’un salarié devient dirigeant mandataire social, le Code AFEP/MEDEF recommande de “mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission”.	Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018, sur recommandation du Comité RSG, a décidé à l’unanimité, de suspendre le contrat de travail de Mme Virginie Morgon, à compter de la prise d’effet de son mandat de Présidente du Directoire le 19 mars 2018. La solution consistant à mettre fin à son contrat de travail par rupture conventionnelle ou par démission n’a pas été retenue car il a semblé inéquitable au Comité RSG de remettre en cause le régime de protection sociale (retraite) dont bénéficie Mme Virginie Morgon depuis qu’elle a rejoint la société Eurazeo le 18 décembre 2007. En tout état de cause, les conditions stipulées par le Code AFEP/MEDEF en matière de rémunérations des dirigeants sont respectées car les avantages liés à son contrat de travail dans le cadre d’une rupture du contrat de travail ne viendront pas se cumuler au bénéfice des engagements pris par la Société dans le cadre de son mandat de Présidente du Directoire. La décision du Conseil de Surveillance est par ailleurs conforme à la position de l’Autorité des Marchés Financiers qui considère qu’une société respecte le Code AFEP/MEDEF lorsqu’elle explique le maintien du contrat de travail d’un dirigeant au regard de son ancienneté en tant que salarié au sein de la Société et de sa situation personnelle et y apporte une justification circonstanciée.

## Recommandations du Haut Comité de Gouvernement d’Entreprise

En 2018, la Société n’a reçu aucune recommandation du HCGE sur les explications fournies dans le Document de référence 2017 relatives à l’application du Code AFEP/MEDEF.

### Déclarations liées au gouvernement d’entreprise

#### Renseignements personnels relatifs aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

Il n’existe aucun lien familial entre les membres du Conseil de Surveillance et les membres du Directoire.

Un membre du Conseil de Surveillance (Monsieur Olivier Merveilleux du Vignaux) est le gendre du Président du Conseil de Surveillance.

À la connaissance d’Eurazeo, aucun des membres du Conseil de Surveillance, ni aucun des membres du Directoire n’a fait l’objet d’une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucun des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire n’a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n’a fait l’objet d’une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire. Aucun des membres n’a été empêché par un tribunal d’agir en qualité de membre d’un organe d’administration, de direction ou de surveillance d’un émetteur ni d’intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d’un émetteur au cours des cinq dernières années.

#### Conflits d’intérêts

À la connaissance d’Eurazeo et à la date du présent Document de référence, il n’existe aucun conflit d’intérêt potentiel entre les devoirs des membres du Conseil de Surveillance et/ou du Directoire à l’égard d’Eurazeo et leurs intérêts privés ou d’autres devoirs.

À la connaissance d’Eurazeo et à la date du présent Document de référence, il n’existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire a été nommé en cette qualité, autres que ceux mentionnés en section 6.4.1 du présent Document de référence.

À la connaissance d’Eurazeo et à la date du présent Document de référence, il n’existe aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession de tout ou partie de leur participation dans le capital de la Société autres que (i) celle mentionnée en sections 7.1 et 7.2 du présent Document de référence, relative à l’obligation de conservation sur les actions issues de levée d’options de souscription ou d’achat d’actions et/ou des actions de performance pour les membres du Directoire et (ii) celle mentionnée en section 6.4.1 du présent Document de référence relative aux pactes concernant les titres Eurazeo pour les membres du Conseil de Surveillance.

### 3.1.2.5 Fonctionnement du Conseil de Surveillance

#### Activité du Conseil de Surveillance en 2018

En 2018, le Conseil de Surveillance s'est réuni cinq fois (contre quatorze fois en 2017). Le taux de présence moyen a été de 88,33 % en 2018, contre 80,86 % en 2017.

Le Conseil de Surveillance consacre une part importante de son activité à l'élaboration des orientations stratégiques de la Société et notamment à l'examen des projets d'investissement et de désinvestissement. À chaque séance, le Conseil de Surveillance passe en revue l'activité et, le cas échéant, les résultats des sociétés en portefeuille, l'évolution boursière d'Eurazeo ainsi que la situation de trésorerie et d'endettement d'Eurazeo et des sociétés en portefeuille. Il examine les comptes individuels et consolidés semestriels et annuels et revoit les communiqués de presse qui s'y rapportent. Il revoit et approuve le cas échéant les propositions des comités.

Il autorise la conclusion des conventions réglementées, les cautions, avals et garanties données par Eurazeo et la mise en œuvre du programme de rachat d'actions conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale.

Les points à l'ordre du jour font l'objet d'une présentation synthétique par les membres du Directoire et le cas échéant de la Direction Générale, suivie de débats avant les délibérations du Conseil de Surveillance. Un compte-rendu écrit des débats et délibérations est ensuite remis aux membres du Conseil de Surveillance pour commentaires avant approbation par le Conseil lors de la réunion suivante.

En 2018, le Conseil de Surveillance a, par ailleurs, pris un certain nombre de décisions en matière de gouvernance relatives à la recomposition du Directoire, la nomination de Madame Virginie Morgon en qualité de Présidente du Directoire ainsi que sur la composition du Conseil de Surveillance avec notamment la nomination de deux nouveaux membres à savoir Madame Amélie Oudéa-Castera et Monsieur Patrick Sayer et un censeur, Monsieur Robert Agostinelli. Il a revu l'indépendance pour chacun des membres ainsi que la conformité aux règles de cumul de mandats.

Le Conseil de Surveillance a procédé, conformément au Code AFEP/MEDEF, à l'évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des comités. Les propositions du Comité RSG ont fait l'objet d'un débat lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 6 décembre 2018 qui a permis de déterminer les axes d'amélioration à court et moyen terme (cf. Evaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités pages 154 et suivantes).

La rémunération des membres du Directoire, notamment l'appréciation de la réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs pour la détermination de la rémunération variable 2018, ainsi que la fixation des critères quantitatifs et qualitatifs au titre de la rémunération variable 2018, a fait l'objet d'un examen approfondi par le Comité RSG puis par le Conseil de Surveillance.

Conformément à l'article L. 225-110 II du Code de commerce, les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à chaque dirigeant mandataire social seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 (ces éléments figurent en détail dans les tableaux présentés en pages 385 et suivantes du présent Document de référence). Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de Surveillance en 2019, seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.

Le Conseil de Surveillance est assisté dans ses décisions par quatre comités spécialisés, le Comité d'Audit, le Comité Financier, le Comité RSG et le Comité RSE. L'ensemble des sujets traités en 2018 par le Conseil de Surveillance a nécessité une forte mobilisation en amont de ces comités, dont les activités sont détaillées en section 3.1.3 du Document de référence.

#### Évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, la Société procède tous les trois ans à une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil de Surveillance. En 2018, cette évaluation formelle a été menée sous la responsabilité du Président du Comité RSG, Monsieur Roland du Luart, qui a procédé en présence de la Directrice Juridique adjointe corporate à l'entretien individuel de chaque membre du Conseil sur la base d'un questionnaire détaillé portant sur la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil de Surveillance. Ce questionnaire établi préalablement a été adressé à l'ensemble des membres du Conseil et a servi de guide aux 17 entretiens réalisés entre octobre et novembre 2018. Sur l'ensemble des observations et recommandations relevées, le Comité a identifié les recommandations par ordre d'importance en distinguant les axes d'améliorations à court et moyen terme et les points d'attention qui relèvent plus des modalités de fonctionnement sur lesquels le Directoire a d'ores et déjà pris des dispositions. Le Président du Comité RSG a présenté la synthèse de cette évaluation lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 6 décembre 2018.

En synthèse, les membres du Conseil ont souligné la qualité du Conseil et de ses travaux. Les échanges ont révélé un réel enthousiasme pour ce Conseil et une volonté de faire progresser la gouvernance afin de satisfaire aux meilleurs standards de la place et tout particulièrement dans le contexte actuel de la transformation du Groupe. Des progrès notables ont été relevés sur les points remontés lors de l'évaluation réalisée en 2015. Il ressort des travaux une très bonne appréciation générale de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'Eurazeo. La structure duale, Conseil de Surveillance et Directoire, est à ce jour appréciée. L'équilibre des pouvoirs est respecté et de ce fait, la nomination d'un administrateur référent n'a pas été jugée pertinente.

### Composition du Conseil

Concernant la composition du Conseil, les membres ont jugé celle-ci très satisfaisante avec une réelle diversité des profils et des compétences. Les dernières nominations au sein du Conseil, à savoir Mesdames Anne Dias (2017) et Amélie Oudéa-Castera (2018) et Messieurs Robert Agostinelli (2018) et Patrick Sayer (2018) ont permis de maintenir une proportion significative de femmes au sein du Conseil et par ailleurs d'apporter une expertise internationale américaine opportune compte tenu des développements d'Eurazeo sur ce continent. Parmi les axes d'amélioration, le Conseil a retenu notamment :

- Veiller à maintenir un Conseil de Surveillance restreint avec un objectif de réduction du nombre actuel de membres (13 membres) sur trois ans à prendre en considération dans le cadre du renouvellement de plus de la moitié des mandats actuels entre 2019 et 2021.
- Poursuivre l'effort de diversification des profils des membres du Conseil en ligne avec la stratégie avec, comme axe d'évolution, des profils ayant une vision globale de l'entreprise, une expérience dans la nouvelle économie, l'immobilier, l'industrie ou encore le private equity.

### Organisation du Conseil

L'organisation des séances du Conseil, le rythme, la durée des réunions sont jugés appropriés par les membres du Conseil. La prise de parole est encouragée et donne lieu à une grande liberté de ton. La qualité des interventions a été soulignée ainsi que la transparence dans les sujets abordés. Le Conseil a retenu les axes d'amélioration suivants :

- Tenir une *Executive Session*, hors la présence des membres du Directoire, sans agenda particulier, lorsqu'un membre du Conseil en fait la demande auprès du Président du Conseil (ou du comité concerné) ;
- Porter le nombre minimum de réunions par an à cinq réunions pour intégrer à l'instar de la réunion dédiée à la stratégie, une réunion thématique sur les risques, la RSE et la gouvernance par exemple ;

### Fonctionnement du Conseil

La majorité des membres du Conseil considère que l'information qui leur est transmise est transparente, adéquate et de qualité. L'ordre du jour reflète l'ensemble des sujets pertinents et est en lien avec l'actualité. Le Conseil est globalement impliqué dans la stratégie de la Société et a formulé les axes d'amélioration suivants pour le prochain exercice :

- Intégrer dans la revue stratégique annuelle, la revue du plan d'exécution et des différents scénarii alternatifs compte tenu de l'aspect cyclique de certains métiers ;
- Mettre à l'ordre du jour du Comité RSG la formalisation du plan de continuité sur lequel le Directoire fera des propositions de plan de succession opérationnel à court et moyen terme ;
- Proposer un programme pour l'accueil des nouveaux membres comprenant des rencontres avec les membres du Comex ainsi qu'une formation sur les différents métiers des principales participations ;
- Inscrire à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance une fois par an la présentation de la cartographie des risques par le Comité d'Audit ;
- Proposer un vade-mecum sur les droits et responsabilités des membres du Conseil et des points ponctuels d'intervenants extérieurs sur l'actualité juridique notamment.

Enfin, certaines recommandations visent plus particulièrement le fonctionnement des comités. Le Conseil a ainsi proposé d'élargir les missions du Comité des Rémunérations et de Sélection aux sujets de gouvernance. Cet élargissement s'est accompagné d'une modification de la dénomination du Comité qui est devenu le Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance, « Comité RSG ». Il a également proposé la revue du mode de fonctionnement du Comité Financier pour trouver un meilleur équilibre entre ses travaux et ceux du Conseil.



### 3.1.3 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Quatre comités spécialisés et permanents assistent le Conseil de Surveillance dans ses décisions. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un comité. Les missions et règles

de fonctionnement des quatre comités sont définies par des chartes dont les principes sont repris ci-après et qui sont reproduites en annexe du règlement intérieur du Conseil de Surveillance (voir section 3.1.4 du présent Document de référence). La composition des comités est donnée à la date de dépôt du présent Document de référence.

#### Comité d'Audit

<b>Nombre de membres <sup>(1)</sup></b> <b>4</b>	<b>Parité</b>		<b>Membres au 31 décembre 2018</b> <b>Mme Anne Dias</b> , Présidente <b>La société JCDecaux Holding SAS</b> <i>(représentée par M. Emmanuel Russel)</i> <b>Mme Stéphane Pallez</b> <b>M. Georges Pauget</b> <b>M. Jean-Pierre Richardson</b> , censeur
	<b>2</b> Hommes	<b>2</b> Femmes	
<b>Membres indépendants</b> <b>3</b>	<b>Taux d'assiduité</b> <b>100 %</b>		

(1) hors censeur.

Les membres du Comité d'Audit allient leurs compétences acquises dans le domaine de la direction d'entreprise et le domaine économique et financier (voir leurs parcours professionnels en section 3.1.2.3. Mandats et Fonctions – Expertise en matière de gestion).

Conformément à la loi, ce Comité spécialisé assiste le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, ce qui consiste notamment :

- à assurer le suivi :
  - du processus d'élaboration de l'information financière,
  - de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
  - du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes,
  - et de l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- à autoriser la fourniture des services autres que la certification des comptes (qui ne sont pas mentionnés au II de l'article L. 822-11 et au I de l'article L. 822-11-1 du Code de commerce) par les Commissaires aux comptes.

Le Comité d'Audit se réunit sur convocation de sa Présidente. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou de la Présidente du Directoire.

Durant l'exercice 2018, le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois.

Au cours de ses réunions, le Comité a notamment traité des sujets suivants :

- production et communication de l'information comptable et financière :
  - examen des comptes individuels annuels et des comptes consolidés annuels clos le 31 décembre 2017 (avec une attention particulière sur les travaux de valorisation des actifs financiers et les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée), examen des comptes

semestriels individuels et consolidés arrêtés au 30 juin 2018, revue du calendrier et des options de clôture des comptes consolidés annuels 2018,

- examen des prévisions de résultats consolidés,
- examen de la méthode de détermination de l'ANR, des valorisations des participations et des conclusions de l'évaluateur indépendant,
- examen de la situation de trésorerie et de financement à la date de chaque séance du Comité, et revue annuelle de la politique et de l'activité de gestion de la trésorerie,
- examen des projets de communiqués relatifs aux comptes annuels 2017, et aux résultats semestriels 2018,
- point annuel sur la politique et l'activité de communication financière et de relations investisseurs ;
- gestion des risques et contrôle interne :
  - revue des principaux risques et des litiges,
  - revue du plan d'audit interne 2018, revue des conclusions des missions réalisées par l'audit interne,
  - revue des travaux entrepris en matière de prévention de la fraude et de la corruption ;
- activité du Comité d'Audit :
  - audition de l'équipe financière et de l'audit interne,
  - point sur la déontologie boursière,
  - autorisation de la fourniture des services autres que la certification des comptes par les Commissaires aux comptes ;
- intervention et points d'attention des Commissaires aux comptes :
  - examen des conclusions des Commissaires aux comptes, revue des honoraires budgétés au titre de l'année 2018.

Le montant des jetons de présence bruts attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2018 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 96 250 euros (dont 26 250 euros pour la Présidente).

## Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG)

<b>Nombre de membres <sup>(1)</sup></b> <b>6</b>	<b>Parité</b>		<b>Membres au 31 décembre 2018</b> <b>M. Roland du Luart <sup>(2)</sup>, Président</b> <b>Mme Anne Dias</b> <b>La société JCDecaux Holding SAS</b> <i>(représentée par M. Emmanuel Russel)</i> <b>Mme Françoise Mercadal-Delasalles</b> <b>M. Olivier Merveilleux du Vignaux</b> <b>M. Georges Pauget <sup>(2)</sup></b> <b>M. Christophe Aubut</b> , représentant des salariés, en qualité d'invité permanent
	<b>4</b> Hommes	<b>2</b> Femmes	
<b>Membres indépendants</b> <b>3</b>	<b>Taux d'assiduité</b> <b>96,7 %</b>		

(1) hors invité permanent.  
(2) Monsieur Roland du Luart a quitté la présidence du Comité le 5 février 2019 et a été remplacé par Monsieur Georges Pauget.

Le Comité propose au Conseil de Surveillance les rémunérations de son Président, du Vice-Président et des membres du Directoire, le montant des jetons de présence soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et les attributions d'actions de performance de la Société aux membres du Directoire.

La rémunération des membres du Directoire est fixée de façon individuelle. Le Comité détermine, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs liés à l'année écoulée, un montant variable de rémunération qui peut représenter de 0 % à 150 % du variable de base. Les tableaux récapitulatif, pour chaque membre du Directoire, la ventilation de la rémunération entre la partie fixe et la partie variable figurent en section 3.2.2 du présent Document de référence (pages 169 et suivantes).

Le Comité formule en outre des recommandations pour la nomination, le renouvellement ou la révocation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ainsi que sur le plan de succession des mandataires sociaux.

Le Comité RSG est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance. Il examine chaque année la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des règles de cumul de mandats et des critères d'indépendance retenus par le Conseil et formule des recommandations sur la qualification des membres du Conseil de Surveillance. Chaque année, un point figure à l'ordre du jour d'une réunion du Comité relatif au bon fonctionnement du Conseil de Surveillance.

Le Comité se réunit au moins une fois par an sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Le Comité RSG s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2018.

Il a notamment été consulté sur la détermination de la rémunération variable des membres du Directoire due au titre de l'année 2017 (et versée en 2018), la politique de rémunération au titre de l'exercice 2018 avec notamment l'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance, la fixation des critères et des objectifs pour la rémunération variable 2018 des membres du Directoire, le renouvellement du mandat de certains membres du Conseil de Surveillance, la nomination de deux nouveaux membres du Conseil de Surveillance et la recomposition du Directoire. Dans le cadre de la revue des éléments composant la rémunération des nouveaux membres du Directoire, le Comité a pris en compte l'analyse des valeurs des instruments long terme réalisée par un cabinet indépendant et les études sur les programmes de co-investissement mis en place dans ce secteur d'activité en faveur des dirigeants et des équipes d'investissements réalisées par des cabinets indépendants.

Dans le cadre de l'évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil et des comités, conformément au Code AFEP/MEDEF, le Comité RSG a débattu les résultats de l'évaluation et formulé des recommandations au Conseil de surveillance sur les axes d'amélioration à court et moyen terme (cf. Evaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités pages 154 et suivantes).

Le Comité a également revu le rapport sur l'égalité professionnelle et salariale hommes-femmes et les points clés des rapports de l'AMF et du HCGE sur les questions de rémunérations et de gouvernance.

Les réunions du Comité relatives à la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux se sont tenues hors la présence des membres du Directoire sur ces sujets.

Le montant total des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2018 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 99 000 euros (dont 27 000 euros pour le Président).

## GOVERNANCE

Organes de Direction et de Surveillance

### Comité Financier

<b>Nombre de membres <sup>(1)</sup></b> <b>6</b>	<b>Parité</b>		<b>Membres au 31 décembre 2018</b> <b>M. Michel David-Weill</b> , Président <b>M. Jean-Charles Decaux</b> , Vice-Président <b>Mme Anne Lalou</b> <b>Mme Victoire de Margerie</b> <b>Mme Françoise Mercadal-Delasalles</b> <b>M. Olivier Merveilleux du Vignaux</b> <b>M. Robert Agostinelli <sup>(2)</sup></b> , censeur <b>M. Bruno Roger</b> , Président d'honneur, en qualité d'invité permanent
<b>Membres indépendants</b> <b>3</b>	<b>3</b> Hommes	<b>3</b> Femmes	
	<b>Taux d'assiduité</b> <b>91,7 %</b>		

(1) hors censeur et invité permanent.  
(2) Au sein du Comité depuis le 20 septembre 2018.

Le Comité Financier a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance sur les projets d'investissement ou de désinvestissement de la Société. Le Comité Financier émet ainsi des recommandations ou avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet d'opération qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance, notamment dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Dans le cadre de sa mission, le Comité Financier intervient, à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance lui-même, notamment sur les projets portant sur :

- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou à une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres,

biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à 200 millions d'euros ;

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

Le Comité Financier se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2018.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2018 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 39 000 euros (dont 9 000 euros pour le Président).

### Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

<b>Nombre de membres</b> <b>4</b>	<b>Parité</b>		<b>Membres au 31 décembre 2018</b> <b>Mme Anne Lalou</b> , Présidente <b>La société JCDecaux Holding SAS</b> (représentée par M. Emmanuel Russel) <b>M. Roland du Luart</b> <b>Mme Stéphane Pallez</b>
<b>Membres indépendants</b> <b>2</b>	<b>2</b> Hommes	<b>2</b> Femmes	
	<b>Taux d'assiduité</b> <b>87,5 %</b>		

Le Comité RSE a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE, notamment les questions sociales, sociétales et environnementales afin qu'Eurazeo anticipe au mieux les opportunités, enjeux et risques qui y sont associés.

Le Comité RSE mène des réflexions en coordination avec le Directoire, rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et émet des recommandations sur la politique et les réalisations d'Eurazeo en matière de RSE.

Le Comité RSE se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire et au moins deux fois par an. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2018.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2018 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 24 000 euros (dont 9 000 euros pour la Présidente).

### 3.1.4 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

#### 3.1.4.1 Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance

Ce règlement intérieur, prévu par l'article 13 des statuts de la Société, s'inscrit dans le cadre des recommandations du Code AFEP/MEDEF. Ce règlement est un document interne qui vise à compléter les statuts en précisant les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil de Surveillance. Il ne saurait être invoqué par des actionnaires ou des tiers à l'encontre des membres du Conseil de Surveillance. Il peut être modifié à tout moment par une délibération du Conseil de Surveillance.

#### Article 1 : Composition et renouvellement du Conseil de Surveillance

1. Conformément à l'article 11 des statuts de la Société, le Conseil de Surveillance est composé de trois à dix-huit membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires pour une durée de quatre années.
2. Le Conseil de Surveillance s'assure qu'il est mis en place et maintenu un renouvellement échelonné de ses membres par fractions aussi égales que possible. Au besoin, le Conseil peut inviter un ou plusieurs de ses membres à démissionner afin de mettre en place un tel renouvellement échelonné.

#### Article 2 : Participation au Conseil - Indépendance - Cumul de mandats - Détention de titres

1. Chaque membre du Conseil doit consacrer le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de son mandat, et participer avec assiduité aux réunions du Conseil et du ou des comités dont il est membre, ainsi qu'aux réunions de l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Est réputé souhaiter la fin de son mandat et invité à présenter sa démission tout membre du Conseil qui, sauf motif exceptionnel, n'a pas assisté à la moitié au moins des séances tenues dans l'année du Conseil et du ou des comités dont il est membre.

2. Le Conseil de Surveillance définit et revoit chaque année la qualification de ses membres au regard de leur indépendance. Il statue après avis du Comité RSG

Un membre du Conseil de Surveillance est indépendant, lorsque, directement ou indirectement, il n'entretient aucune relation, de quelque nature qu'elle soit, avec la Société, son groupe ou sa direction, qui puisse affecter ou compromettre sa liberté de jugement.

Est a priori considéré comme indépendant tout membre du conseil qui :

- n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices :
  - dirigeant mandataire social exécutif <sup>(1)</sup> ou salarié de la Société ; dirigeant mandataire social exécutif, salarié ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - dirigeant mandataire social exécutif, salarié ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- n'est pas dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil <sup>(2)</sup> :
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;

- n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, Commissaire aux comptes de la Société ou d'une de ses filiales ;
- n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- n'est pas administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Le Président du Conseil de Surveillance ne peut être considéré indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Le Conseil peut estimer qu'un de ses membres satisfaisant ces critères ne doit pas être qualifié d'indépendant à raison d'une situation particulière, ou inversement qu'un de ses membres ne satisfaisant pas tous ces critères doit être qualifié d'indépendant.

3. Chaque membre doit informer le Conseil de Surveillance des mandats qu'il exerce dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, y compris de sa participation aux comités du conseil de ces sociétés et s'engage par ailleurs à respecter les prescriptions légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF relatives aux règles de cumul des mandats. Ainsi, un membre du Conseil de Surveillance ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats d'administrateur ou membre du Conseil de Surveillance dans des sociétés cotées extérieures au Groupe.
4. Conformément au Code AFEP/MEDEF, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être actionnaire de la Société à titre personnel et posséder un nombre significatif d'actions.

Ainsi, conformément à l'article 11.2 des statuts, les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir dès leur entrée en fonctions au minimum 250 actions de la Société.

Par ailleurs, les membres du Conseil de Surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de le porter à l'équivalent d'une année de jetons de présence, soit 750 actions, avant la fin de leur mandat en cours.

Les actions ainsi acquises devront être détenues au nominatif.

Cette obligation de détention n'est pas applicable aux administrateurs représentant les salariés.

#### Article 3 : Réunions du Conseil de Surveillance

1. En application du paragraphe 3 de l'article 12 des statuts, sur la proposition de son Président, le Conseil désigne un secrétaire, qui peut être choisi en dehors de ses membres.
2. Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et au moins cinq fois par an, avec notamment une réunion dédiée à la stratégie ainsi qu'une réunion thématique sur les risques, la RSE et la gouvernance. Les convocations sont faites par lettre, télécopie, message électronique ou verbalement. Elles peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil.

Il est convoqué par le Président, qui arrête son ordre du jour, lequel peut n'être fixé qu'au moment de la réunion. En cas d'empêchement du Président, il est remplacé dans toutes ses attributions par le Vice-Président.

(1) Désigne le Président Directeur Général, le Directeur Général ou le Directeur Général Délégué des sociétés anonymes à Conseil d'Administration, ou le président ou les membres du directoire des sociétés anonymes à Conseil de Surveillance ou le gérant des sociétés en commandite par actions.

(2) Ou être lié directement ou indirectement à ces personnes.

À l'initiative d'un membre du Conseil de Surveillance, sur demande auprès du Président du Conseil, le Conseil peut décider de tenir une partie d'une de ses séances hors la présence des membres du Directoire. Cette réunion peut par exemple porter sur l'évaluation des performances des membres du Directoire ou encore sur l'évolution de la composition de celui-ci.

Le Président doit réunir le Conseil dans les quinze jours, lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directoire le lui demandent de façon motivée. Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les réunions se tiennent au lieu fixé par la convocation.

3. Un membre du Conseil de Surveillance peut, par lettre, télécopie ou message électronique, donner mandat à un autre membre du Conseil de le représenter à une séance, chaque membre du Conseil ne pouvant disposer au cours d'une même séance que d'une seule procuration.

Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.

Les délibérations du Conseil de Surveillance ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

4. Sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses Président et Vice-Président, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.
5. Le Conseil de Surveillance peut autoriser des personnes extérieures à participer à ses réunions, y compris par visioconférence ou par télécommunication.
6. Il est tenu au siège social un registre des présences signé par les membres du Conseil participant à la séance.

#### Article 4 : Procès-verbaux

Il est établi un procès-verbal des délibérations de chaque séance du Conseil, conformément aux dispositions légales en vigueur.

Le procès-verbal fait mention de l'utilisation des moyens de visioconférence ou de télécommunication, et du nom de chaque personne ayant participé à la réunion par ces moyens.

Le secrétaire du Conseil est habilité à délivrer et à certifier des copies ou extraits de procès-verbal.

#### Article 5 : Exercice des pouvoirs du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il exerce à cette fin les pouvoirs prévus par la loi et les statuts.

##### 1. Communications au Conseil de Surveillance

À toute époque de l'année, le Conseil de Surveillance opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Président se fait notamment communiquer mensuellement par le Directoire un état des participations, de la trésorerie et de l'endettement éventuel de la Société, et des opérations réalisées.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport reprenant ces mêmes éléments, et décrivant les activités et la stratégie de la Société.

Le Directoire présente en outre au conseil, une fois par semestre, ses budgets et plans d'investissement.

##### 2. Autorisation préalable du Conseil de Surveillance

1. Les opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie de la Société sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.
2. Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance fixe, par une délibération écrite communiquée au Directoire, la durée, les montants et les conditions auxquelles il l'autorise d'avance à accomplir une ou plusieurs opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.

Par délégation du Conseil et sur avis conforme du Comité Financier, le Président peut, entre deux séances du Conseil et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.

Pour les opérations visées à l'avant-dernier point (accord d'endettement, financement ou partenariat) et au point qui précède (prise ou augmentation de participation, acquisition, échange, cession de titres, biens, créances ou valeurs), cette délégation ne peut être mise en œuvre que lorsque leur montant (tel que pris en compte pour l'appréciation du seuil, conformément à l'article 14 paragraphe 4 des statuts) est compris entre 200 millions d'euros et 350 millions d'euros.

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

3. Par délégation du Conseil de Surveillance, son Président autorise la désignation de tout nouveau représentant de la Société au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères dans lesquelles la Société détient une participation d'une valeur au moins égale à 200 millions d'euros.
4. Le Président du Conseil de Surveillance peut à tout moment émettre un avis auprès du Directoire sur toute opération qu'il a réalisée, réalise ou projette.
5. Les accords ou autorisations préalables donnés au Directoire en application de l'article 14 des statuts et du présent article sont mentionnés par les procès-verbaux des délibérations du Conseil de Surveillance et du Directoire.

#### Article 6 : Création de comités - Dispositions communes

1. En application du paragraphe 6 de l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance décide de créer en son sein un Comité d'Audit, un Comité Financier, un Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG) et un comité de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Ces quatre comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par leurs chartes constituant les annexes 1, 2, 3 et 4 au présent règlement.
2. Chaque comité comprend de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le Conseil, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants.
3. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un comité.
4. Le Conseil peut également nommer un ou plusieurs censeurs dans un ou plusieurs des comités pour la durée qu'il détermine. Conformément aux statuts, les censeurs ainsi nommés prennent part aux délibérations du comité concerné, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.
5. Le Conseil nomme le Président du comité parmi ses membres, pour la durée de son mandat de membre de ce comité.
6. Chaque comité rend compte de l'exécution de sa mission à la prochaine séance du Conseil de Surveillance.

7. Chaque comité définit la fréquence de ses réunions, qui se tiennent au siège social ou en tout autre lieu décidé par le Président, qui détermine l'ordre du jour de chaque réunion.

Le Président d'un comité peut décider d'inviter l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance à assister à une ou plusieurs de ses séances. Seuls les membres du comité prennent part à ses délibérations.

Chaque comité peut inviter à ses réunions toute personne de son choix.

8. Le procès-verbal de chaque réunion est établi, sauf disposition particulière, par le secrétaire de séance désigné par le Président du comité, sous l'autorité du Président du comité. Il est transmis à tous les membres du comité. Le Président du comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au Conseil de ses travaux.
9. Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations ou avis. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de Surveillance.
10. La rémunération des membres de chaque comité est fixée par le Conseil de Surveillance, et prélevée sur le montant global annuel des jetons de présence.

#### Article 7 : Rémunération du Conseil de Surveillance

1. Le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité RSG.
2. Le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents comités spécialisés, et éventuellement les censeurs, selon les principes suivants :
- le Conseil de Surveillance détermine le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance, et le montant de ceux qui sont alloués pour chaque comité à son Président et à chacun de ses membres ;
  - les jetons de présence attribués aux membres du Conseil comprennent une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil ;
  - les jetons de présence attribués aux membres des comités sont déterminés à proportion de leurs présences effectives aux séances des comités ;
  - le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des jetons de présence qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine ;
  - le Conseil de Surveillance peut décider d'attribuer des jetons de présence exceptionnels en cas de mission particulière confiée à un membre ;
  - En cas de dépassement de l'enveloppe annuelle fixée par l'Assemblée Générale, il est appliqué un coefficient de réduction sur le montant des jetons de présence attribuables aux membres et aux censeurs.

#### Article 8 : Déontologie

1. Les membres du Conseil de Surveillance et des comités, ainsi que toute personne assistant à ses réunions et à celles de ses comités, sont tenus à une obligation générale de confidentialité sur ses délibérations et celles de ses comités, ainsi que sur toutes informations à caractère confidentiel ou présentées comme telles par son Président ou celui du Directoire.
2. En particulier, si le Conseil de Surveillance a reçu une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sur le cours du titre de la Société ou d'une société qu'elle contrôle, les membres du Conseil doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique. Les membres du Conseil de Surveillance doivent se conformer aux dispositions de la charte de déontologie boursière signée par eux.
3. Chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu d'informer la Société, sous pli confidentiel, par l'intermédiaire du Président du Conseil de Surveillance, du nombre de titres qu'il détient dans la Société et, dans les trois jours ouvrables de sa réalisation, de toute opération qu'il effectue sur ces titres. Il informe en outre la Société du nombre de titres qu'il détient, au 31 décembre de chaque année et lors de toute opération financière, pour permettre la diffusion de cette information par la Société.
4. La Société peut demander à chaque membre du Conseil de fournir toutes les informations, relatives notamment à des opérations sur des titres de sociétés cotées, qui lui sont nécessaires pour satisfaire à ses obligations de déclaration à toutes autorités, notamment boursières, de certains pays.
5. Lorsqu'il existe un projet de transaction auquel un membre du Conseil de Surveillance ou un censeur est directement ou indirectement intéressé (par exemple lorsqu'un membre du Conseil est affilié à la banque conseil ou à la banque de financement du vendeur, à la banque conseil ou à la banque de financement d'un concurrent d'Eurazeo pour la transaction en question, à un fournisseur ou client significatif d'une société dans laquelle Eurazeo envisage de prendre une participation), le membre du Conseil ou le censeur concerné est tenu d'informer le Président du Conseil de Surveillance dès qu'il a connaissance d'un tel projet, et de lui signaler qu'il est directement ou indirectement intéressé et à quel titre. Le membre du Conseil ou le censeur concerné est tenu de s'abstenir de participer à la partie de la séance du Conseil de Surveillance ou d'un de ses comités concernant le projet en question. En conséquence, il ne participe pas aux délibérations du Conseil ni au vote relatif au projet en question et la partie du procès-verbal de la séance relative au projet en question ne lui est pas soumise.

#### Article 9 : Notification

Le présent règlement intérieur sera notifié au Directoire, qui en prendra acte par une délibération spéciale.

### 3.1.4.2 Charte du Comité d'Audit

#### Article 1<sup>er</sup> : Mission

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

Ce Comité est notamment chargé des missions suivantes :

1. il suit le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
2. il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
3. il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ;
4. il suit la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission ; il tient compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux comptes consécutives à d'éventuels contrôles ;
5. il s'assure du respect par le Commissaire aux comptes des conditions d'indépendance définies aux articles L. 822-9 à L. 822-16 du Code de commerce ; le cas échéant, il prend les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 du règlement (UE) n° 537/2014 et s'assure du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du même règlement ;
6. il approuve la fourniture des services mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de commerce ;
7. il rend compte régulièrement à l'organe collégial chargé de l'administration ou à l'organe de surveillance de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

#### Article 2 : Domaines d'intervention

Dans le cadre de sa mission, le Comité intervient notamment dans les domaines suivants :

- examen du périmètre de consolidation et des projets d'états financiers consolidés et sociaux soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance ;
- examen avec le Directoire et les Commissaires aux comptes des principes et méthodes comptables généralement retenus appliqués pour la préparation des comptes, ainsi que toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- examen et suivi du processus de production et de traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;
- appréciation de la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ;

- examen de la présentation du Directoire sur l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs lors de l'examen des comptes par le Comité d'Audit ;
- examen et évaluation, au moins une fois par an, de l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place, y compris celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- examen périodique de la situation de trésorerie ;
- approbation du plan d'audit interne, suivi de son avancement, examen des conclusions des missions d'audit interne et de l'avancement des plans d'action en découlant ;
- examen, avec les Commissaires aux comptes, de la nature, l'étendue et les résultats de leur audit et travaux effectués, leurs observations et suggestions notamment quant aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, aux pratiques comptables et au plan d'audit interne ;
- examen du projet de rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo ;
- autorisation des services autres que la certification des comptes qui ne sont pas mentionnés au II de l'article L. 822-11 et au I de l'article L. 822-11-1 du Code de commerce par les Commissaires aux comptes suivant la procédure mise en place par le Comité d'Audit ;
- examen de la procédure d'appel d'offres pour la sélection des Commissaires aux comptes et recommandation au Conseil de Surveillance sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation à l'Assemblée Générale dans le respect des règles de rotation des signatures et des mandats ;
- suivi du respect par les Commissaires aux comptes du plafond de 70 % de la moyenne des honoraires de certification des comptes sur les trois derniers exercices pour les services non audit autorisés.

#### Article 3 : Réunions

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité d'Audit et à ses membres :

Le Comité se réunit au moins quatre fois par an sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité d'Audit est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité d'Audit ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité d'Audit sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du Comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité d'Audit qui participent à la réunion du Comité au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité d'Audit doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

### 3.1.4.3 Charte du Comité Financier

#### Article 1<sup>er</sup> : Mission

Le Comité Financier d'Eurazeo a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance sur les projets d'investissement ou de désinvestissement de la Société. Il agit sous la responsabilité exclusive et collective des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

Le Comité Financier doit ainsi préparer les réunions du Conseil de Surveillance et émettre des recommandations ou avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet d'opération qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance, notamment dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

#### Article 2 : Domaines d'intervention

Dans le cadre de sa mission, le Comité Financier intervient, à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance lui-même, notamment sur les projets portant sur :

- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou à une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la Société supérieur à 200 millions d'euros ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 200 millions d'euros.

Pour l'appréciation du seuil de 200 millions d'euros, sont pris en compte :

- le montant de l'investissement effectué par la Société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés,
- les dettes et instruments assimilés dès lors que la Société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition *ad hoc*, et pour lesquelles la Société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil.

#### Article 3 : Composition, réunions et fonctionnement

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité Financier et à ses membres :

Le Comité Financier se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité Financier est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité Financier ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité Financier sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du Comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité Financier qui participent à la réunion du Comité au moyen d'une visioconférence ou par l'utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité Financier doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société sauf dans le cadre de l'article 5.2.2 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

### 3.1.4.4 Charte du Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG)

#### Article 1<sup>er</sup> : Mission

Le Comité RSG a pour mission d'une part de préparer les décisions du Conseil de Surveillance relatives à la rémunération des mandataires sociaux et à la politique d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions (ainsi que, le cas échéant, la politique d'attribution gratuite d'actions), d'autre part de préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société et enfin de débattre des questions de gouvernance liées au fonctionnement et à l'organisation du Conseil et veiller à la bonne application des principes de place de gouvernement d'entreprise.

À cet effet, il exerce, en particulier, les tâches suivantes :

- Rémunérations :
  - il formule des propositions au Conseil de Surveillance quant aux différents éléments de la rémunération des membres du Directoire, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature ;
  - il revoit la définition et la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire ;
  - il donne au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions ;
  - il formule une recommandation au Conseil sur le montant global des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du Conseil, en tenant compte de leur assiduité au Conseil et dans les comités ;
  - il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération des dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers.
- Nominations :
  - il formule des recommandations pour la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ;
  - il mène des réflexions et émet des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance et des comités ;
  - il formule en outre des recommandations quant au plan de succession des mandataires sociaux ;
  - il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société.
- Gouvernement d'entreprise :
  - il est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil ;
  - il examine régulièrement la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance définis par le Conseil et formule des recommandations s'il apparaît nécessaire de revoir la qualification des membres du Conseil de Surveillance ;
  - il recommande au Conseil de Surveillance un corps de principes de gouvernement d'entreprise applicables à la Société conformes au Code AFEP/MEDEF ;
  - il examine et donne son avis au Conseil de Surveillance sur toute proposition de modification des statuts et du règlement intérieur de la Société ;
  - il prépare les résolutions proposées à l'Assemblée Générale relatives à la gouvernance et le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
  - il revoit la politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des instances dirigeantes.

### Article 2 : Réunions

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité RSG et à ses membres :

Le comité se réunit au moins une fois par an sur convocation de son Président. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité RSG est faite par tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité RSG ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité RSG sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés.

En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité RSG qui participent à la réunion du comité au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité RSG doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

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

#### Article 1<sup>er</sup> : Mission

Le Comité RSE d'Eurazeo a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE afin qu'Eurazeo anticipe au mieux les opportunités, enjeux et risques qui y sont associés.

Le Comité RSE mène des réflexions en coordination avec le Directoire, rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et émet des recommandations sur la politique et les réalisations d'Eurazeo en matière de RSE.

#### Article 2 : Domaines d'intervention

Le Comité RSE porte une attention particulière aux principes d'actions, aux politiques et aux pratiques mises en œuvre par Eurazeo dans les domaines suivants :

- social, vis-à-vis des salariés d'Eurazeo et de ses sociétés de portefeuille ;
- environnemental, relatifs aux activités directes d'Eurazeo, aux activités de ses participations ;
- de la gouvernance pour Eurazeo et ses sociétés de portefeuille ;

- éthique.

Ces pratiques pourront également être revues le cas échéant en ce qui concerne l'ensemble des parties prenantes d'Eurazeo (fournisseurs notamment).

Sa mission consiste plus particulièrement à :

- s'assurer de la prise en compte des sujets RSE dans la définition de la stratégie d'Eurazeo ;
- examiner les opportunités et risques en matière de RSE en lien avec les activités d'Eurazeo ;
- procéder à l'examen des politiques dans les domaines sus-cités, des objectifs fixés et des résultats obtenus en la matière ;
- plus spécifiquement en matière d'investissement, de veiller à la réalisation des due diligences RSE dans le cadre des acquisitions et des cessions ;
- passer en revue les systèmes de reporting extra-financier, d'évaluation et de contrôle afin de permettre à Eurazeo de produire une information extra-financière fiable ;
- examiner l'ensemble des informations extra-financières publiées par Eurazeo ;
- examiner et suivre les notations obtenues de la part des agences extra-financières, et
- revoir le suivi et la mise en œuvre de la réglementation applicable dans les domaines sus-cités.

### Article 3 : Réunions

En complément des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance applicables au Comité RSE et à ses membres :

Le Comité RSE se réunit sur convocation de son Président chaque fois que cela est nécessaire et au moins 2 fois par an. Il se réunit également à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Président du Directoire.

Sauf en cas d'urgence, la convocation des membres du Comité RSE est faite pour tous moyens au moins cinq (5) jours calendaires à l'avance.

Les délibérations du Comité RSE ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité RSE sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président du Comité est prépondérante. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Comité RSE qui participent à la réunion au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité RSE doivent ensuite faire l'objet d'une délibération du Conseil de Surveillance avant que les mesures concernées ne soient mises en œuvre par la Société.

## 3.2 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

### 3.2.1 POLITIQUE 2019 DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Aux termes de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, doivent être soumis au vote des actionnaires « les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature » des mandataires sociaux.

La présente section 3.2.1 a pour objet de présenter la structure de la rémunération telle qu'elle a été déterminée par le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité RSG, c'est-à-dire les principes et critères retenus par le Conseil de Surveillance pour déterminer, répartir et attribuer la rémunération des mandataires sociaux.

#### 3.2.1.1 Politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance

L'article 7 du Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance prévoit que :

- le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité RSG ;
- le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents comités spécialisés, et éventuellement les censeurs, selon les principes suivants :
  - le Conseil de Surveillance détermine le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance et le montant de ceux qui sont alloués pour chaque comité à son Président et à chacun de ses membres,
  - les jetons de présence attribués aux membres du Conseil de Surveillance comprennent une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil,
  - les jetons de présence attribués aux membres des comités sont déterminés à proportion de leurs présences effectives aux séances des comités,
  - le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des jetons de présence qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine,
  - le Conseil de Surveillance peut décider d'attribuer des jetons de présence exceptionnels en cas de mission particulière confiée à un membre,
  - en cas de dépassement de l'enveloppe globale au cours d'une année, il est prévu d'appliquer un coefficient de réduction sur le montant des jetons de présence attribuables aux membres et aux censeurs.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 a décidé, dans sa 28<sup>e</sup> résolution, d'allouer au Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence annuels, une somme globale de 1 200 000 euros à compter de l'exercice 2018 et ce, jusqu'à nouvelle décision de sa part. Cette nouvelle enveloppe tient compte de l'élargissement de la composition du Conseil de Surveillance et de l'augmentation du nombre de réunions du Conseil et des comités.

L'allocation des jetons de présence au titre de l'exercice 2019 a été modifiée pour la partie fixe qui est portée de 13 000 euros à 18 000 euros conformément à la décision du Conseil de Surveillance en date du 6 décembre 2018. Les règles précédemment établies sont par ailleurs maintenues et consacrent une part prépondérante à la partie variable.

Les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés ne perçoivent aucune rémunération au titre de leur mandat.

Enfin, une rémunération annuelle de 400 000 euros, autorisée par le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2010 et inchangée depuis, est attribuée à M. Michel David-Weill.

Les membres des différents comités perçoivent en outre des jetons de présence d'un montant de 3 500 euros par séance pour le Comité d'Audit et de 3 000 euros par séance pour les autres comités (Comité RSG, Comité Financier et Comité RSE).

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

Conformément au Code AFEP/MEDEF, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être actionnaire de la Société à titre personnel et posséder un nombre significatif d'actions. L'article 11.2 des statuts prévoit que les membres du Conseil de Surveillance doivent détenir dès leur entrée en fonction au minimum 250 actions de la Société. Par ailleurs, l'article 4 du Règlement Intérieur précise que les membres du Conseil de Surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de le porter à l'équivalent d'une année de jetons de présence, soit 750 actions, avant la fin de leur mandat en cours. Cette obligation de détention n'est pas applicable aux administrateurs représentant les salariés, le cas échéant.

Les membres du Conseil de Surveillance ne perçoivent pas de rémunération variable, d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'actions de performance.

#### 3.2.1.2 Politique de rémunération des membres du Directoire

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

Les membres du Directoire bénéficient des éléments suivants :

- une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle, une rémunération de long terme (attribution d'options d'achat d'actions et/ou d'actions de performance), pour certains d'entre eux un dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies et d'autres avantages accessoires liés à leurs fonctions.

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a fait évoluer la politique de rémunération des membres du Directoire sur les points significatifs suivants :

- (i) la pondération des critères qualitatifs pour la partie variable de la rémunération (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018) ;
- (ii) les conditions encadrant l'obligation de non-concurrence (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018) ;
- (iii) l'abaissement du plafond de la rente servie par le régime de retraite à prestations définies à 45 % pour tout bénéficiaire présent dans l'entreprise à la date de l'Assemblée Générale le 25 avril 2018 et la détermination de conditions de performance applicables à l'accroissement annuel des droits conditionnels (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018) ;
- (iv) la pondération des critères quantitatifs pour la partie variable de la rémunération (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019) ;
- (v) l'introduction d'un nouveau critère quantitatif pour la partie variable de la rémunération (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019).

## GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

(vi) la mise en conformité des conditions encadrant l'indemnité de non-concurrence avec le Code AFEP/MEDEF dont le versement est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite, ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019).

### Rémunération fixe

La rémunération fixe vise à garantir un niveau de rémunération compétitif par rapport au secteur et en ligne avec le développement de la Société. Elle est déterminée par le Conseil de Surveillance, sur la base de pratiques de marché constatées au sein de sociétés comparables du secteur. La rémunération fixe n'a pas vocation à évoluer chaque année. Sauf cas d'évolution particulière des responsabilités et/ou fonctions, la rémunération fixe attribuée à chaque membre du Directoire sera revue tous les trois ans.

### Rémunération variable annuelle

Les principes et critères de la rémunération variable annuelle du Directoire sont déterminés et revus chaque année par le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG.

La rémunération variable cible s'exprime tout d'abord, pour chacun d'eux, en un pourcentage de leur rémunération fixe annuelle sans pouvoir dépasser 100 % de celle-ci. Ce bonus cible correspond à l'atteinte de 100 % des objectifs fixés sur les différents critères. La pondération des critères a été revue au titre de l'exercice 2018 afin de renforcer le poids des critères qualitatifs à hauteur de 25 % (vs 20 %) dont les éléments quantifiables ont été précisés ci-après. L'appréciation individuelle a été ramenée à 15 % (vs. 20 %)

La rémunération variable annuelle vient récompenser la performance de l'année sur la base :

- de critères économiques objectifs, représentant 60 % du bonus cible ;
- de critères qualitatifs précis basés sur des éléments quantifiables en lien direct avec la stratégie présentée et les objectifs définis, dont des objectifs en matière de RSE liés au taux d'atteinte des éléments sur la stratégie RSE 2020 décrite en section 2, représentant 25 % du bonus cible ;
- et enfin d'une appréciation individuelle jugeant à la fois la qualité du management, l'engagement et la contribution du dirigeant à faire progresser l'image et la notoriété d'Eurazeo, représentant également 15 % du bonus cible.

Les critères économiques sont actuellement au nombre de quatre :

- la progression annuelle de l'ANR par action : ce critère représente 25 % du bonus cible en cas d'atteinte de l'objectif fixé par le Conseil de Surveillance, ce critère pouvant aller jusqu'à 50 % en cas de surperformance ;
- la performance comparée de l'ANR avec l'évolution du CAC 40 : ce critère représente 15 % du bonus cible, si la progression de l'ANR est alignée avec celle du CAC 40, ce critère pouvant aller jusqu'à 30 % en cas de surperformance ;
- la conformité de l'EBITDA (*Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortization*) des participations consolidées avec l'EBITDA budgété : ce critère représente 10 % du bonus cible, si l'objectif fixé par le Conseil de Surveillance est respecté, ce critère pouvant aller jusqu'à 20 % en cas de surperformance.
- la conformité du résultat FRE (*fee related earnings*) de la contribution de l'activité d'asset manager avec le budget: ce critère représente 10% du bonus cible en cas d'atteinte de l'objectif fixé par le Conseil de Surveillance, ce critère pouvant aller jusqu'à 20% en cas de surperformance.

En fonction du niveau d'atteinte de ces critères (valeurs inférieures, égales ou supérieures aux valeurs cibles déterminées), la part de la rémunération variable basée sur des critères économiques peut varier de 0 % à 120 % du bonus cible.

Les critères qualitatifs individuels sont fixés annuellement par le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG. Ils intègrent des éléments relatifs notamment à la stratégie et à la politique RSE.

(1) la combinaison des conditions de performance est décrite en section 7.1 du présent Document de référence

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a défini lors de sa réunion du 7 mars 2019, les critères qualitatifs parmi lesquels la réalisation des croissances externes, la création des conditions de succès des opérations de levée de fonds et la progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020.

En cas de contribution exceptionnelle non prévue dans les objectifs définis, un bonus qualitatif supplémentaire de 10 % du bonus cible peut être accordé à un ou plusieurs membres du Directoire.

En tout état de cause, après addition des critères économiques, des critères qualitatifs et de l'évaluation individuelle, la rémunération variable attribuée ne peut dépasser 150 % de la rémunération variable cible.

En application de la réglementation en vigueur, le versement de la rémunération variable à chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2019 sera subordonné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les membres du Directoire n'ont pas vocation à percevoir de jetons de présence des participations. En conséquence, les jetons de présence perçus au titre des mandats exercés au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice.

### Rémunération de long terme

La rémunération de long terme vient encourager la création de valeur sur la durée et aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2016, dans sa 22<sup>e</sup> résolution, a autorisé le Directoire à consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées dans la limite de 3 % du capital social de la Société. La résolution prévoit un sous-plafond pour l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions aux mandataires sociaux de 1,5 % du capital social.

Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois mais de réduire le plafond d'attribution à 1,5 % du capital social dont 0,75 % pour les mandataires sociaux, compte tenu de la tendance actuelle des bénéficiaires d'options à opter pour des actions de performance.

Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG détermine chaque année l'enveloppe globale des options d'achat d'actions à attribuer aux membres du Directoire et aux salariés bénéficiaires. Il fixe, pour chacun des membres du Directoire, le nombre d'options d'achat d'actions qui lui seront attribuées en fonction de ses responsabilités et de sa contribution à la marche de l'entreprise.

La part attribuée aux membres du Directoire respecte les limites suivantes :

- le nombre total d'options attribuées au Directoire représente moins de 50 % de l'attribution totale ;
- leur valeur telle qu'elle figure dans les comptes consolidés selon les normes IFRS ne peut dépasser deux fois la rémunération annuelle totale (fixe + variable) de chaque dirigeant mandataire social.

Les membres du Directoire, à l'instar de tout autre bénéficiaire du plan d'attribution d'options d'achat d'actions, disposent de la faculté, au moment de l'attribution initiale, d'échanger tout ou partie de leurs options d'achat d'actions en actions de performance sur la base d'un ratio évalué par un tiers indépendant et actuellement fixé à une action de performance pour trois options d'achat d'actions.

L'acquisition des options d'achat d'actions et des actions issues de l'échange d'options, est intégralement soumise à une combinaison de conditions de performance liées à l'évolution de l'ANR par action en valeur absolue et à l'évolution du cours de Bourse de la Société par rapport à celle du CAC 40<sup>(1)</sup>.

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

- acquisition de la moitié des options à l'issue de la deuxième année suivant celle de l'attribution ;
- acquisition du troisième quart des options à l'issue de la troisième année suivant celle de l'attribution ;
- acquisition du dernier quart des options à l'issue de la quatrième année suivant celle de l'attribution.

Les options acquises ne peuvent être exercées qu'à compter de la quatrième année suivant l'attribution et sous réserve, le cas échéant, de la réalisation des conditions de performance<sup>(1)</sup>.

Lorsque le bénéficiaire des options ne justifie pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition, les options correspondant à cette période d'acquisition ne lui seront définitivement acquises qu'à la date à laquelle il justifiera de quatre années d'ancienneté.

Les attributions d'options d'achat d'actions sont effectuées sans décote.

Le recours à des instruments de couverture est strictement interdit.

Les attributions gratuites d'actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans et à la réalisation des mêmes conditions de performance que celles des options d'achat d'actions.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2016, dans sa 23<sup>e</sup> résolution, a autorisé le Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées. La résolution prévoit un sous-plafond pour l'attribution d'actions gratuites aux mandataires sociaux de 0,5 % du capital social.

Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois et ce, dans la limite de 1,5 % du capital dont 0,75 % pour les mandataires sociaux, pour tenir compte de l'évolution conséquente de l'effectif par rapport à l'autorisation 2016.

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement, soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers des actions résultant de la levée des options d'achat d'actions et/ou des actions de performance attribuées gratuitement jusqu'à ce que celles-ci représentent au global un montant équivalent à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe pour le Président du Directoire et à deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe pour les autres membres du Directoire.

En cas de départ d'un membre du Directoire, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire des organes compétents, à titre exceptionnel, levant l'obligation de présence pour tout ou partie des titres en cours d'acquisition, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.

### Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

Parmi les membres actuels du Directoire, seuls Mme Virginie Morgon et M. Philippe Audouin bénéficient, en contrepartie des services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite, mis en place conformément aux dispositions des articles L. 911-1 et suivants du Code de la sécurité sociale.

L'accès à ce régime a été définitivement fermé à tout nouveau bénéficiaire depuis le 30 juin 2011, suite à une décision rendue par le Conseil de Surveillance en date du 24 mars 2011, sur avis préalable du

Comité RSG. Ainsi, les nouveaux membres du Directoire nommés en 2018 ne peuvent prétendre au bénéfice de ce régime de retraite à prestations définies répondant aux caractéristiques mentionnées à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Sont éligibles à ce régime les cadres hors classe remplissant les conditions cumulatives suivantes :

- avoir une ancienneté d'au moins 4 années (condition ajoutée en 2009, suite à une décision du Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations du Code AFEP/MEDEF) ;
- achever sa carrière dans l'entreprise ;
- procéder à la liquidation des régimes de retraite de base de la sécurité sociale et complémentaires obligatoires ARRCO et AGIRC ;
- percevoir au titre d'une année civile entière une rémunération annuelle brute supérieure à cinq plafonds annuels de la sécurité sociale.

En application des dispositions de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce modifiées par la loi du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite « loi Macron », le Conseil de Surveillance a décidé, sur recommandation du Comité RSG, lors de sa réunion du 8 mars 2018, de soumettre l'accroissement des droits conditionnels des membres du Directoire dont le mandat a été renouvelé aux conditions de performance suivantes :

- si la variation annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) sur l'année est de moins de 2 % aucun droit additionnel ne sera acquis ;
- entre 2 et 10 % de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés), l'acquisition de rente se fera de façon linéaire entre 0 et 2,5 % ;
- en cas de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) supérieure à 10 %, l'acquisition sera de 2,5 %.

À l'issue de chaque année, le Conseil de Surveillance vérifie la réalisation, au cours de l'année passée, des conditions de performance.

Le montant de la rente est fonction de la rémunération et de l'ancienneté acquise au moment du départ en retraite. Le montant global du complément de retraite attribué est égal à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, jusqu'à un plafond ramené de 60 % à 45 % pour les bénéficiaires présents dans la Société à la date de l'Assemblée Générale le 25 avril 2018.

La rémunération de référence retenue pour le calcul de l'assiette des droits comprend les éléments suivants à l'exclusion de tout autre : la rémunération moyenne perçue au cours des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe.

Comme indiqué ci-avant, il est rappelé que l'octroi de cet avantage est conditionné à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise. Cependant, les membres du Directoire quittant la Société après l'âge de 55 ans, pourront continuer à bénéficier de ce régime à condition qu'ils ne reprennent aucune activité professionnelle avant la liquidation de leur retraite.

Le financement de ce régime est externalisé. Ainsi, chaque année, à raison de l'évolution de l'engagement dépendant notamment du rythme d'acquisition des droits conditionnels, de l'évolution des taux techniques et d'actualisation, la société Eurazeo effectue un versement auprès de l'assureur gestionnaire.

Ces versements sont soumis à une contribution spécifique de 24 % à la charge exclusive de la Société. Lors de la mise en paiement de la rente, les bénéficiaires supportent, outre la CSG (jusqu'à 6,6 %) la CRDS (0,5 %), une cotisation maladie (1 %) et la contribution additionnelle de solidarité pour l'autonomie (0,30 %), une contribution salariale spécifique, non déductible de l'impôt sur le revenu, pouvant atteindre 14 %.

(1) En l'absence de réalisation des conditions de performance ou en cas de réalisation partielle, tout ou partie des options deviendront automatiquement caduques.

## GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

### Autres avantages

Les membres du Directoire peuvent être autorisés à bénéficier des autres avantages suivants :

- véhicule de fonction ;
- couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite « GSC »).

Par ailleurs, en cas d'expatriation, ils peuvent bénéficier de la prise en charge par la Société de certains frais et surcoût de taxes dans les conditions définies par le Conseil de Surveillance.

Enfin comme l'ensemble du personnel de la Société, les membres du Directoire bénéficient, aux mêmes conditions de cotisations et de prestations, des régimes collectifs de remboursements de frais de santé, de prévoyance et d'assurance accident.

Les membres du Directoire bénéficient également du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés de la Société et dans les mêmes conditions de cotisations, à savoir :

- cotisations appelées sur la base tranche A de la Sécurité sociale au taux de 2,50 % ;
- cotisations appelées sur la base tranche C de la Sécurité sociale au taux global de 11 %, dont 45 % à la charge du bénéficiaire.

### Indemnité de prise de fonction

En cas de nomination d'un dirigeant extérieur au Groupe, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, pourrait décider l'attribution d'une indemnité de prise de fonction dans le respect des recommandations du Code AFEP/MEDEF afin de compenser, le cas échéant, les éléments de rémunération auxquels le dirigeant a renoncé en quittant son précédent employeur.

### Indemnité de non-concurrence

Le Conseil de Surveillance pourrait être amené à assujettir le dirigeant à une obligation de non-concurrence en cas de démission avant le terme de son mandat.

Le Conseil de Surveillance réuni le 8 mars 2018 a décidé, sur recommandation du Comité RSG, d'étendre cette obligation à l'ensemble des membres du Directoire et d'accroître la durée de cette obligation à douze mois. En cas de mise en œuvre, cette obligation de non-concurrence serait indemnisée par une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de la rémunération mensuelle moyenne versées au cours des douze derniers mois précédant la rupture du mandat et le cas échéant du contrat de travail de l'intéressé.

En cas de versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant le départ.

Depuis une décision du Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 et conformément au Code AFEP/MEDEF, le versement de l'indemnité de non-concurrence est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans.

### Indemnité de départ

En cas de :

- cessation forcée des fonctions ;
- de départ contraint avant l'expiration du mandat ;
- de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde ;
- chaque membre du Directoire est éligible à une indemnité de départ pouvant représenter :
  - deux (2) ans, pour la Présidente du Directoire,
  - dix-huit (18) mois, pour les autres membres du Directoire.de rémunération annuelle totale (fixe et variable) calculée sur la base de la rémunération due au titre des 12 derniers mois.

Le Comité RSG du 27 novembre 2013 a précisé la situation de « départ contraint ». Cette situation couvre toute démission intervenant dans les six mois d'un changement de contrôle ou de stratégie de la Société. Dans cette situation, l'indemnité de cessation de fonction du mandataire social est due.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance réuni le 8 mars 2018 a décidé, sur recommandation du Comité RSG, de ne pas retenir expressément le cas de non renouvellement de mandat pour les membres du Directoire y compris le Président du Directoire et de s'en tenir à la notion de départ contraint.

Le bénéfice de cette indemnité est soumis, pour chacun des membres du Directoire, à une condition de performance basée sur l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR entre la date de dernière nomination et la date de fin du mandat ainsi qu'il suit :

- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 % le membre du Directoire percevra 100 % de l'indemnité ;
- si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire percevra 2/3 de l'indemnité ;
- entre ces limites, le calcul de l'indemnité du membre du Directoire s'effectuera de manière proportionnelle.

En outre, le versement de cette indemnité est exclu si le dirigeant quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un mois suivant la date de son départ. L'indemnité sera réduite de moitié s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de son départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir. Enfin, lorsque le dirigeant bénéficie par ailleurs d'un contrat de travail, l'indemnité de départ comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient lui être dues et ne saurait être inférieure à celles-ci.

### 3.2.2 DÉTAIL DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

#### 3.2.2.1 Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

En 2018, il a été versé aux membres du Conseil de Surveillance une somme globale de 744 250 euros au titre des jetons de présence.

TABLEAU N° 3 – JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Membres du Conseil de Surveillance		Montants en euros versés en 2018	Montants en euros versés en 2017
<b>Michel David-Weill</b>	Jetons de présence	64 000	81 788
	Autres rémunérations	400 000	400 000
<b>Jean-Charles Decaux <sup>(1)</sup></b>	Jetons de présence	44 000	32 004
	Autres rémunérations	-	-
<b>Olivier Merveilleux du Vignaux</b>	Jetons de présence	67 000	83 122
	Autres rémunérations	-	-
<b>Anne Dias</b>	Jetons de présence	74 250	60 748
	Autres rémunérations	-	-
<b>Anne Lalou</b>	Jetons de présence	45 000	74 676
	Autres rémunérations	-	-
<b>Roland du Luart</b>	Jetons de présence	59 000	83 122
	Autres rémunérations	-	-
<b>Victoire de Margerie</b>	Jetons de présence	35 000	59 563
	Autres rémunérations	-	-
<b>Françoise Mercadal Delasalles</b>	Jetons de présence	51 000	53 340
	Autres rémunérations	-	-
<b>Amélie Oudéa-Castera <sup>(2)</sup></b>	Jetons de présence	20 667	-
	Autres rémunérations	-	-
<b>Stéphane Pallez</b>	Jetons de présence	56 500	40 450
	Autres rémunérations	-	-
<b>Georges Pauget</b>	Jetons de présence	61 500	79 566
	Autres rémunérations	-	-
<b>Emmanuel Russel <sup>(3)</sup></b> <i>Représentant de la société JCDecaux Holding SAS</i>	Jetons de présence	71 500	48 006
	Autres rémunérations	-	-
<b>Patrick Sayer <sup>(2)</sup></b>	Jetons de présence	20 667	-
	Autres rémunérations	-	-
<b>Harold Boël <sup>(1)</sup></b>	Jetons de présence	-	36 958
	Autres rémunérations	-	-
<b>Jean Laurent <sup>(4)</sup></b>	Jetons de présence	-	35 000
	Autres rémunérations	-	-
<b>Michel Mathieu <sup>(3)</sup></b>	Jetons de présence	-	31 417
	Autres rémunérations	-	-
<b>Jacques Veyrat <sup>(6)</sup></b>	Jetons de présence	-	23 333
	Autres rémunérations	-	-

(1) M. Jean Charles Decaux a été coopté à effet du 26 juin 2017 en remplacement de M. Harold Boël, démissionnaire.

(2) Membre du Conseil de Surveillance depuis l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018.

(3) M. Emmanuel Russel a été coopté à effet du 26 juin 2017 en remplacement de M. Michel Mathieu, démissionnaire.

(4) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 26 juin 2017.

(5) Membre du Conseil de Surveillance depuis l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018.

(6) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2017.

## GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

Censeur		Montants en euros versés en 2018	Montants en euros versés en 2017
<b>Robert Agostinelli</b> <sup>(1)</sup>	Jetons de présence	23 667	-
	Autres rémunérations	-	-
<b>Jean-Pierre Richardson</b>	Jetons de présence	50 500	76 899
	Jetons de présence versés par ANF Immobilier*	-	17 867
	Autres rémunérations	-	-

(1) Membre du Conseil de Surveillance depuis l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018.

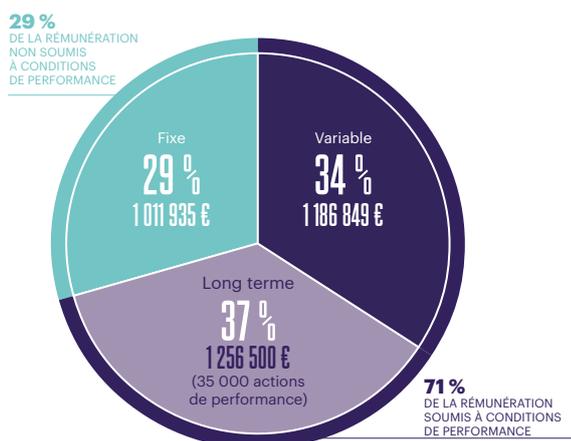
\* Société contrôlée, jusqu'au 23 octobre 2017, par la société Eurazeo au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

### 3.2.2.2 Rémunération des membres du Directoire

#### 3.2.2.2.1 Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2018 de Madame Virginie Morgon, Directeur Général jusqu'au 18 mars 2018, puis Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018

## RÉMUNÉRATIONS

Éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018 de Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire\*



\* hors Avantages en nature

#### Rémunération fixe

La rémunération fixe de Mme Virginie Morgon s'élève à 1 070 000 euros à compter du 19 mars 2018 contre 800 000 euros au titre de l'année 2017 et jusqu'au 18 mars 2018, soit un montant total de 1 011 935 euros pour l'exercice. Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a réexaminé, lors de sa séance du 8 mars 2018, la rémunération de Mme Virginie Morgon afin de refléter ses nouvelles fonctions en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018.

#### Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 39,38 % du variable cible (contre 43,7 % en 2017) pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de Mme Virginie Morgon.

En conséquence, la rémunération variable de Mme Virginie Morgon est fixée à 117,29 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 1 186 849 euros (contre un montant de 1 012 275 euros au titre de l'exercice 2017).

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019<sup>(1)</sup>.

#### Rémunération de long terme

Mme Virginie Morgon a reçu 105 000 options d'achat d'actions qu'elle a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, Mme Virginie Morgon s'est vue attribuer 35 000 actions de performance, valorisées à 1 256 500 euros et représentant l'équivalent d'environ 8 mois de sa rémunération fixe et variable court terme.

Les conditions de performance de ce plan sont présentées en section 7.2 du présent Document de référence.

Au cours de l'exercice 2018, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'options d'achat d'actions du 17 juin 2014 (performance relative du cours de Bourse de 83,71 %), Mme Virginie Morgon a acquis définitivement :

42 618 options d'achat d'actions, soit 59,27 % de ses droits ajustés à la date du 17 juin 2018.

#### Régime de retraite à prestations définies

Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2018, eux-mêmes fonction d'une ancienneté retenue de 24 ans, et sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de la Société, s'élèverait pour Mme Virginie Morgon à 1 090 690 euros brut.

#### Autres avantages

Les avantages en nature valorisés à hauteur de 1 164 778 dollars (985 653 euros) en 2018 concernent uniquement la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis.

Ces compensations incluent notamment une compensation du coût de la vie, la prise en charge des frais liés au déplacement (logement, frais de scolarité, etc.) ainsi que la compensation d'une partie du surcoût fiscal et ce en tenant compte d'une part, du différentiel fiscal entre le montant des prélèvements obligatoires (charges sociales et impôt sur le revenu) auxquels Mme Virginie Morgon sera soumise aux États-Unis et ceux auxquels elle aurait été soumise en France et, d'autre part, du surcoût fiscal lié à la prise en charge par Eurazeo North America des frais liés au détachement.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit en section 7.3, 9e résolution, du présent Document de référence

## GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

**TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À MME VIRGINIE MORGON**

(En euros)	2018	2017
<b>Virginie Morgon – Présidente du Directoire *</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 184 437	2 566 750
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 – voir commentaires)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	1 256 500	985 609
<b>TOTAL</b>	<b>4 440 937</b>	<b>3 552 359</b>

\* Depuis le 19 mars 2018. Avant sa nomination, Mme Virginie Morgon était Directrice Générale – Directrice des investissements.

**TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MME VIRGINIE MORGON**

Virginie Morgon	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe	1 011 935	1 011 935	800 000	800 000
● dont Eurazeo	435 299	435 299	266 667	266 667
● dont Eurazeo North America	576 636	576 636	533 333	533 333
Rémunération variable annuelle	1 186 849	979 863	1 012 275	235 083
● dont Eurazeo	510 542	305 013	337 425	183 552
● dont Eurazeo North America	676 307	674 850	674 850	51 531
Rémunération exceptionnelle <sup>(3)</sup>	-	2 840	-	-
Jetons de présence <sup>(4)</sup>	-	-	-	43 571
Avantages en nature	985 653	985 653	754 475	754 475
● dont Eurazeo North America <sup>(5)</sup>	985 653	985 653	754 475	754 475
<b>TOTAL</b>	<b>3 184 437</b>	<b>2 980 291</b>	<b>2 566 750</b>	<b>1 833 129</b>

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

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

(3) Consécutivement à la nomination de Madame Virginie Morgon en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018, le contrat de travail dont elle bénéficiait jusqu'alors a été suspendu pour la durée de son mandat et son solde de congés payés lui a été réglé.

(4) Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations au titre de l'exercice sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près. Les jetons de présence dus au titre d'un exercice sont habituellement versés par les sociétés concernées au cours de l'exercice suivant.

(5) Prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis (cf. supra « Autres Avantages »). Dans le cadre de son détachement auprès de la société Eurazeo North America, un avenant à son contrat de travail a été conclu qui prévoit notamment la prise en charge par la société Eurazeo North America de diverses compensations à concurrence d'un plafond annuel global d'un montant fixé à un million d'euros, soit une couverture normative à hauteur de 67,5 % des surcoûts engendrés pour Mme Virginie Morgon du fait de son installation aux États-Unis. Au cours de l'année 2018, ces compensations ont représenté un montant de 1 164 778 dollars (985 653 euros). En incluant les charges patronales, ces compensations ont représenté un montant de 1 181 668 dollars (999 945 euros) qui se compare à un plafond de 1 000 000 euros sur la base d'une période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2018.

**TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À MME VIRGINIE MORGON**

Mme Virginie Morgon ne s'est pas vue attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice

**TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR MME VIRGINIE MORGON**

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Virginie Morgon	20/05/2008 – Plan 2008/2	42 393	49,98 €	2008

**TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À MME VIRGINIE MORGON PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE**

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice <sup>(1)</sup>	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Virginie Morgon	31/01/2018 – 2018 <sup>(2)</sup>	35 000	1 256 500	31/01/2021	31/01/2021

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.

(2) Les actions de performance attribuées à Mme Virginie Morgon dans le cadre de ce plan sont intégralement soumises à conditions de performance

**TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR MME VIRGINIE MORGON**

Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Virginie Morgon	07/01/2014 – Plan 2014/1	64	-	2014

## GOUVERNANCE

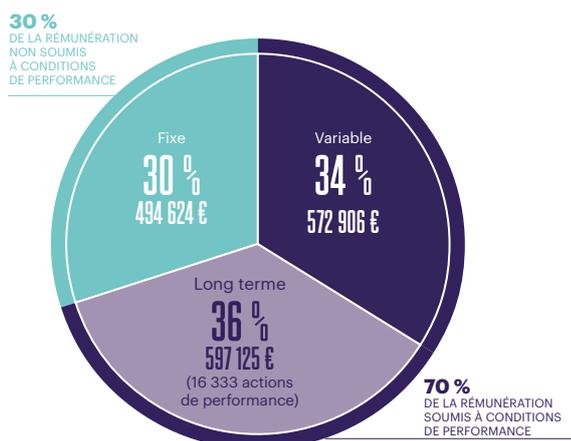
Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

### 3.2.2.2.2 Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2018 des autres membres du Directoire

#### Monsieur Philippe Audouin, Membre du Directoire, Directeur Général Finances à compter du 19 mars 2018

## RÉMUNÉRATIONS

Éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018 de Monsieur Philippe Audouin, Membre du Directoire\*



\* hors Avantages en nature

#### Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Philippe Audouin s'élève à 500 000 euros à compter du 19 mars 2018 contre 475 000 euros au titre de l'année 2017 et jusqu'au 18 mars 2018, soit un montant total de 494 624 euros pour l'exercice. Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité RSG, a réexaminé, lors de sa séance du 8 mars 2018, la rémunération de M. Philippe Audouin pour tenir compte de sa nomination en tant que Directeur Général Finances à compter du 19 mars 2018.

#### Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 37,92 % du variable cible (contre 43,7 % en 2017) pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de M. Philippe Audouin.

En conséquence, la rémunération variable M. Philippe Audouin est fixée à 115,83 % du variable cible, soit pour M. Philippe Audouin une rémunération variable d'un montant de 572 906 euros (contre un montant de 480 831 euros au titre de l'exercice 2017).

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 <sup>(1)</sup>.

#### Rémunération de long terme

M. Philippe Audouin a reçu 49 000 options d'achat d'actions qu'il a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, M. Philippe Audouin s'est vu attribuer 16 633 actions de

performance, valorisées à 597 125 euros et représentant l'équivalent d'un peu moins de 7 mois de sa rémunération fixe et variable court terme.

Les conditions de performance de ce plan sont présentées en section 7.2 du présent Document de référence.

Au cours de l'exercice 2018, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'options d'achat d'actions du 17 juin 2014 (performance relative du cours de Bourse de 83,71 %), M. Philippe Audouin a acquis définitivement :

22 044 options d'achat d'actions, soit 59,27 % de ses droits ajustés à la date du 17 juin 2018.

#### Régime de retraite à prestations définies

Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2018, eux-mêmes fonction d'une ancienneté de près de 17 ans, et sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de la Société, s'élèverait pour M. Philippe Audouin à 400 784 euros brut.

Le Conseil de Surveillance a vérifié la réalisation des conditions de performance au titre de l'exercice 2018. Compte tenu de la progression de l'ANR par action d'Eurazeo, dividendes réintégrés, de 5,74 %, l'acquisition des droits au titre de l'exercice 2018 est de 1,17 %.

#### Autres avantages

M. Philippe Audouin bénéficie d'un véhicule de fonction.

Cet élément a été valorisé en 2018 en avantages en nature à hauteur de 4 573 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit en section 7.3, 10e résolution, du présent Document de référence

**TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PHILIPPE AUDOUIIN**

(En euros)	2018	2017
<b>Philippe Audouin – Directeur Général Finances – Membre du Directoire</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 072 103	961 290
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	597 125	471 210
<b>TOTAL</b>	<b>1 669 228</b>	<b>1 432 500</b>

**TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. PHILIPPE AUDOUIIN**

Philippe Audouin	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe	494 624	494 624	475 000	475 000
Rémunération variable annuelle	572 906	403 868	480 831	279 438
Prime de déplacement à l'étranger <sup>(3)</sup>	37 290	37 290	20 131	20 131
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence <sup>(4)</sup>	37 649	78 149	86 490	134 454
Avantages en nature <sup>(5)</sup>	4 573	4 573	5 459	5 459
<b>TOTAL</b>	<b>1 072 103</b>	<b>1 018 504</b>	<b>961 290</b>	<b>914 482</b>

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

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

(3) La prime de déplacement à l'étranger a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 ; son versement vient en déduction du bonus attribué la même année.

(4) Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations au titre de l'exercice sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près. Les jetons de présence dus au titre d'un exercice sont habituellement versés par les sociétés concernées au cours de l'exercice suivant.

(5) Voiture de fonction.

**TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PHILIPPE AUDOUIIN**

M. Philippe Audouin ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

**TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. PHILIPPE AUDOUIIN**

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Philippe Audouin	20/05/2008 – Plan 2008/2	29 020	52,48 €	2008
Philippe Audouin	10/05/2010 – Plan 2010	41 519	31,76 €	2010
Philippe Audouin	31/05/2011 – Plan 2011	19 257	36,98 €	2011
Philippe Audouin	14/05/2012 – Plan 2012	8 400	25,96 €	2012

## GOVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

**TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PHILIPPE AUDOIN PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE**

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice <sup>(1)</sup>	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Philippe Audouin	31/01/2018 – 2018 <sup>(2)</sup>	16 333	597 125	31/01/2021	31/01/2021

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.

(2) Les actions de performance attribuées à M. Philippe Audouin dans le cadre de ce plan sont intégralement soumises à conditions de performance

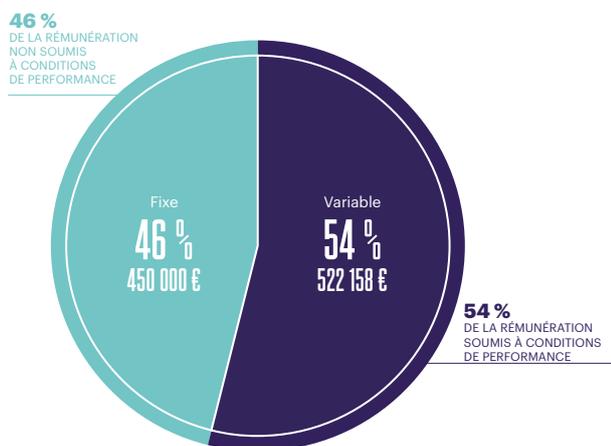
**TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR M. PHILIPPE AUDOIN**

Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Philippe Audouin	07/01/2014 – Plan 2014/1	64	-	2014

### Monsieur Olivier Millet, Président du Directoire Eurazeo PME, Membre du Directoire à compter du 19 mars 2018

## RÉMUNÉRATIONS

Éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018 de Monsieur Olivier Millet, en qualité de Membre du Directoire\*



\* hors Avantages en nature

### Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Olivier Millet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2018.

### Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 38,13 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de M. Olivier Millet.

En conséquence, la rémunération variable de M. Olivier Millet est fixée à 116,04 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 522 158 euros.

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 <sup>(1)</sup>.

### Rémunération de long terme

M. Olivier Millet n'a pas reçu de rémunération long terme en 2018, au titre de ses fonctions de membre du Directoire.

Au cours de l'exercice 2018, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'options d'achat d'actions du 17 juin 2014 (performance relative du cours de Bourse de 83,71 %), M. Olivier Millet a acquis définitivement :

13 286 options d'achat d'actions, soit 59,27 % de ses droits ajustés à la date du 17 juin 2018.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit en section 7.3, 12e résolution, du présent Document de référence

**Autres avantages**

Monsieur Olivier Millet bénéficie d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite « GSC ») et d'un véhicule de

fonction. Ces deux éléments ont été valorisés en 2018 en avantages en nature à hauteur de 28 632 euros.

**TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. OLIVIER MILLET**

(En euros)	2018	2017
<b>Olivier Millet – Président du Directoire d'Eurazeo PME – Membre du Directoire</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 000 790	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 000 790</b>	<b>-</b>

**TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. OLIVIER MILLET**

Olivier Millet <sup>(3)</sup>	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe	450 000	450 000	-	-
● dont Eurazeo	112 500	112 500	-	-
● dont Eurazeo PME	337 500	337 500	-	-
Rémunération variable annuelle	522 158	-	-	-
● dont Eurazeo	130 540	-	-	-
● dont Eurazeo PME	391 618	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(4)</sup>	28 632	28 632	-	-
● dont Eurazeo	2 184	2 184	-	-
● dont Eurazeo PME	26 448	26 448	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 000 790</b>	<b>478 632</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

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

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

(3) La rémunération attribuée à M. Olivier Millet l'est à la fois au titre de ses fonctions de Président du Directoire d'Eurazeo PME (75 %) et à la fois au titre de celles de membre du Directoire d'Eurazeo (25 %)

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

**TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. OLIVIER MILLET**

M. Olivier Millet ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

## GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

**TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. OLIVIER MILLET**

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Olivier Millet	-	-	-	-

**TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. OLIVIER MILLET PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE**

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice <sup>(1)</sup>	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Olivier Millet <sup>(2)</sup>	31/01/2018 – 2018	-	-	31/01/2021	31/01/2021

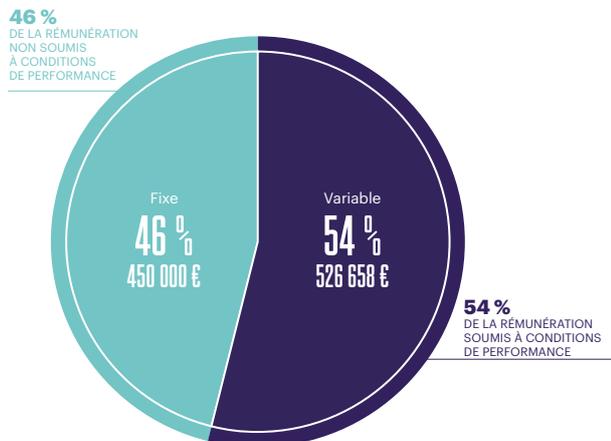
(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.

(2) Ce tableau n'inclut pas les 10 266 actions de performance attribuées à M. Olivier Millet dans le plan 2018 du 31/01/2018, au titre de ses fonctions de Président du Directoire Eurazeo PME, et représentant une valorisation de 368 549 euros.

### Monsieur Nicolas Huet, Secrétaire Général, Membre du Directoire à compter du 19 mars 2018

## RÉMUNÉRATIONS

Éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018 de Monsieur Nicolas Huet, en qualité de Membre du Directoire\*



\* hors Avantages en nature

### Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Nicolas Huet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2018.

### Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 39,13 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de M. Nicolas Huet.

En conséquence, la rémunération variable de M. Nicolas Huet est fixée à 117,04 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 526 658 euros.

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 feront l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 <sup>(1)</sup>.

### Rémunération de long terme

M. Nicolas Huet n'a pas reçu de rémunération long terme en 2018, au titre de ses fonctions de membre du Directoire.

### Autres avantages

M. Nicolas Huet bénéficie d'un véhicule de fonction.

Cet élément a été valorisé en 2018 en avantages en nature à hauteur de 3 298 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit en section 7.3, 11e résolution, du présent Document de référence

**TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. NICOLAS HUET**

(En euros)	2018	2017
<b>Nicolas Huet – Secrétaire Général – Membre du Directoire</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	979 956	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>979 956</b>	<b>-</b>

**TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. NICOLAS HUET**

Nicolas Huet	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe	450 000	450 000	-	-
Rémunération variable annuelle	526 658	-	-	-
Prime de déplacement à l'étranger <sup>(3)</sup>	15 895	15 895	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(4)</sup>	3 298	3 298	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>979 956</b>	<b>469 193</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

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

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

(3) La prime de déplacement à l'étranger a été autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 ; son versement vient en déduction du bonus attribué la même année.

(4) Voiture de fonction.

**TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. NICOLAS HUET**

M. Nicolas Huet ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

**TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. NICOLAS HUET**

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Nicolas Huet	07/05/2013 - 2013	5 000	30,44	2013
Nicolas Huet	07/05/2013 - 2013	2 508	28,99	2013

**TABLEAU N° 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. NICOLAS HUET PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE**

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice <sup>(1)</sup>	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date	Date de
				d'acquisition	disponibilité
Nicolas Huet <sup>(2)</sup>	31/01/2018 – 2018	-	-	31/01/2020	31/01/2020

(1) Nombre attribué à la date du plan avant ajustement consécutif à des opérations sur le capital.

(2) Ce tableau n'inclut pas les 10 333 actions de performance attribuées à M. Nicolas Huet dans le plan 2018 du 31/01/2018, au titre de ses fonctions de Secrétaire Général, et représentant une valorisation de 370 955 euros.

## GOUVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

### 3.2.2.2.3 Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2018 de M. Patrick Sayer, Président du Directoire jusqu'au 18 mars 2018

Conformément à la décision du Conseil de Surveillance du 27 novembre 2017, le mandat de M. Patrick Sayer en qualité de membre et Président du Directoire n'a pas été renouvelé à l'issue de son terme, le 18 mars 2018. Les éléments ci-dessous présentent les rémunérations dues ou versées à M. Patrick Sayer au titre des exercices 2017 et 2018 en raison de son mandat de Président du Directoire jusqu'au 18 mars 2018.

#### Rémunération fixe

La rémunération fixe versée à M. Patrick Sayer s'élève à 229 770 euros au titre de l'exercice 2018 correspondant à un montant annuel de 1 070 000 euros proratisé en fonction de sa présence effective en qualité de Président du Directoire Eurazeo entre le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et le 18 mars 2018.

#### Rémunération variable annuelle et rémunération de long terme

M. Patrick Sayer n'a perçu et ne percevra aucune rémunération variable annuelle ou rémunération de long terme au titre de l'exercice 2018.

#### Indemnité de cessation des fonctions

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 a approuvé, dans sa 20<sup>e</sup> résolution, le versement d'une indemnité de cessation des fonctions d'un montant de 4 075 880 euros.

#### Régime de retraite à prestations définies

M. Patrick Sayer bénéficie en contrepartie des services rendus dans l'exercice de ses fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont le maintien de l'ouverture des droits est admis pour tout bénéficiaire dans le cadre d'un licenciement après 55 ans sous réserve de ne reprendre aucune activité professionnelle avant la liquidation de leur retraite. Il est rappelé que le Conseil de Surveillance réuni le 5 décembre 2013 avait pris acte, qu'en l'absence de renouvellement de son mandat avant le 19 mars 2018, la rémunération versée au titre de son mandat serait prise en compte pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2018, eux-mêmes fonction d'une ancienneté de plus de 23 ans, s'élèverait pour M. Patrick Sayer à 1 124 656 euros brut.

#### Autres avantages

Monsieur Patrick Sayer bénéficiait d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite « GSC ») et d'un véhicule de fonction. Ces deux éléments ont été valorisés en 2018 en avantages en nature à hauteur de 9 649 euros.

### TABLEAU N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PATRICK SAYER

(En euros)	2018	2017
<b>Patrick Sayer – Président du Directoire *</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	4 315 299	2 468 453
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	357 178
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	-	840 822
<b>TOTAL</b>	<b>4 315 299</b>	<b>3 666 453</b>

\* Jusqu'au 18 mars 2018.

**TABLEAU N° 2 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. PATRICK SAYER**

Patrick Sayer	Montants au titre de l'exercice 2018		Montants au titre de l'exercice 2017	
	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>	dus <sup>(1)</sup>	versés <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe	229 770	229 770	1 070 000	1 070 000
Rémunération variable annuelle	-	1 211 183	1 353 918	809 595
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Indemnité de cessation des fonctions	4 075 880	4 075 880	-	-
Jetons de présence <sup>(3)</sup>	-	87 302	124 802	176 864
Avantages en nature <sup>(4)</sup>	9 649	9 649	44 535	44 535
<b>TOTAL</b>	<b>4 315 299</b>	<b>5 613 784</b>	<b>2 468 453</b>	<b>2 100 994</b>

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

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

(3) Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations au titre de l'exercice sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près. Les jetons de présence dus au titre d'un exercice sont habituellement versés par les sociétés concernées au cours de l'exercice suivant.

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

**TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PATRICK SAYER**

M. Patrick Sayer ne s'est pas vu attribuer d'options de souscriptions ou d'achat d'actions durant l'exercice.

**TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. PATRICK SAYER**

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Patrick Sayer	10/05/2010 – Plan 2010	180 555	33,35 €	2010
Patrick Sayer	31/05/2011 – Plan 2011	166 193	38,83 €	2011
Patrick Sayer	14/05/2012 – Plan 2012	91 913	27,26 €	2012

**TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR M. PATRICK SAYER**

Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Patrick Sayer	07/01/2014 – Plan 2014/1	64	-	2014

Conformément aux recommandations de l'AMF et aux recommandations du Code AFEP/MEDEF sur la rémunération des dirigeants pour les sociétés cotées, les tableaux reportés dans les pages ci-après présentent les informations détaillées sur :

- l'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions aux membres du Directoire ;

- l'historique des attributions d'actions de performance aux membres du Directoire ;
- les informations spécifiques requises dans le cadre de recommandations AFEP/MEDEF.



## GOVERNANCE

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 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011
Date du Directoire	05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/2011
Nombre total d’actions pouvant être achetées ou souscrites <sup>(1)</sup>	84 698	96 265	106 142	106 332	52 329
dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par					
Madame Virginie Morgon	84 698	56 007	64 533	64 813	31 379
Monsieur Philippe Audouin		40 258	41 609	41 519	20 950
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-
Point de départ d’exercice des options	05/02/10	<sup>(2)</sup>	<sup>(3)</sup>	<sup>(4)</sup>	<sup>(5)</sup>
Date d’expiration	05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/2021
Prix d’achat	46,38	49,98	20,26	31,76	36,98
Modalités d’exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	-	<sup>(2)</sup>	<sup>(3)</sup>	<sup>(4)</sup>	<sup>(5)</sup>
Nombre d’actions achetées ou souscrites au 31/12/2018	84 698	72 864	91 844	88 747	19 257
Nombre cumulé d’options de souscription ou d’achat annulées ou caduques	-	(23 401)	(14 298)	-	(4 226)
Options de souscription ou d’achat d’actions restantes en fin d’exercice	-	-	-	17 586	28 846

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(2) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d’un tiers en 2010, un tiers en 2011 et un tiers en 2012.

(3) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d’un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(4) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d’un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(5) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d’un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(6) Les options sont immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d’un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

(7) Les options acquises n’ont pu être exercées qu’à compter du 7 mai 2017 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d’une première moitié en 2015, du troisième quart en 2016 et du dernier quart en 2017.

(8) Les options acquises n’ont pu être exercées qu’à compter du 17 juin 2018 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions sont intervenues progressivement par tranches d’une première moitié en 2016, du troisième quart en 2017 et du dernier quart en 2018.

(9) Les options acquises ne pourront être exercées qu’à compter du 29 juin 2019 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d’une première moitié en 2017, du troisième quart en 2018 et du dernier quart en 2019.

(10) Les options acquises ne pourront être exercées qu’à compter du 13 mai 2020 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d’une première moitié en 2018, du troisième quart en 2019 et du dernier quart en 2019.

(11) Les options acquises ne pourront être exercées qu’à compter du 31 janvier 2021 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d’une première moitié en 2019, du troisième quart en 2020 et du dernier quart en 2021.

(12) Les options acquises ne pourront être exercées qu’à compter du 31 janvier 2022 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d’une première moitié en 2020, du troisième quart en 2021 et du dernier quart en 2022.

Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
14/05/2012	07/05/2013	17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018
53 240	91 969	109 097	127 516	38 057	-	-
31 945	67 278	71 905	94 457	25 747	-	-
21 295	24 691	37 192	33 059	12 310	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
14/05/2022	07/05/2023	17/06/2024	29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028
25,96	28,99	49,99	52,23	52,51	51,49	78,97
(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
45 028	-	-	-	-	-	-
-	-	44 435	-	-	-	-
8 212	91 969	64 662	127 516	38 057	-	-

**TABLEAU N° 9 – OPTIONS CONSENTIES ET EXERCÉES PAR LES DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX**

**Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers**

	Nombre total	Prix d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice <sup>(1)</sup>	9 528	78,97	Plan 2018
Options levées durant l'exercice	62 214	52,48	Plan 2008
Options levées durant l'exercice	5 256	49,98	Plan 2008
Options levées durant l'exercice	17 144	21,27	Plan 2009
Options levées durant l'exercice	22 814	33,35	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	16 228	31,76	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	9 618	38,83	Plan 2011
Options levées durant l'exercice	5 085	36,98	Plan 2011
Options levées durant l'exercice	11 021	27,26	Plan 2012
Options levées durant l'exercice	13 250	25,96	Plan 2012
Options levées durant l'exercice	11 342	30,44	Plan 2013
Options levées durant l'exercice	901	28,99	Plan 2013

(1) Nombre ajusté des opérations sur le Capital

## GOVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

**TABLEAU N° 10 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D’ACTIONS ET D’ACTIONS DE PERFORMANCE (MEMBRES DU DIRECTOIRE UNIQUEMENT)**

Plans	Plan 2009/1	Plan 2009/2*	Plan 2010/1	Plan 2010/2*	Plan 2011/1	Plan 2011/2*	Plan 2012/1	Plan 2012/2*	Plan 2013/1	Plan 2013/2*
Date du Directoire	27/01/09	02/06/09	26/01/10	10/05/10	31/01/2011	31/05/2011	24/01/2012	14/05/2012	21/01/2013	07/05/2013
Nombre total d’actions attribuées gratuitement <sup>(1)</sup>	310	- <sup>(2)</sup>	170	-	150	13 078 <sup>(2)</sup>	230	17 748	194	5 488 <sup>(2)</sup>
dont nombre attribué à										
Madame Virginie Morgon	155	-	85	-	75	7 842	115	10 648	97	-
Monsieur Philippe Audouin	155	-	85	-	75	5 236	115	7 100	97	5 488
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Date d’acquisition des actions <sup>(3)</sup>	27/01/11	02/06/11	26/06/12	10/05/12	31/01/2013	31/05/2013	24/01/2014	14/05/2014	21/01/2015	07/05/2015
Date de fin de la période de conservation <sup>(4)</sup>	27/01/13	02/06/13 <sup>(4)</sup> & 02/06/14	26/06/14	10/05/14 <sup>(4)</sup> & 10/05/15	31/01/2015	31/05/2015 <sup>(4)</sup> & 31/05/2016	24/01/2016	14/05/2016 <sup>(4)</sup> & 14/05/2017	21/01/2017	07/05/2017
Nombre d’actions acquises au 31/12/2018	310	-	170	-	150	10 557	230	17 748	194	5 488
Nombre cumulé d’actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	(2 520)	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d’exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* Ces attributions gratuites d’actions sont soumises à conditions de performance portant sur la moitié des actions attribuées jusqu’au plan 2012/2 et sur la totalité des actions attribuées à compter du plan 2013/2. Ces conditions de performance sont appréciées à l’issue d’une période d’acquisition de deux ans.

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(2) Ces actions attribuées gratuitement sont issues du plan d’options d’achat d’actions de l’année concernée et leur nombre résulte du choix fait par chaque bénéficiaire, le cas échéant, de convertir une partie des options d’achat d’actions en actions selon un rapport déterminé lors de chaque attribution.

(3) Les actions sont attribuées définitivement aux bénéficiaires à l’issue d’une période d’acquisition de deux ans.

(4) La période de conservation des actions attribuées gratuitement est de deux ans (trois ans pour la part des actions attribuées gratuitement soumises à conditions de performance jusqu’au plan 2012/2).

Plans	Plan 2014/1	Plan 2014/2* (3)	Plan 2015/1	Plan 2015/2* (AO)	Plan 2015/3* (AP)	Plan 2016/1	Plan 2016/2*	Plan 2017/2*	Plan 2018/2*
Date du Directoire	07/01/14	17/06/2014	27/01/2015	29/06/2015	29/06/2015	13/05/2016	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement (1)	128	-	110	4 723 (2)	-	-	38 056 (2)	47 379 (2)	53 900 (2)
dont nombre attribué à									
Madame Virginie Morgon	64	-	55	-	-	-	25 747	32 054	36 750
Monsieur Philippe Audouin	64	-	55	4 723	-	-	12 309	15 325	17 150
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions	07/01/2016	17/06/2016	27/01/2017	29/06/2017	29/06/2017	13/05/2019	13/05/2019	31/01/2020	31/01/2021
Date de fin de la période de conservation	07/01/2018	17/06/2018	27/01/2019	29/06/2019	29/06/2019	NA	NA	NA	NA
Nombre d'actions acquises au 31/12/2018	128	-	110	4 723	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice							38 056	47 379	53 900

\* Ces attributions gratuites d'actions sont soumises à conditions de performance portant sur la totalité des actions. Ces conditions de performance sont appréciées à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans jusqu'au plan 2015/3 et de trois ans pour les plans ultérieurs.

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(2) Ces actions attribuées gratuitement sont issues du plan d'options d'achat d'actions de l'année concernée et leur nombre résulte du choix fait par chaque bénéficiaire, le cas échéant, de convertir une partie des options d'achat d'actions en actions selon un rapport déterminé lors de chaque attribution.

(3) Bien que le règlement du plan d'options d'achat d'actions 2014 permet la conversion d'options d'achat d'actions en actions de préférence, selon une quotité et un rapport d'échange autorisés, aucun membre du Directoire de l'époque n'eut souhaité exercer ce droit.

## GOVERNANCE

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

**TABLEAU N° 11 – RÉCAPITULATIF DE CERTAINES INFORMATIONS REQUISES DANS LE CADRE DES RECOMMANDATIONS AFEP/MEDEF**

	Contrat de Travail		Régime de retraite Supplémentaire <sup>(3)</sup>		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
<b>Dirigeants mandataires sociaux</b>								
<b>Virginie Morgon <sup>(1)</sup></b>	■		■		■		■	
Présidente du Directoire								
Début de mandat : <b>2018</b>								
Fin de mandat : <b>2022</b>								
<b>Philippe Audouin</b>	■		■		■		■	
Directeur Général Finances								
Membre du Directoire								
Début de mandat : <b>2018</b>								
Fin de mandat : <b>2022</b>								
<b>Nicolas Huet</b>	■			■	■		■	
Secrétaire Général								
Membre du Directoire								
Début de mandat : <b>2018</b>								
Fin de mandat : <b>2022</b>								
<b>Olivier Millet <sup>(2)</sup></b>	■			■	■		■	
Président du Directoire d'Eurazeo PME								
Membre du Directoire d'Eurazeo								
Début de mandat : <b>2018</b>								
Fin de mandat : <b>2022</b>								

(1) Consécutivement à la nomination de Madame Virginie Morgon en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018, le contrat de travail dont elle bénéficiait jusqu'alors a été suspendu pour la durée de son mandat.

(2) M. Olivier Millet disposait d'un contrat de travail conclu le 1<sup>er</sup> septembre 2005 avec la société Ofivalmo Capital, devenue Ofi Private Equity, puis Eurazeo PME. Ce contrat de travail est suspendu depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2011 jusqu'au terme de son mandat.

(3) Le Conseil de Surveillance a autorisé Madame Virginie Morgon et Monsieur Philippe Audouin à continuer de bénéficier en contrepartie des services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite, mis en place conformément aux dispositions des articles L. 911-1 et suivants du Code de la sécurité sociale.

### 3.2.3 AUTRES INFORMATIONS

Le montant total des actifs constitués au titre du contrat de retraite à prestations définies, en gestion externalisée, pour les membres et/ou ex-membres du Directoire en bénéficiant, s'élève à 50,7 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Tous les membres du Directoire bénéficient également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de leurs fonctions et

notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant leurs actes accomplis en qualité de dirigeant mandataire social pendant toute la durée de leurs fonctions au sein d'Eurazeo.

Chacun des membres du Directoire a par ailleurs accès au programme de co-investissement décrit à la section 3.5 du présent Document de référence (page 204).