

RAPPORT INTÉGRÉ

2016

PARTAGER NOTRE
CONFIANCE DANS LA
CROISSANCE DURABLE DES

PME

FRANÇAISES

2016

FAITS MARQUANTS

COLISÉE LANCE L'APPLICATION MY COLISÉE

My Colisée est le premier espace de partage d'informations en temps réel, sécurisé et privé entre les familles des résidents et les maisons de retraite médicalisées du Groupe. Adaptée aux nouveaux usages et inédite en France, l'application permet aux familles de recevoir des informations sur la vie quotidienne de leurs proches et renforce les liens.



VIGNAL LIGHTING GROUP DOUBLE SA CAPACITÉ INDUSTRIELLE EN FRANCE

Vignal Lighting Group a ouvert une nouvelle usine à Corbas, près de Lyon. Soutenu par Eurazeo PME, le groupe a investi près de 13 M€ dans ce nouveau centre de R&D et de production, deux fois plus grand que l'ancien site de Vénissieux. Par ailleurs en 2017, une nouvelle usine sera ouverte en Chine.



79⁰ DU FONDS EURAZEO PME II INVESTIS

80 M€ sont réservés pour soutenir la croissance internationale et la modernisation des entreprises existantes.

147 M€ INVESTIS PAR EURAZEO PME DANS ASSURCOPRO, MK DIRECT ET OROLIA

Cette année, Eurazeo PME a investi

55 M€ dans la société **AssurCopro**, leader français du courtage en assurance de copropriété.

49 M€ dans le groupe **MK Direct**, professionnel du linge de maison en France avec les marques Linvosges et Française Saget.

43 M€ dans **Orolia**, spécialiste mondial de solutions de positionnement et navigation GPS.

7,2 M€ ÉCONOMISÉS

Grâce aux programmes RSE mis en place par les entreprises du portefeuille.



EURAZEO PME PARTICIPE POUR LA 1^{RE} FOIS À L'USI

L'ensemble des dirigeants de ses sociétés de portefeuille étaient présent. Conférence internationale sur la transformation digitale, l'USI – *Unexpected Source of Inspiration* – décrypte notre société numérique, libère la pensée créative analogique et augmente la compréhension des enjeux liés au digital.



12 OPÉRATIONS RÉALISÉES

3 ACQUISITIONS : Orolia, MK Direct & AssurCopro.

6 BUILD-UP : Coiff'idis, CEA, Vectec, NHS, Balm, Interassurances.

2 REFINANCEMENTS : Vignal Lighting Group & DESSANGE International.

**1 OPÉRATION
DE RETRAIT DE COTE** : Orolia.

SOMMAIRE



NOTRE AMBITION : CRÉER DE LA VALEUR PARTAGÉE 2

- Notre vision : élargir nos horizons 4
- Notre stratégie : accélérer notre évolution 9
- Notre modèle d'affaires : démultiplier la valeur 10
- Nos parties prenantes : créer de la valeur responsable et durable 12
- Notre équipe : aguerrie et engagée pour relever nos prochains défis 14
- Notre portefeuille : 9 sociétés à fort potentiel 20

NOTRE MÉTIER : CONCRÉTISER LE POTENTIEL DE NOS ENTREPRISES 23

- Attirer les capitaux 26
- Détecter des sociétés à fort potentiel 28
- Exercer notre métier d'actionnaire majoritaire 30
- Matérialiser et partager la valeur créée 32



INFORMATIONS FINANCIÈRES ET EXTRA-FINANCIÈRES 39

- Informations financières 40
- Informations extra-financières 42

LES ENTREPRISES DU PORTEFEUILLE 45

- LÉON DE BRUXELLES 46
- DESSANGE INTERNATIONAL 48
- PÉTERS SURGICAL 50
- VIGNAL LIGHTING GROUP 52
- COLISEE 54
- GROUPE FLASH 56
- OROLIA 58
- MK DIRECT 60
- ASSURCOPRO 62



EURAZEO PME S'ENGAGE DANS UNE NOUVELLE DÉCENNIE DE CROISSANCE DURABLE

Après 10 années riches de succès et d'expériences, au cours desquelles l'équipe a gagné en maturité et en expertise, c'est avec enthousiasme que nous nous engageons dans un nouveau cycle avec notamment la structuration du fonds Eurazeo PME III.

Eurazeo PME prépare l'avenir de futurs champions

En 2016, nous avons poursuivi notre stratégie d'investissement dans les PME à fort potentiel de croissance avec trois acquisitions importantes : MK Direct, Orolia et AssurCopro.

Nous avons réalisé six opérations de croissance externe et deux refinancements. Nous avons aussi sorti de la cote la société Orolia après avoir procédé au rachat de 97% de son capital. Il s'agit de la troisième opération de retrait de cote menée par Eurazeo PME.

Une nouvelle forme d'actionariat professionnel adapté au monde moderne

L'expérience nous ayant prouvé que l'alliance entre le talent managérial et le talent actionnarial est source de création de valeur pérenne, nous avons créé une nouvelle fonction d'*Operating Partner* afin d'impulser la dynamique de transformation au sein de nos participations. L'avenir commence aujourd'hui et notre ambition est clairement tracée : préparer nos participations à affronter les enjeux du futur et leur permettre d'être prêtes à réagir, rebondir et grandir.

Pour la troisième année consécutive, nous publions un rapport intégré aligné avec les principes directeurs du cadre

de référence de l'IIRC. À travers cette démarche initiée en 2014, nous souhaitons, de manière transparente, mieux expliquer notre métier, notre impact et notre valeur ajoutée pour nos parties prenantes. Ainsi, nous avons choisi cette année de détailler les différentes étapes de création de valeur, après avoir présenté l'année dernière nos axes stratégiques.

Nous osons l'avenir !

La transformation de la société et de la sphère économique s'accélère, générant certes des inquiétudes, mais surtout de formidables opportunités en France et dans le monde. Notre mission d'actionnaire responsable est d'offrir à nos participations les clés pour se transformer, c'est-à-dire associer deux temps – le court et le long – tout en les habituant à anticiper les prochaines disruptions.

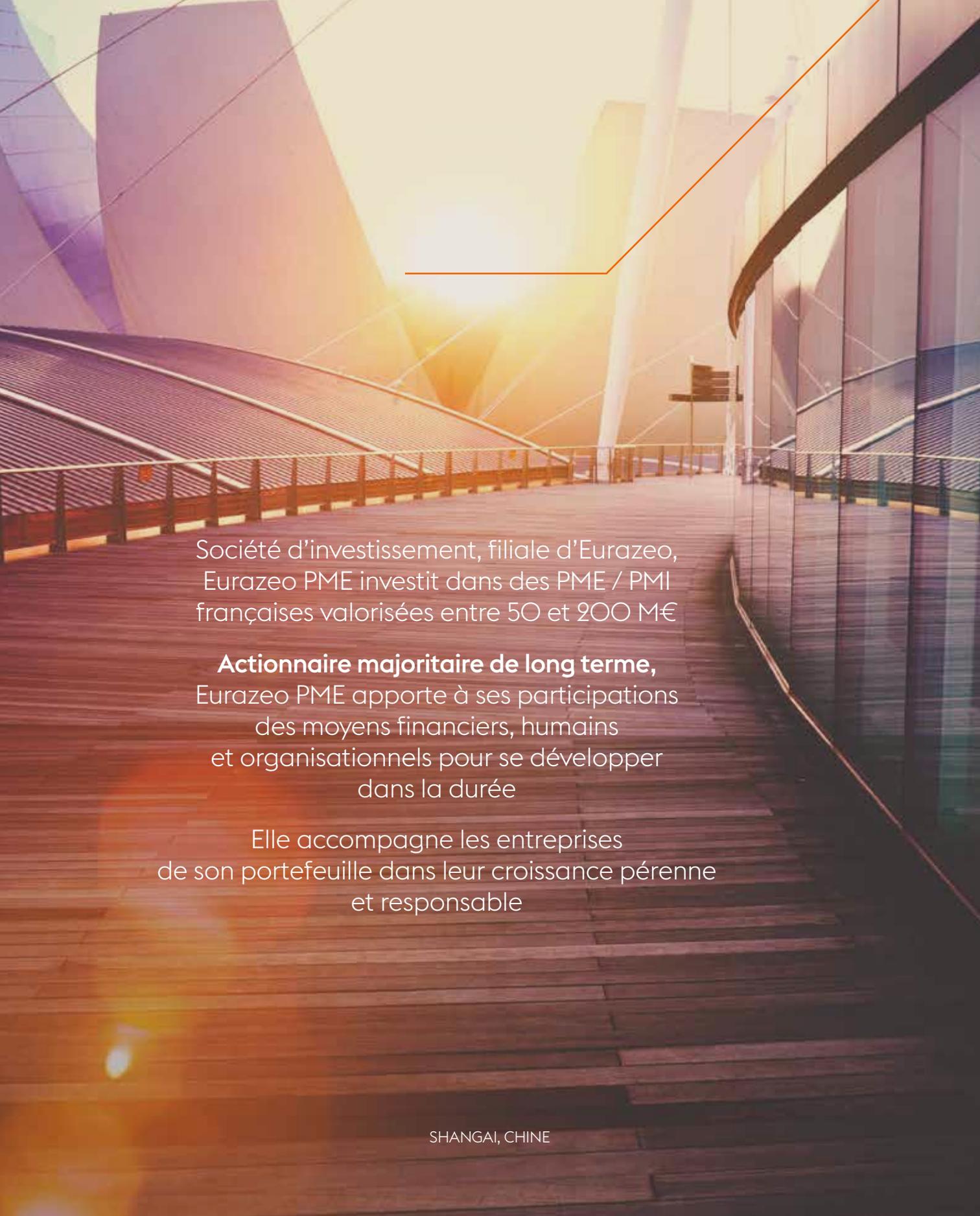
La création du fonds Eurazeo PME III en 2017 nous donnera les moyens financiers pour réaliser notre ambition : oser l'avenir avec les équipes managériales talentueuses de nos futures entreprises.

OLIVIER MILLET
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

EURAZEO

PME

NOTRE AMBITION
CRÉER DE LA VALEUR
PARTAGÉE



Société d'investissement, filiale d'Eurazeo,
Eurazeo PME investit dans des PME / PMI
françaises valorisées entre 50 et 200 M€

Actionnaire majoritaire de long terme,
Eurazeo PME apporte à ses participations
des moyens financiers, humains
et organisationnels pour se développer
dans la durée

Elle accompagne les entreprises
de son portefeuille dans leur croissance pérenne
et responsable

NOTRE VISION ÉLARGIR NOS HORIZONS



OLIVIER MILLET
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

« À l'image des sociétés
de notre portefeuille,
nous sommes aujourd'hui
une PME en pleine
croissance qui accélère sa
transformation »

2016 achève un cycle de forte croissance depuis la création d'Eurazeo PME. Quel bilan tirez-vous de ces 10 dernières années ?

Olivier Millet _Premièrement, une forte conviction : l'alliance entre le talent de nos entrepreneurs et un actionnaire patient, qui s'appuie sur un réseau international et des équipes corporate aux expertises pointues, est aujourd'hui indispensable pour offrir aux PME une croissance rentable, pérenne et responsable dans un environnement toujours plus complexe. En 10 ans, l'actif net réévalué de notre portefeuille est passé de 23 M€ à plus de 599 M€ en 2016. Nous avons réalisé 16 acquisitions, 31 opérations de croissance et cédé 6 ETI internationales. Ce cycle vertueux s'est conclu par une très belle année 2016 où nous avons poursuivi à un rythme soutenu le développement de nos participations et maintenu notre dynamique d'acquisitions. Nous sommes ainsi devenus actionnaire de trois nouvelles sociétés pour un investissement total de 150 M€ : Orolia, expert de la fiabilisation des signaux de type GPS ; MK Direct, entreprise phare du secteur du linge de maison en France ; et AssurCopro, spécialiste du courtage en assurance de copropriété.

Virginie Morgon _Eurazeo est une société d'investissement aux actifs très diversifiés. Le segment des PME/PMI est stratégique et complémentaire de nos trois autres pôles d'activité : Eurazeo Capital, Eurazeo Croissance et Eurazeo Patrimoine. Avec une équipe d'investissement dédiée de 10 spécialistes et le renfort, depuis juillet dernier, d'un *Operating Partner*, Eurazeo PME accélère la transformation et l'internationalisation des entreprises et apporte aux dirigeants ses compétences, son expertise et son expérience tant pour réussir l'internationalisation, la digitalisation, que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE)... L'objectif que nous partageons tous : en faire des champions internationaux.



VIRGINIE MORGON
PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Vous vous apprêtez à lancer un troisième fonds – Eurazeo PME III – qui vous donnera les moyens de votre ambition sur ce segment. Quelle sera votre philosophie d’investissement ?

VM Les opportunités de transformations de PME en ETI sont nombreuses en France : la dynamique actuelle des investissements constitue un bon indicateur du rebond économique européen qui s’annonce. Acteur majeur du capital-investissement européen, nous soutenons des projets de développement audacieux et pérennes en mobilisant nos talents au service des entreprises dans lesquelles nous investissons. Eurazeo PME III permettra de concrétiser de cette ambition.

OM Effectivement, avec le soutien et la confiance d’Eurazeo, nous lançons en 2017 un nouveau fonds – Eurazeo PME III – d’un montant prévisionnel d’environ 600 M€. Nos précédents résultats et notre modèle d’affaires pertinent et tourné vers l’avenir sont attractifs ! Si Eurazeo reste notre principal soutien, nous discutons actuellement avec des investisseurs qui souhaitent nous renouveler leur confiance, ainsi qu’avec de nouveaux partenaires institutionnels français et étrangers.

« Aujourd’hui, les leviers de transformation sont mondiaux et nous devons briser les frontières hexagonales y compris pour les PME/PMI. Notre nouveau bureau à New York doit faciliter leur conquête des Amériques »

Pouvez-vous nous en préciser les principaux axes stratégiques ?

OM À l’image des sociétés de notre portefeuille, nous sommes aujourd’hui une PME en pleine croissance qui peut compter sur son principal actionnaire pour l’accompagner sur le long terme. Nous confirmons notre stratégie : devenir actionnaire majoritaire d’une dizaine d’entreprises françaises en restant très sélectif dans nos choix, puis accélérer leur transformation, notamment digitale, et leur croissance internationale grâce à des opérations de croissance externe.

VM La digitalisation est indubitablement un enjeu majeur pour les PME/PMI : elle a un rôle incroyable d’accélérateur en supprimant de facto les barrières à l’entrée pour de nouveaux acteurs. Les entreprises doivent donc atteindre rapidement une taille critique tout en restant agiles pour anticiper les futures disruptions liées aux nouveaux usages de leurs clients. Cette conviction nous a conduits à nous doter d’expertises digitales pointues pour pouvoir accompagner opérationnellement nos sociétés.

OM Très concrètement, je citerais à titre d’exemple le déploiement de MyColisée, une application qui permet aux familles de partager des informations avec les résidents des maisons de retraite de Colisée, ou encore la digitalisation du suivi des colis pour Groupe Flash. Il illustre que c’est en associant nos compétences, celles d’Eurazeo et celles de nos participations, que nous avons le pouvoir de révéler tout leur potentiel.

ENTRETIEN OLIVIER MILLET ET VIRGINIE MORGON

Comment accompagnez-vous les entreprises dans leur développement international ?

OM _L'internationalisation des entreprises dont nous sommes actionnaires n'est pas une option. Elle est indispensable, et le réseau international d'Eurazeo aux États-Unis, au Brésil ou en Asie, permet de capter les opportunités dans ces régions.

VM _Si le premier objectif de notre équipe récemment établie à New York est d'investir en direct dans les entreprises américaines de taille intermédiaire, la vocation de cette implantation – à l'instar de nos bureaux de Shanghai et São Paulo – est aussi de faciliter l'accélération du développement international des trente-quatre sociétés dont nous sommes actionnaires. En Chine, le déploiement de Colisée est soutenu par le bureau de business développement d'Eurazeo à Shanghai, tout comme l'étude d'implantation d'une unité de production pour Vignal Lighting Group.

OM _Le bénéfice majeur de cet apport à l'international est de mettre à la disposition d'entreprises small caps de véritables ressources de type large caps.

Que pouvons-nous vous souhaiter pour les dix prochaines années ?

OM _Que nous puissions créer de la valeur partagée sur le long terme ! La France et ses entreprises disposent de formidables atouts. À nous (tous) de savoir les utiliser au mieux pour assurer une croissance économique respectueuse de l'environnement et des personnes.

VM _Avoir su gérer notre croissance, c'est-à-dire conserver notre agilité et notre proximité terrain, oser analyser toutes les opportunités, anticiper les questions de demain et continuer d'être un acteur éthique et engagé. Bref : continuer à être un accélérateur de la transformation pérenne des entreprises.

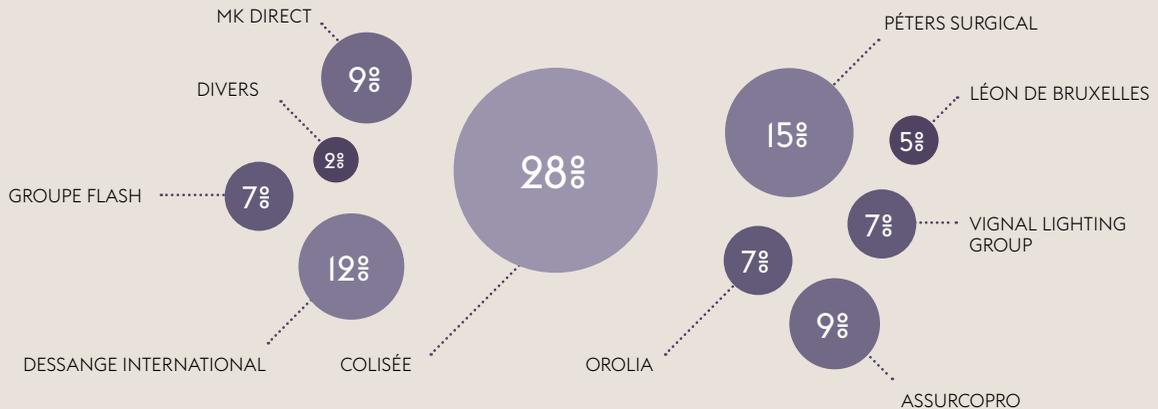
CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES ET EBITDA CONSOLIDÉS DES PARTICIPATIONS



RÉPARTITION DE L'ANR AU 31/12/2016

599 M€
ACTIF NET RÉÉVALUÉ



Eurazeo PME aide les PME/PMI à se réinventer
et à repousser les frontières en investissant
sur le long terme.

C'est dans la mise à disposition d'expertises
opérationnelles en complément des ressources financières
que nous exprimons toute notre valeur ajoutée



PARIS, FRANCE

NOTRE STRATÉGIE ACCÉLÉRER NOTRE ÉVOLUTION

Financer un nouveau cycle de croissance

Alors que les économies européennes entrent dans un nouveau cycle de croissance, nos précédents résultats démontrent que le capital-investissement est la réponse adaptée aux entreprises françaises qui ont besoin d'expertises et de capitaux stables.

Dans un contexte de faibles taux où les investisseurs institutionnels français et étrangers restent très actifs (14,7 Mds€ ont été levés en France en 2016⁽¹⁾), notre enjeu est d'attirer les investisseurs qui souhaitent participer à un nouveau cycle de croissance durable. Notre ambition pour le fonds PME III : lever 600 M€ auprès d'investisseurs institutionnels français et étrangers pour financer les entreprises qui relancent ou accélèrent leurs projets de croissance.

Se différencier par un accompagnement opérationnel à forte valeur ajoutée

Nous sommes des acteurs économiques de terrain engagés dans l'économie réelle et les PME françaises regardent déjà vers l'avenir. Alors qu'elles représentent 49% de l'emploi salarié en France, 36% du chiffre d'affaires et plus de 40% de l'investissement du pays, les PME et ETI françaises figurent surtout parmi les entreprises les plus innovantes. À l'heure des transformations économiques et technologiques de plus en plus rapides et difficiles à anticiper, il est nécessaire de structurer des modèles d'affaire pérennes et d'avoir une vision à long terme.

C'est pour cette raison que nous portons un soin tout particulier à préparer l'avenir. En 2016, nous avons créé la fonction d'*Operating Partner*. Notre objectif : renforcer

l'accompagnement opérationnel de nos sociétés.

Depuis plusieurs mois, nous avons systématisé la conduite de *due diligences* technologique et digitale lors de l'évaluation d'une cible d'acquisition. Les études sont ensuite un socle à partir duquel le plan de transformation pourra être conduit.

Enfin, 2016 a marqué le lancement d'un programme de formation de toutes les équipes – dirigeants des participations et internes – aux enjeux technologiques. C'est ainsi qu'Eurazeo PME a invité les dirigeants à participer à l'USI, conférence internationale de référence qui réunit les acteurs clés de la révolution numérique.

Mieux expliquer les impacts socio-économiques positifs de nos métiers

La RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) a toujours été un élément constitutif et différenciant du modèle Eurazeo PME. En 2016, Eurazeo PME a étendu l'étude des impacts évités à cinq sociétés de son portefeuille, confirmant ainsi l'importance des bénéfices économiques associés aux programmes RSE. La compréhension des parties prenantes a aussi été largement approfondie avec une analyse de matérialité.

15

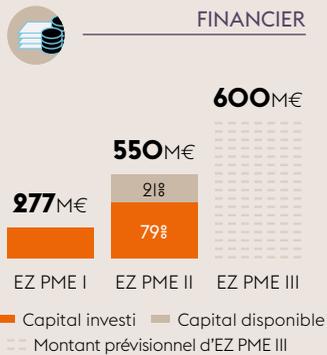
D'AUGMENTATION⁽¹⁾
DES VOLUMES D'INVESTISSEMENT
EN FRANCE PAR RAPPORT À 2015

⁽¹⁾ Source AFIC
étude 2016 Grant Thornton.

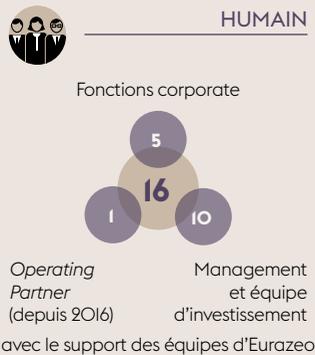
NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES DÉMULTIPLIER LA VALEUR

RESSOURCES D'EURAZEO PME

FINANCIER



HUMAIN



INDUSTRIEL

664M€ cumulés investis depuis 2006 dont 147 M€ en 2016

INTELLECTUEL

Les 53 opérations réalisées - acquisitions, build-up, sorties de cote - ont permis de développer un savoir-faire reconnu depuis 2006

SOCIAL & SOCIÉTAL

80 partenaires impliqués dans l'écosystème (banques, avocats, cabinets de conseil, agences de communications, ...)

ENVIRONNEMENTAL

10 tonnes eq. CO₂ * émises en 2016, une empreinte carbone générée principalement par les bureaux et déplacements d'Eurazeo PME

* Scopes 1 et 2, le scope 3 est de 126 T équivalent CO₂

MODÈLE D'AFFAIRES

GÉRER L'ENTREPRISE EURAZEO PME

- Attirer et développer les talents
- Piloter les risques et les opportunités grâce à une gouvernance structurée et professionnelle



ATTIRER DES CAPITAUX



DÉTECTER DES SOCIÉTÉS À FORT POTENTIEL

Notre modèle d'affaires a prouvé sa robustesse depuis dix ans.
Il repose sur l'alliance entre le talent managérial
et le talent actionnarial

DONNER UNE INFORMATION RÉGULIÈRE ET TRANSPARENTE

- Mettre à disposition un reporting régulier
- Publier un rapport annuel intégré
- Communiquer sur la performance financière et extra-financière des entreprises

3

EXERCER
NOTRE MÉTIER
D'ACTIONNAIRE
MAJORITAIRE

4

MATÉRIALISER
ET PARTAGER
LA VALEUR CRÉÉE

IMPACTS SUR L'ÉCOSYSTÈME



FINANCIER

Pour les 6 entreprises cédées :

x2,1

multiple moyen de
l'investissement lors
de la cession

21%

rendement annuel moyen
sur la période de transformation



HUMAIN

7 610 emplois

dans les entreprises
du portefeuille en 2016,

soit

215M€

de masse salariale



INDUSTRIEL

100M€ investis

par les sociétés dans leur
développement en 2016



INTELLECTUEL

4,6M€ consacrés par les
sociétés aux programmes de
recherche et développement
en 2016



SOCIAL & SOCIÉTAL

333M€ consacrés aux
achats qui contribuent à
l'activité économique et au
développement des emplois
en 2016

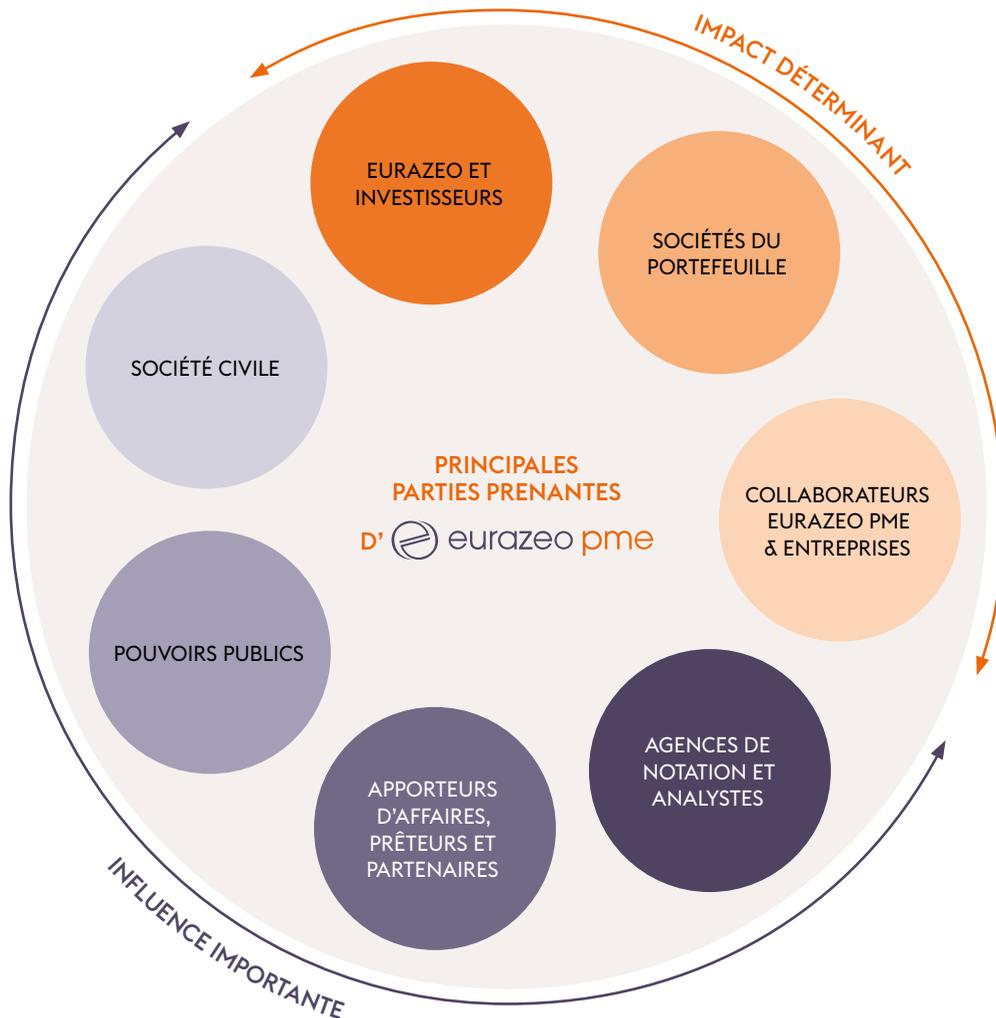


ENVIRONNEMENTAL

10 700 tonnes*
équivalent CO₂ sont les
émissions de l'ensemble
des sociétés en 2016

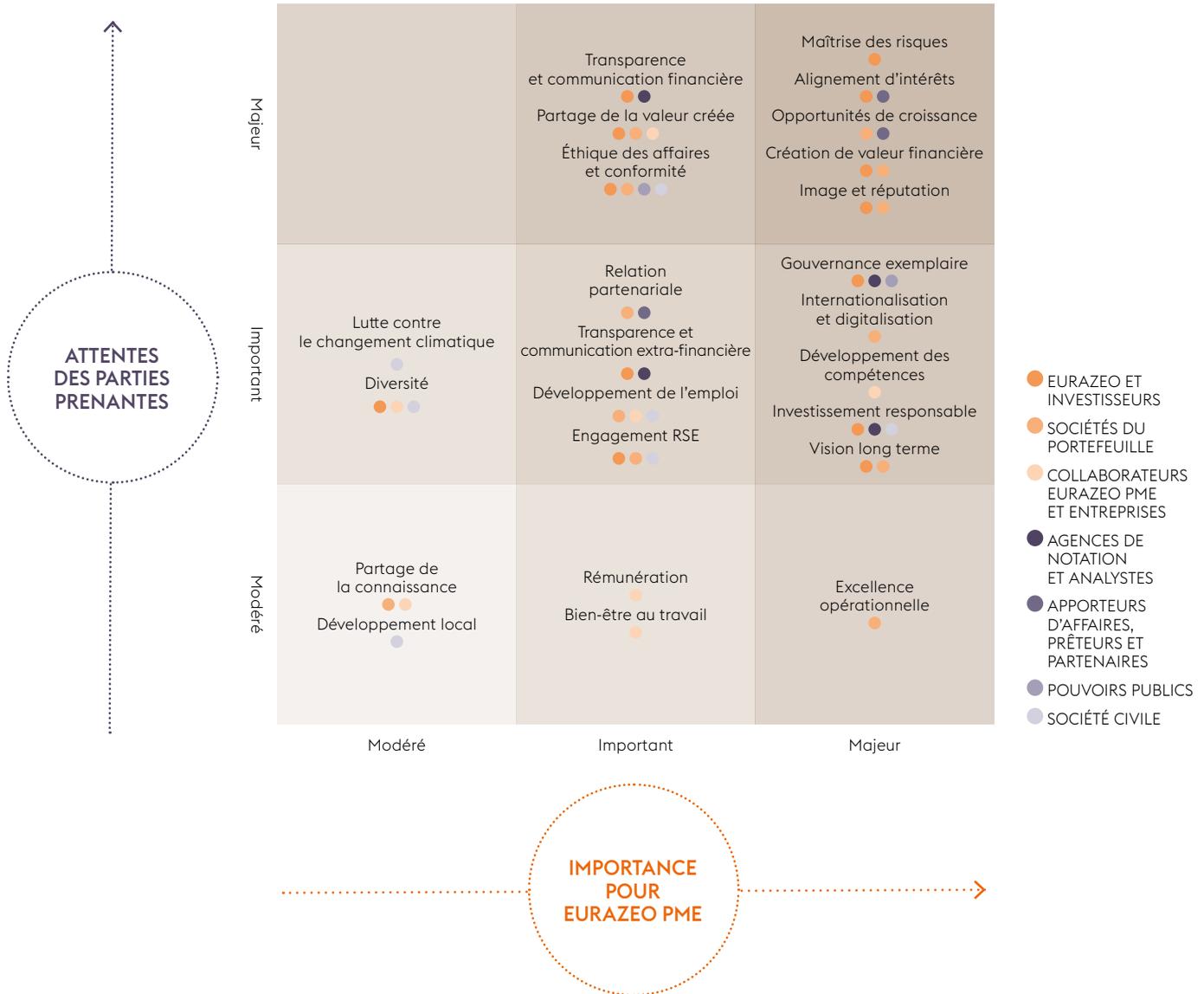
* Scopes 1 et 2

NOS PARTIES PRENANTES CRÉER DE LA VALEUR RESPONSABLE ET DURABLE



Depuis 2011, Eurazeo PME conduit un travail de cartographie de ses parties prenantes. Cette année, Eurazeo PME franchit une nouvelle étape en publiant une matrice de matérialité. Ce travail permet de hiérarchiser et mettre en regard les enjeux prioritaires d'Eurazeo PME et des parties prenantes.

La matrice de matérialité réalisée en 2016 a permis de recenser des enjeux – économiques, sociaux, environnementaux, de gouvernance – jugés prioritaires par Eurazeo PME et ses parties prenantes. Elle met en exergue des attentes fortes et convergentes vers de la création de valeur : la responsabilité et le long terme.





NOTRE ÉQUIPE AGUERRIE
ET ENGAGÉE POUR RELEVER
NOS PROCHAINS DÉFIS



Eurazeo PME réunit une équipe de 16 professionnels aguerris, fidèles et enthousiastes, à l'expertise forgée par de nombreuses expériences plurisectorielles dans le management et le capital-investissement. Convaincus que la performance économique attendue par nos investisseurs ne peut être atteinte qu'à travers l'exercice d'un actionariat responsable, ils collaborent activement avec le management des entreprises de notre portefeuille.

NOUS SOMMES UNE ÉQUIPE DE PROFESSIONNELS PASSIONNÉS ET CURIEUX

LE DIRECTOIRE

Le Directoire est composé de 3 membres :

Olivier Millet

Président du Directoire d'Eurazeo PME depuis 2005, Olivier Millet est également Président de l'AFIC* depuis mai 2016. Il a été Vice-Président de l'AFIC de 2014 à 2016 et Président de la commission ESG de l'AFIC de 2009 à 2015.

En 2005, Olivier Millet devient président du directoire d'OFI Private Equity société d'investissement cotée en 2007 et devenue en 2011 Eurazeo PME, désormais filiale du groupe Eurazeo.

Olivier est également Membre du Comité Exécutif d'Eurazeo.

Élisabeth Auclair

*Directeur financier,
Membre du Directoire*

Après cinq années d'audit chez Ernst & Young, Elisabeth Auclair a occupé pendant douze ans différentes responsabilités en direction financière au sein de groupes internationaux détenus par des sociétés d'investissement, le groupe Imaje (industrie) et le groupe GSE (ingénierie/construction). Elisabeth a rejoint Eurazeo PME en 2008.

Emmanuel Lailier

*Directeur associé,
Membre du Directoire*

Emmanuel a une expérience de 18 ans en Capital Investissement, qui lui a donné l'occasion de mener de nombreuses opérations. Il a rejoint Eurazeo PME en 2011 et lui apporte ses expériences précédentes au sein de deux structures de capital-investissement.

Il a participé à une vingtaine d'investissements, notamment dans les secteurs de la santé. Au sein d'Eurazeo PME, il a notamment participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Pétars Surgical et Colisée.



OLIVIER MILLET EST PRÉSIDENT DE L'AFIC

À l'issue de son Assemblée générale qui s'est tenue le mercredi 15 juin 2016, le Conseil d'Administration de l'AFIC a élu à l'unanimité Olivier Millet nouveau Président de l'AFIC, pour un mandat de deux ans.

L'AFIC regroupe la quasi-totalité des équipes de capital-investissement actives en France et compte à ce titre quelques 300 membres actifs. À travers sa mission de déontologie, de contrôle et de développement de pratiques de place elle figure au rang des deux associations reconnues par l'AMF et dont l'adhésion

constitue pour les sociétés de gestion une des conditions d'agrément. C'est la seule association professionnelle spécialisée sur le métier du capital-investissement. Cette nouvelle fonction permet à Olivier Millet de promouvoir le capital-investissement français : « Une véritable révolution capitaliste est en marche : le capital-investissement apparaît comme le quatrième pilier du capitalisme, plus collectif et adapté aux nouveaux enjeux de croissance, aux côtés des formes plus traditionnelles de l'actionariat, familial, boursier et d'État. Il est désormais structuré et porteur d'une croissance pérenne sur le long terme. »

* Association française des Investisseurs pour la Croissance

LE COMEX

Le Comex d'Eurazeo PME est composé du Directoire ainsi que de 2 Directeurs associés :

Pierre Meignen

Directeur associé,
Membre du Comex

Pierre rejoint Eurazeo PME en 2005 et compte aujourd'hui 13 ans d'expérience dans le capital investissement. Il a participé à plus d'une quinzaine d'investissements dont notamment les opérations MSH, IMV Technologies, Léon de Bruxelles, DESSANGE International, Cap Vert Finance, Vignal Lighting Group et AssurCopro.

Erwann Le Ligné

Directeur associé,
Membre du Comex

Erwann Le Ligné a rejoint Eurazeo PME en 2006 après une expérience de quatre ans en financement d'acquisitions. Il a notamment participé aux opérations Flexitallic, Gault & Frémont, BFR Groupe, Colisée, Péters Surgical, Groupe Flash et Orolia.

L'ÉQUIPE D'INVESTISSEMENT

Mathieu Betrancourt

Directeur d'investissements

Joanne Dubail

Directeur d'investissements

Paul Vaissié

Directeur d'investissements

Rafaelle Faibis

Chargée d'affaires

Clément Morin

Chargé d'affaires

L'ÉQUIPE DIGITALE ET RSE

Sophie Flak et Noëlla de

Bermingham coordonnent la stratégie RSE et digitale pour le groupe Eurazeo.



L'ÉQUIPE CORPORATE

Patrice Henry – Operating Partner

- (5) **Clara Chatillon** – Contrôleur financier,
- (1) **Véronique Dubois**, Responsable comptable
- (3) **Nicolas Becque** – Chargé de gestion de fonds
- (4) **Sophie Botzke** – Attachée de direction & chargée de communication
- (2) **Amélie Jaran** – Assistante

UNE ÉQUIPE FORMÉE À L'ACCOMPAGNEMENT DES ENJEUX DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

À l'heure du numérique, la digitalisation a profondément transformé les modèles d'affaires des entreprises ainsi que les méthodes de travail. Enjeu majeur pour nos participations, elle a accru la pression concurrentielle et révolutionné l'offre de produits et services. Pour mieux comprendre ces évolutions majeures et identifier en amont les leviers induits du digital, nos équipes ont suivi en 2016 des formations spécifiques sur le big data, le travail en mode agile, le design thinking, le « user experience » ou encore sur l'apprentissage des méthodes des géants du web.

NOTRE GOUVERNANCE EST STABLE ET AGILE

Actionnaire professionnel et responsable, Eurazeo PME veille à ce que les principes de gouvernance qu'elle s'applique à elle-même, le soient aussi dans ses participations.

La stabilité, une nécessité pour rester agile

Eurazeo PME veille à ce que les entreprises de son portefeuille aient une gouvernance robuste permettant une prise de décision efficace, indépendante et équilibrée ainsi qu'une remontée d'information fiable vers ses actionnaires. Il est essentiel pour nous que la gouvernance de nos participations soit le reflet de la cohérence du projet d'entreprise et s'effectue dans le respect de l'ensemble des parties prenantes en alliant subtilement maîtrise des risques et audace entrepreneuriale.

La confiance, une exigence de chaque instant

La confiance et la responsabilité, valeurs d'entreprise fondamentales d'Eurazeo PME s'expriment à travers les gouvernances de nos participations. Elles sont soutenues par des collaborateurs aux profils variés et complémentaires, dotés d'une forte connaissance du secteur et de hautes compétences stratégiques financières, marketing, managériales et RSE, permettant de faire fructifier les ressources et les résultats.

Une responsabilité envers toutes nos parties prenantes

La gouvernance est le socle sur lequel repose la pérennité de l'entreprise. Elle doit lui permettre de s'inscrire dans une réflexion stratégique à long terme et d'assurer la confiance des investisseurs qui mobilisent leurs capitaux propres. C'est la raison pour laquelle Eurazeo PME a initié, au sein des entreprises de son portefeuille, la mise en place d'organes de gouvernance exemplaires.

Notre objectif : mettre en place des comités d'audit, des comités des rémunérations ; avoir 30% d'administrateurs indépendants et 40% d'administrateurs femme dans l'ensemble de nos sociétés à l'horizon 2020.

LES RÈGLES D'UNE SOCIÉTÉ DE GESTION DE PORTEFEUILLE AGRÉÉE PAR L'AMF

Eurazeo PME a un statut de société de gestion de Portefeuille (SGP) ; elle gère les FPCI OFIPEC I, OFIPEC II, Eurazeo PME IIA, Eurazeo PME IIB et Eurazeo PME II co-invest. Dans le cadre de l'agrément obtenu de l'AMF, elle s'engage à respecter un certain nombre de normes de gestion et est tenue de suivre des règles de bonne conduite. Les principes de contrôle interne et de déontologie sont précisément rédigés et régulièrement contrôlés. Eurazeo PME doit notamment consulter, avant tout investissement ou désinvestissement supérieur à 0,5 M€, son Comité Consultatif d'Investissement composé de 5 membres.

Le Conseil de Surveillance est composé de cinq membres – dont deux indépendants – et de deux censeurs indépendants.

Virginie Morgon

Directeur général d'Eurazeo
Présidente du Conseil de Surveillance
d'Eurazeo PME

Philippe Audouin

Directeur administratif
et financier d'Eurazeo

Frans Tieleman

Managing Partner d'Eurazeo

Bernard Loth

Membre indépendant
Représentant de la société d'assurances
Albingia

Patrick Dupuy

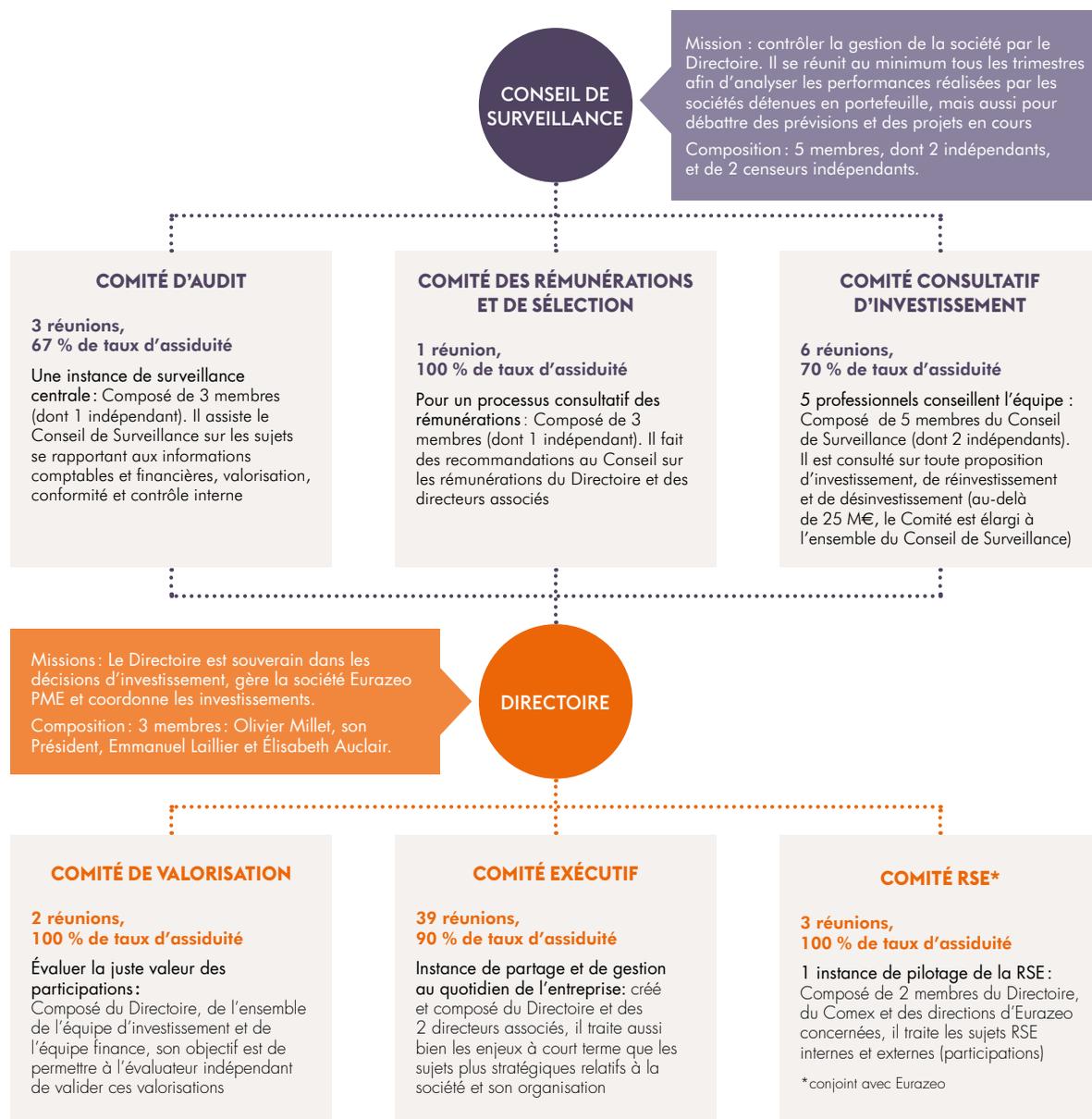
Membre indépendant
Président fondateur de Dardel Industries

Christophe Karvelis

Censeur, Associé Cofondateur
de Capzanine

Jean-Luc Bret

Censeur, Président fondateur
de La Croissanterie



La recherche d'une gouvernance équilibrée, porteuse de l'intérêt social des parties prenantes, constitue pour nous une constante, un facteur de stabilité et de confiance dans la gestion de nos participations. Notre gouvernance est agile car elle associe le temps long de nos investissements, avec les actions court terme nécessaires pour la transformation et la croissance externe de nos participations.

Les principales questions traitées par le Conseil de surveillance en 2016 ont porté sur la marche des affaires et les projets d'investissement, la situation financière et les résultats d'Eurazeo PME.

NOTRE PORTEFEUILLE

9 SOCIÉTÉS À FORT POTENTIEL

EURAZEO PME I



Fort de plus de 100 ans au service de ses clients, Léon de Bruxelles propose des moules frites et de la cuisine belge dans ses 81 brasseries.

117 M€

CA 2016

1 400

COLLABORATEURS 2016

59%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2008



Avec 5 marques de luxe et d'excellence, DESSANGE International possède un réseau unique de plus de 2 000 salons dans 50 pays.

101 M€

CA 2016

611

COLLABORATEURS 2016

74%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2008



Spécialiste des dispositifs médicaux, Péters Surgical distribue ses produits dans plus de 90 pays.

68 M€

CA 2016

585

COLLABORATEURS 2016

87%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2013



Entreprise européenne d'éclairage et de signalisation pour véhicules industriels, Vignal Lighting Group se développe désormais en Amérique et en Asie.

83 M€

CA 2016

340

COLLABORATEURS 2016

77%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2014



En 2016, le portefeuille d'Eurazeo PME est composé de 9 sociétés qui se transforment pour devenir des ETI* mondialisées, intégrées et responsables

EURAZEO PME II



Acteur de référence du secteur des maisons de retraite en France, Italie et Chine, Colisée accueille près de 6 000 résidents et patients.

283 M€

CA 2016

3 364

COLLABORATEURS 2016

64%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2014



Leader européen du transport urgent et sensible, le Groupe Flash s'appuie sur sa plateforme digitale innovante.

157 M€

CA 2016

422

COLLABORATEURS 2016

43%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2015



Spécialiste mondial de solutions de positionnement, de navigation, de timing, de supervision et de communication par la fiabilisation des signaux de type GPS.

86 M€

CA 2016

376

COLLABORATEURS 2016

50%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2016



Unique acteur cross-canal sur son segment avec les marques Linvosges et Françoise Saget, spécialistes du linge de maison.

198 M€

CA 2016

457

COLLABORATEURS 2016

54%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2016



Courtier en assurance de copropriété à Paris, Cannes et Nice, AssurCopro est un acteur précurseur de l'ultra-spécialisation autour de la propriété de l'immeuble.

21 M€

CA 2016

75

COLLABORATEURS 2016

50%

PARTICIPATION
EURAZEO PME

INVESTISSEMENT
2016

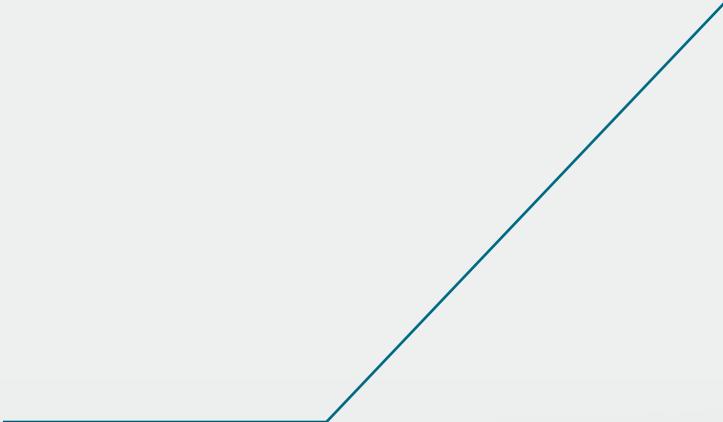


* Entreprises de Taille Intermédiaires

EURAZEO

PME

NOTRE MÉTIER
CONCRÉTISER
LE POTENTIEL DE
NOS ENTREPRISES



À chaque étape,
nous veillons à maximiser l'utilisation
des ressources mises à notre disposition
en exerçant notre métier d'actionnaire majoritaire
de manière responsable



SÃO PAULO, BRÉSIL

UNE APPROCHE COLLECTIVE POUR UNE CRÉATION DE VALEUR PÉRENNE



ATTIRER DES CAPITAUX



Structurer les fonds



Lever des capitaux



Entretenir une relation de confiance
avec les investisseurs

DÉTECTER DES SOCIÉTÉS À FORT POTENTIEL



Réaliser une veille des tendances
sociétales



Identifier des opportunités
d'investissement



Effectuer des *due diligences*
stratégiques, opérationnelles
financières et RSE



Négocier et finaliser l'acquisition



Eurazeo PME accompagne les entreprises dans la durée pour les aider à déployer tout leur potentiel de croissance, bien au-delà de l'horizon de notre actionnariat

3

EXERCER NOTRE MÉTIER D'ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

- Mettre en place une gouvernance forte et exemplaire
- Renforcer l'agilité de l'organisation
- Adapter le modèle d'affaires
- Faciliter la croissance organique et externe, nationale et internationale
- Favoriser l'innovation
- Déployer une politique RSE intégrée

4

MATÉRIALISER ET PARTAGER LA VALEUR CRÉÉE

- Céder :
 - à un industriel
 - à un investisseur financier
- Introduire en bourse
- Rémunérer :
 - les investisseurs
 - les dirigeants et les salariés
 - l'équipe d'Eurazeo PME



ATTIRER LES CAPITAUX

Mobiliser les investisseurs autour d'une ambition commune

Nous confirmons notre stratégie d'investissement déployée depuis 10 ans : financer un portefeuille d'une dizaine de PME françaises disposant de fondamentaux solides et souhaitant se développer à l'international, et assurer un retour sur investissement important et régulier à nos investisseurs.

Confirmer la performance de nos investissements actuels

Les performances de nos sociétés et les cessions réalisées nous permettent d'afficher une performance annuelle de 21% sur nos fonds actuellement gérés (Eurazeo PME I et Eurazeo PME II) et un multiple moyen pour les entreprises cédées de 2,1.

À la fin de l'année 2016, 79% d'Eurazeo PME II ont été investis, laissant une marge de manœuvre financière pour réaliser des opérations de croissance externe dans les prochaines années. Ces opérations seront menées en parallèle de nouvelles acquisitions réalisées dans le cadre d'Eurazeo PME III.

Au 31 décembre 2016, la valeur du portefeuille géré s'élevait à 599 M€, reflet de la qualité de notre portefeuille d'entreprises et des trois dernières acquisitions réalisées.

La progression des résultats (EBITDA +7%) et du chiffre d'affaires de nos entreprises (+7%) a été permise par le dynamisme de nos dirigeants qui, avec le soutien de leurs collaborateurs, ont su allier la transformation de leurs organisations, la conquête de nouveaux marchés et le développement de nouveaux services.

Partager clairement notre stratégie d'investissement robuste

Les perspectives économiques encourageantes pour les prochaines années amènent les PME françaises à investir tant en France qu'à l'international sur des projets de croissance et de modernisation digitale. Ainsi, les modalités de calcul du retour sur investissement doivent évoluer pour tenir compte d'investissements de plus en plus immatériels dont l'apport de valeur est fortement corrélé à la valeur économique de l'entreprise à moyen-long terme.

La stratégie d'investissement que nous mettrons en œuvre au sein d'Eurazeo PME III, est alignée avec celle de nos précédents fonds et repose sur quatre fondamentaux :

- des entreprises de grande qualité avec un modèle d'affaires éprouvé,
- évoluant dans un secteur d'activité avec une visibilité économique à moyen-long terme,
- disposant d'une équipe de management ayant fait ses preuves et très largement associée au capital,
- et pour lesquelles nous structurons un montage financier cohérent avec le projet de développement industriel.

Cette sélectivité est le socle du cercle vertueux, créateur de valeur pour nos investisseurs et nos entreprises.



Bâtir un projet commun avec nos investisseurs : Eurazeo PME III

Avec la création d'Eurazeo PME III, qui sera opérationnel en 2017, nous renforçons notre capacité d'action.

La taille du capital-investissement français devrait doubler d'ici cinq ans. Cela se matérialisera non seulement par une augmentation de la taille des fonds pour en améliorer l'efficacité, mais aussi par la multiplication des acteurs, générant de ce fait une concurrence accrue.

Dans notre segment de marché (investissements entre 25 et 100 M€ dans des PME/PMI françaises), nos principaux concurrents se rapprochent ou dépassent le milliard d'euros levé.

Cette facilité aurait pu nous inciter à lancer une levée supérieure à un milliard, mais notre objectif n'est pas de rentrer dans une course effrénée à la taille : nous voulons en priorité avoir les moyens de notre action et ainsi accompagner la croissance pérenne de nos entreprises.

Avec le soutien d'Eurazeo, notre actionnaire de référence, nous souhaitons poursuivre les relations de confiance établies avec les investisseurs tiers qui ont financé Eurazeo PME II, mais aussi intégrer de nouveaux investisseurs institutionnels.

Pour ce faire, le statut de société d'investissement cotée d'Eurazeo qui apporte discipline, visibilité internationale, puissance et longévité, est un atout indéniable, tout comme le sont l'historique de nos succès et la qualité de nos investisseurs tiers actuels.

Par ailleurs, les opérations de croissance externe internationales que nous avons réalisées avec nos participations, ont renforcé notre visibilité dans le monde et nous permettent également d'attirer plus facilement de nouveaux investisseurs étrangers, pour qui investir en France reste compliqué et qui valorisent le fait de pouvoir disposer d'un relais d'investissement de confiance.

« Nous discutons actuellement avec de nombreux investisseurs institutionnels français et étrangers qui nous réservent un accueil favorable. Cela conforte l'équipe dans ses choix stratégiques »

ÉLISABETH AUCLAIR, Directrice Financière, Membre du Directoire.

600 M€

CAPITAL PRÉVISIONNEL
D'EURAZEO PME III

DÉTECTER DES SOCIÉTÉS À FORT POTENTIEL

Faire le lien entre les besoins des PME et ceux de nos investisseurs

Eurazeo PME finance les dirigeants-entrepreneurs qui ont besoin de fonds propres pour mener à bien l'accélération de leur transformation. Bien plus que des financements, nous apportons conseils et soutien aux entreprises que nous accompagnons. Nous investissons, avant tout, en fonction de projets d'entreprise ambitieux et partagés, que nous évaluons dès la *due diligence*.

Évaluer un projet d'entreprise global

En 2016, nous avons été à la fois très actifs et sélectifs, avec trois acquisitions – Orolia, MK Direct, et AssurCopro – et six opérations de croissance externe pour Colisée, Vignal Lighting Group, DESSANGE International, Péters Surgical et AssurCopro. Ces opérations s'inscrivent dans la droite ligne de notre stratégie : investir dans les PME françaises affichant suffisamment d'atouts financiers et extra-financiers pour être en mesure d'accélérer leur transformation.

Pour chaque dossier, une *due diligence* financière et extra-financière approfondie est menée. Audit complet radiographiant l'environnement stratégique, économique, financier, juridique, social et sociétal, environnemental et digital, elle est clé car elle évalue la capacité de l'entreprise à déployer le projet de croissance, anticipe les risques et prépare la collaboration future.

Forts de ces éléments, nous définissons avec le management la feuille de route stratégique pour les cinq à sept prochaines années. En effet, si la *due diligence* justifie avant tout un prix d'acquisition, elle nous permet d'identifier les leviers de transformation ainsi que les ressources et moyens dont nous disposerons pour les activer.

Anticiper les innovations digitales et les mutations socio-économiques

La transformation digitale est le fruit d'une volonté d'innovation mais aussi de la nécessité de trouver de nouvelles sources de revenus et de productivité dans les modèles d'affaire, systèmes et outils industriels actuels. Tout semble nouveau : territoires, filières, acteurs, usages, compétences, emplois. Ils émergent vite et bousculent les règles socio-économiques. Si les AFAAM (Alphabet, Facebook, Amazon, Apple et Microsoft), les NATU (Netflix, AirBnB, Tesla, Uber) et les futures licomes sont aujourd'hui sur le devant de la scène, nous sommes convaincus que la digitalisation sera pour les PME/PMI, dites traditionnelles, un formidable gisement de croissance.

C'est pourquoi nous suivons de près ces grandes mutations et développons des partenariats pour mieux anticiper les tendances qui créeront un réel avantage compétitif pour nos participations et Eurazeo PME.

Être un acteur de référence sur notre segment

Les investissements réalisés ces dernières années nous ont permis d'accroître notre notoriété et de tisser un réseau solide de partenaires qui nous proposent d'investir dans des entreprises à fort potentiel. Ainsi, la qualité de nos participations s'en trouve améliorée, car nous analysons des dossiers alignés avec notre stratégie et pour lesquels nous sommes, très en amont, identifiés comme un actionnaire à forte valeur ajoutée. En 2016, nous avons ainsi analysé près de 80% des dossiers présentés au marché et pour la majorité d'entre eux, nous avons été contactés directement par les entreprises ou leurs représentants.

3

EXERCER
NOTRE MÉTIER
D'ACTIONNAIRE
MAJORITAIRE

4

MATÉRIALISER
ET PARTAGER
LA VALEUR CRÉÉE

DES ÉVALUATIONS RSE SONT RÉALISÉES POUR TOUTES NOS ENTREPRISES



1 - INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE

AMBITION : la RSE est intégrée à toutes les étapes du cycle d'investissements

100% des *due diligences* en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions

L'objectif d'Eurazeo PME est d'obtenir une vision complète des enjeux, risques et opportunités RSE des entreprises de son portefeuille. Pour cela, Eurazeo PME a développé une approche sur l'ensemble des dimensions (environnement, social, sociétal, chaîne d'approvisionnement, éthique, gouvernance) sur le long terme.

À chaque étape du processus d'investissement, nous les actionnons dans une logique de progrès continu :

- Lors des *due diligences* des cibles d'investissement, les critères étudiés découlent d'une analyse croisée entre plusieurs référentiels français et internationaux reconnus dont les IO Principes du Pacte Mondial des Nations Unies, les travaux de la Commission ESG de l'AFIC, les Principes de l'Investissement Responsable (PRI), les thèmes de l'Article 225 de la loi Grenelle II, ou encore la « *Materiality Map* » du *Sustainability Accounting Standards Boards* sur laquelle Eurazeo PME s'appuie depuis fin 2016 pour identifier, selon les secteurs, les enjeux matériels des cibles.

2 - INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE

AMBITION : toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires

3 - CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

AMBITION : toutes les sociétés ont un plan de progrès RSE

4 - ÊTRE VECTEUR DE PROGRÈS SOCIÉTAL

AMBITION : toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale

100% des cessions font l'objet d'une information RSE

- Lors de la phase de transformation, un plan d'actions est défini avec l'entreprise. Il est élaboré à partir des enjeux matériels identifiés lors des *due diligences* et comporte sept incontournables faisant partie de la stratégie RSE d'Eurazeo PME.

- Enfin, les performances ESG témoignant de la qualité de la gestion pérenne d'une entreprise, une évaluation RSE est également réalisée lors de la cession de l'entreprise. Elle présente les progrès accomplis et valorise les impacts environnementaux et sociaux évités par l'entreprise depuis l'acquisition par Eurazeo PME.

Des *due diligences* spécifiques sur la thématique du changement climatique peuvent être menées afin de déterminer l'étendue de l'exposition de l'entreprise aux risques physiques et aux risques de transition.

Notre démarche de prise en compte des critères ESG dans la politique d'investissement est détaillée sur notre site internet (www.eurazeo-pme.com).

EXERCER NOTRE MÉTIER D'ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

L'Operating Partner : une nouvelle fonction pour accompagner la transformation



Pour faire face à l'augmentation des projets de transformation dans les participations, une nouvelle fonction a été créée en 2016 : l'*Operating Partner*. Patrice Henry, qui a rejoint les équipes en mars dernier, nous décrit sa mission et les facteurs de succès de sa collaboration avec le management des entreprises.

Vous avez intégré cette année les équipes d'Eurazeo PME en tant qu'*Operating Partner*, une fonction nouvellement créée. Pouvez-vous nous la décrire ?

L'expérience acquise ces dix dernières années a renforcé la conviction d'Eurazeo PME que l'alliance entre le talent managérial et le talent actionnarial est source de création de valeur pérenne. La fonction d'*Operating Partner* (Directeur opérationnel) s'intègre totalement dans cette logique d'une collaboration à la fois stratégique, opérationnelle et financière avec le management des entreprises de notre portefeuille.

J'interviens à différents moments clés : lors de la *due diligence* pour valider une ambition partagée et structurer une feuille de route réaliste, lorsque nous exerçons notre métier d'actionnaire majoritaire pour accélérer et sécuriser la transformation des entreprises, puis lors de la cession pour les aider à préciser les projets et les plans d'actions permettant une nouvelle phase de croissance.

Mon rôle n'est pas d'assurer le lien entre les équipes d'investissement et les participations car elles sont déjà très proches,

« L'*Operating Partner* doit être le "couteau suisse" de la transformation : simple, agile, pragmatique et efficace ! »

PATRICE HENRY, *Operating Partner*

mais d'être plutôt ce que les Anglo-Saxons appellent un *sparring partner*. C'est-à-dire une personne de confiance qui, tout en vous challengeant, vous permet de prendre du recul et d'améliorer vos résultats en vous apportant un savoir-faire précis dans l'exécution.

Pouvez-vous nous donner quelques exemples d'interventions ?

Avant de vous donner des exemples concrets, je voudrais insister sur notre approche collaborative : le postulat défini par le management d'Eurazeo PME est que je n'interviens qu'avec l'accord, ou sur demande, du management de l'entreprise.

Depuis mon arrivée, mes interventions se sont avérées très variées, à l'image de la diversité des attentes et besoins des participations. C'est d'ailleurs ce qui rend cette fonction passionnante !

Avec nos participations, j'ai, par exemple, travaillé avec le management de l'une d'entre elles sur un plan d'intégration opérationnelle permettant de maximiser rapidement et durablement les synergies commerciales, *supply chain* et de *back office* qui avaient été identifiées en les priorisant, les actionnant et en permettant leur appropriation par l'équipe de management.

J'ai aussi assisté une autre participation dans la sélection et le pilotage de l'implémentation de son nouveau système d'informations financier à l'échelle européenne. Il s'agit d'un accompagnement dans la durée au cours duquel je m'inspire des meilleures pratiques existantes que je croise avec celles que j'ai rencontrées pour concevoir la solution la mieux adaptée. Nous atteindrons ainsi les objectifs fixés tout en anticipant et maîtrisant les risques liés à toute transformation.

Quelles sont les conditions de succès de votre collaboration ?

Avant tout l'écoute et l'indépendance. L'expérience n'a de valeur que si les leviers proposés sont applicables dans le contexte spécifique de l'entreprise. Quant à l'indépendance, elle vous permet de gagner la confiance de vos interlocuteurs tout en étant libre d'aborder des sujets sensibles.

Viennent ensuite l'agilité et la flexibilité. Pour transformer nos PME françaises en ETI internationales, nous devons les accompagner sur les aspects stratégiques et opérationnels dans des contextes nouveaux, multiculturels, parfois moins lisibles ou plus volatiles. Il faut avoir une approche sur mesure sans pour autant tout réinventer.

En interne, nous créons actuellement une base méthodologique de bonnes pratiques qui pourront être partagées avec nos entreprises, et nous structurons un écosystème de consultants qui savent s'adapter aux problématiques et à la culture des PME et qui pourront nous accompagner sur des missions pointues.

Enfin, je mentionnerais l'obtention de résultats concrets. L'*Operating Partner* doit être un vecteur fort et complémentaire de création de valeur en sécurisant l'exécution de la stratégie en alliant simplicité, agilité, pragmatisme et efficacité.

MATÉRIALISER ET PARTAGER LA VALEUR CRÉÉE

Privilégier des leviers de croissance responsables

Actionnaire de long terme et pionnier dans sa démarche RSE, Eurazeo PME accompagne les entreprises de son portefeuille afin d'associer performance financière, sociale et environnementale.

Une création de valeur démontrée

Afin de valoriser l'impact des actions menées en matière sociale et environnementale et démontrer que la mise en place de politiques RSE est un levier de performance et de création de valeur pour les entreprises, Eurazeo PME -avec le soutien d'Eurazeo- a établi une méthodologie d'évaluation des impacts évités et de leurs impacts financiers en collaboration avec un cabinet spécialisé.

LES POINTS CLÉS DE LA MÉTHODOLOGIE

Définie en collaboration avec PWC, la méthodologie valorise les impacts évités en comparant le ratio de consommation de l'année 2016 par rapport à celui de l'année de référence.

LE PÉRIMÈTRE ET L'APPROCHE

Les calculs ont été réalisés sur une période allant depuis l'année de l'entrée d'Eurazeo PME au capital de la participation considérée jusqu'à l'année 2016 incluse ou si la donnée est indisponible, la première année de reporting : pour Léon de Bruxelles, l'année de référence est 2009 pour le social, et 2011 pour l'environnemental, et pour DESSANGE International, l'année de référence est 2011.

MÉTHODOLOGIES DE CALCULS

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

Les indicateurs ayant fait l'objet de calculs d'impacts ont été définis selon des critères d'existence de démarches de progrès dans l'entreprise, de matérialité et de disponibilité et qualité des données sur les années considérées.

La méthodologie détaillée est disponible sur le site internet d'Eurazeo PME, rubrique Responsabilité.

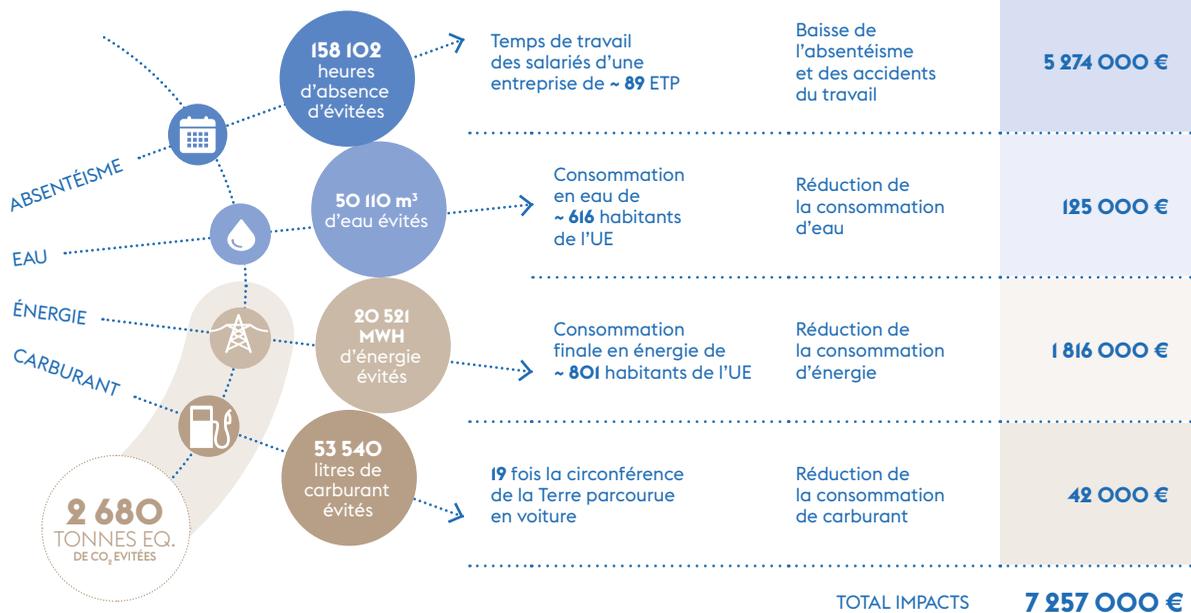
	COLISEE	DESSANGE	VIGNAL LIGHTING GROUP	Léon de BRUXELLES	Péters SURGICAL
Indicateurs valorisés					
Périmètre géographiques	Soit 92% de l'activité en 2016	Soit 40% de l'activité en 2016	2 pays soit 100% de l'activité** en 2016	Soit 100% de l'activité en 2016	2 pays soit 81% de l'activité** en 2016
Année de référence	2015	2011	2014	2009/2011*	2014
Année d'acquisition	2014	2008	2014	2008	2013

* Pour Léon de Bruxelles, l'année de référence est 2009 pour le social et 2011 pour l'environnemental.

** Pour Péters Surgical, le périmètre a été limité à la France sur l'indicateur social.

PLUS DE
7 M€
D'ÉCONOMIE RÉALISÉS
PAR 5 ENTREPRISES

VALORISATION
DES DÉPENSES ÉVITÉES



Le détail des analyses est disponible sur le site Internet d'Eurazeo PME.

MATÉRIALISER ET PARTAGER LA VALEUR CRÉÉE

Céder des entreprises solides et prêtes à franchir de nouveaux caps

La cession d'une entreprise est un moment particulier pour Eurazeo PME et ses investisseurs car elle permet de valoriser le travail accompli tout comme l'étroite collaboration des équipes sur les années écoulées. Elle est surtout un moment clé pour les entreprises qui s'engagent dans une nouvelle phase de développement.

Consolider l'impact socio-économique de nos entreprises, notamment en France

Nos entreprises participent activement au développement socio-économique de leurs territoires. Conscients de leur rôle structurant pour la cohésion sociale de leurs bassins d'emplois, nous veillons à privilégier une croissance inclusive directe, indirecte et induite. Notre stratégie, en tant que stimulateur d'innovation et de croissance économique, implique une mobilisation constante des personnels en France : la croissance internationale de nos entreprises ne se fait pas au détriment de l'emploi et de l'activité sur le territoire français. Elle est, au contraire, un vecteur de pérennité et de développement des équipes françaises.

DESSANGE International en est un très bon exemple avec le rachat de la société Coiff'Idis, leader français de la distribution de produits et matériels pour les salons de coiffure, qui regroupe près de 300 collaborateurs.

Si le groupe Colisée se développe certes à l'international et notamment en Italie, il continue d'ouvrir des résidences de retraite médicalisées en France. En 2016, l'ouverture de la résidence « La Tramontane » à Leucate, dans l'Aude, générera à terme la création de plus de 50 emplois pérennes dans les métiers administratifs, d'encadrement, de l'hôtellerie et des soins.

Savoir passer le relais

Nous organisons et anticipons la cession avec le management de nos entreprises. Actionnaires responsables, nous veillons à ce que les entreprises restent attractives pour de nouveaux investisseurs qui, tout comme nous, évalueront l'entreprise à l'aune de son potentiel de croissance et de transformation. Nous partageons régulièrement avec le management les opportunités et structurons ensemble un projet responsable et attractif pour de futurs actionnaires.

Tout comme les crises, ces phases atypiques sont révélatrices de la qualité du management : il s'agit de réfléchir aux atouts de l'entreprise, soigner les relations avec les clients et les collaborateurs, agir avec détermination pour maintenir l'agilité de l'entreprise et, en premier, rester serein et vaincre l'incertitude paralysante. La qualité de la gouvernance s'évalue aussi dans la capacité de l'entreprise à aborder l'avenir avec un nouvel actionnaire, c'est-à-dire dans l'équilibre des pouvoirs mais aussi sa faculté à définir des orientations stratégiques puis à assurer leur mise en œuvre opérationnelle.

Donner confiance en l'avenir

Nous avons confiance dans le dynamisme de nos entreprises et des marchés dans lesquels elles évoluent. Nous voulons construire une croissance solidaire et généreuse envers nos principales parties prenantes. Lors de la cession, nous veillons à la juste répartition de la valeur entre nos investisseurs, le management, les personnels de nos entreprises et l'équipe d'investissement. L'objectif est de permettre à chacun de récolter le fruit de ses efforts et de veiller à ce que le lien de confiance qui nous unit ne soit pas rompu.

55
OPÉRATIONS
RÉALISÉES

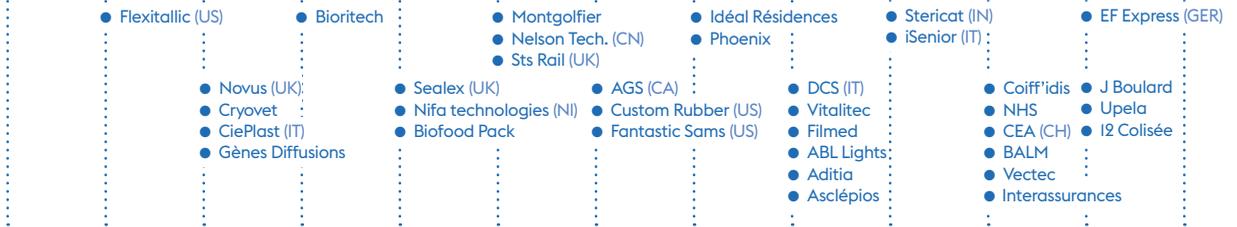
16

ACQUISITIONS



35

BUILD-UPS



6

EXITS : multiple moyen de 2,1 x



Nous préparons la cession avec le management des entreprises en choisissant le bon moment, en réalisant une évaluation holistique de la valeur de l'entreprise et en caractérisant les axes stratégiques de croissance post-cession qui devront être confirmés par le nouvel investisseur. Ainsi, lors de la phase de valorisation, un nouvel état des lieux complet est

réalisé sur l'ensemble des critères afin de mesurer les progrès réalisés depuis l'acquisition par Eurazeo PME. Selon la matérialité de l'enjeu, le risque changement climatique et carbone peut également faire l'objet d'une étude spécifique afin de clarifier les risques ou opportunités éventuelles au-delà de la période de détention par Eurazeo PME.

Transformer les risques en opportunités

Les risques sont suivis par le Comité exécutif d'Eurazeo PME qui décide des actions à mener pour mieux les anticiper et apporter des solutions performantes. Notre approche est holistique, c'est-à-dire incluant les risques financiers et non financiers matériels qui impactent Eurazeo PME, les entreprises du portefeuille et les investisseurs.

> Disposer d'une gouvernance exemplaire et agir en investisseur responsable

DESCRIPTION DU RISQUE	TRANSFORMATION EN OPPORTUNITÉ
Non-conformité d'Eurazeo PME ou de l'une de ses participations aux règles strictes édictées par l'AMF concernant le contrôle de l'activité (fraude, lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme...)	Moyens humains (DAF, RCCI, Comité d'audit...) et processus de contrôle des risques rigoureux (revue multipartite du flux des fonds, procédure et diligence LAB...) Structuration des processus décisionnels dans les participations
Remise en question du projet de transformation en cas de départ de personnes clés dans les entreprises ou l'équipe d'investissement	Développement d'un projet d'entreprise et d'un système de rémunération attractif Partage de la stratégie avec le management
Mauvaise interprétation des informations pourtant diffusées par Eurazeo PME dans un souci de transparence	Une organisation, des ressources et des processus structurés pour produire de l'information financière et non financière fiable Optimisation du pilotage des entreprises
Risques réputationnels liés à des incidents ou des mauvaises pratiques entraînant des controverses et une dégradation de l'image d'Eurazeo PME	Due diligences RSE systématiques, feuille de route RSE Identification des leviers de création de valeur extra-financière

> Avoir les moyens financiers pour développer notre portefeuille et accélérer la transformation des entreprises

DESCRIPTION DU RISQUE	TRANSFORMATION EN OPPORTUNITÉ
Retrait d'un investisseur institutionnel grevant la capacité d'investissement dans le cadre de la levée du fonds Eurazeo PME III	Expérience de l'équipe Eurazeo PME et soutien d'Eurazeo Élargissement du nombre d'investisseurs

> Optimiser la détection et la sélection d'investissements porteurs de croissance

DESCRIPTION DU RISQUE	TRANSFORMATION EN OPPORTUNITÉ
Développement des sources de financement non conventionnelles et désintermédiées (<i>crowdfunding</i>) et de l'accès à de l'endettement à taux faible	Mise en valeur de l'expertise spécifique de l'actionnaire majoritaire dans la transformation de l'entreprise Sourcing des opportunités par les partenaires
Diminution de la valeur des entreprises en cas de retournement du contexte économique Mauvaise évaluation du potentiel de croissance de l'entreprise	Résilience des sociétés recherchées : potentiel international, management expérimenté, avantage concurrentiel fort, barrières à l'entrée... Exigence financière et opérationnelle sur le long terme
Insuffisance de liquidité pour financer des opportunités d'investissements (refinancement des participations + opérations de croissance externe)	Stratégie d'investissement basée sur une capacité de réinvestissement permanente 30% du capital consacrés aux développements complémentaires

37

> Concrétiser la transformation attendue de chaque investissement > Optimiser le calendrier et les modalités de cession de ses participations

DESCRIPTION DU RISQUE	TRANSFORMATION EN OPPORTUNITÉ
Retournement du marché au moment de la cession : cycles économiques, nouveaux acteurs sur le marché proposant des innovations disruptives	Identification du bon moment pour matérialiser la valeur tout en permettant à l'entreprise de se développer de manière pérenne Projet d'entreprise de long terme

> Être une entreprise responsable pour les collaborateurs et attractive pour les candidats

DESCRIPTION DU RISQUE	TRANSFORMATION EN OPPORTUNITÉ
Altération du <i>deal flow</i> et perte de compétences en cas de départ d'un collaborateur clé, voire d'un dirigeant	Gestion des dossiers par un binôme dans l'équipe d'investissement Formation continue des collaborateurs

EURAZEO

PME

INFORMATIONS
FINANCIÈRES ET
EXTRA-FINANCIÈRES



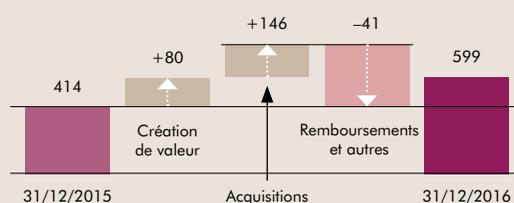
NEW YORK, ÉTATS-UNIS

INFORMATIONS FINANCIÈRES

ACTIF NET RÉÉVALUÉ

Au 31 décembre 2016, la valeur du portefeuille géré s'élève à 599 M€ (dont 194 M€ pour compte de tiers dans le cadre de la gestion des fonds Eurazeo PME II levés en mars 2015 auprès d'investisseurs institutionnels français et internationaux), contre 414 M€ au 31 décembre 2015.

La progression est liée à des effets périmètre pour 105 M€ et à la prise de valeur du portefeuille pour 80 M€. La progression à périmètre comparable est de 19% sur l'année.



Évolution de l'ANR (M€)

BILAN CONSOLIDÉ IFRS (EXTRAIT)

ACTIF M€	2016	2015
Écarts d'acquisition	388,3	274,7
Autres immobilisations incorporelles	542,2	362,8
Immobilisations corporelles	174,3	120,4
Autres actifs non courants	90,3	51,4
Actifs non courants	1 195,0	809,3
Stocks et créances	347,3	168,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	154,6	107,0
Actifs courants	501,8	275,4
Actifs destinés à être cédés	1,0	
TOTAL	1 697,9	1 084,8

PASSIF M€	2016	2015
Capitaux propres - Attribuable au Groupe	206,9	202,4
Intérêts minoritaires	226,7	120,4
Total capitaux propres	433,7	322,8
Dettes financières long terme	620,7	409,9
Autres passifs non courants	183,5	119,3
Passifs non courants	804,2	529,2
Dettes financières court terme	147,4	35,5
Autres passifs courants	312,0	197,2
Passifs courants	459,4	232,7
Passifs destinés à être cédés	0,6	
TOTAL	1 697,9	1 084,8
Dettes financières nettes	613,6	338,1

Les capitaux propres part du Groupe s'élèvent au 31 décembre 2016 à 207 M€, contre 202 M€ au 31 décembre 2015.

Cette variation est principalement liée au résultat de l'exercice (4,6 M€). La part des minoritaires comprend essentiellement la part des managers et autres co-investisseurs dans les participations.

Le niveau de dette financière nette consolidée est passé de 338 M€ au 31 décembre 2015 à 614 M€ au 31 décembre

2016, évolution liée essentiellement aux variations de périmètre de l'exercice. Pour rappel, ces dettes sont sans recours possible sur Eurazeo PME, celle-ci ne s'étant pas portée en garantie, ni sur aucune autre participation du portefeuille. Au 31 décembre 2016, la dette financière nette consolidée des participations est de 511 M€, représentant un levier senior de 3,2x leur EBITDA 12 mois. L'ensemble des sociétés du portefeuille respectent leurs covenants sur leurs dettes bancaires et mezzanines.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ IFRS (EXTRAIT)

M€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2015*
Revenus des activités ordinaires	965,3	652,9	899,4
EBITDA Opérationnel Courant	117,4	83,1	107,0
dont EBITDA des participations	126,9	94,1	118,1
% du CA des participations	13,1%	14,4%	13,1%
Dotations aux amortissements et provisions hors incorporels	-23,5	-18,3	
EBIT	93,9	64,7	
Dotations aux amortissements et provisions incorporels	-5,7	-6,5	
Autres produits et charges opérationnels	-19,8	12,8	
Résultat opérationnel	68,3	70,9	
Résultat financier	-41,3	-25,7	
Impôts sur les résultats	-13,9	-11,2	
RÉSULTAT NET	13,1	34,0	
Résultat part du Groupe	4,6	27,8	
Résultat part des minoritaires	8,5	6,3	

Proforma *: 31/12/2015 au périmètre 2016.

Au cours de l'année 2016, du Groupe a réalisé trois acquisitions et six *build-up*.

Le chiffre d'affaires consolidé le Groupe au 31 décembre 2016 s'établit à 965 M€, en progression de +47,9% à données publiées, de +7,3% à périmètre Eurazeo constant* et de +3,7% à périmètre Eurazeo constant retraité des opérations de croissance externe réalisées par les participations en 2015 et 2016.

L'EBITDA consolidé des participations s'élève à 127 M€, soit une croissance de +35% par rapport au 31 décembre 2015 en données publiées, de +7% à périmètre Eurazeo PME constant*. Retraité des six *build-up* et à périmètre Eurazeo PME constant, il progresse de +5%. Cette progression est le résultat de la bonne performance de l'ensemble des sociétés du Groupe.

Les autres produits et charges opérationnels se composent principalement des frais d'étude et de montage des acquisitions et *build-up* des différentes sociétés du Groupe.

Après prise en compte du coût de l'endettement financier (41 M€) et de l'impôt sur les sociétés, le résultat net au 31 décembre 2016 ressort à 13 M€, et à 4,6 M€ en part du Groupe.

(*) retraitées des variations liées à l'acquisition de Groupe Flash, Orolia et MK Direct - ces deux dernières étant consolidées à compter du 1^{er} juillet 2016 - et à la cession de Cap Vert Finance en juillet 2015.

INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

	AMBITIONS	OBJECTIFS 2020	2016	2015
1	INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE La RSE est intégrée à toutes les étapes du cycle d'investissement	<ul style="list-style-type: none"> 100% des <i>due diligences</i> en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions ⁽¹⁾ 100% des sociétés du portefeuille réalisent un reporting RSE 100% des cessions font l'objet d'une information RSE 	80% 100% NA	100% 100% 100%
2	INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE Toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires	<ul style="list-style-type: none"> 100% des sociétés ont au moins 40% de femmes dans leur Conseil ⁽²⁾ 100% des sociétés contrôlées ont au moins 30% d'administrateurs indépendants ⁽²⁾ 100% des sociétés ont un Comité d'audit et un Comité des rémunérations 	0% 43% 57%	17% 50% 50%
3	CRÉER DE LA VALEUR DURABLE Toutes les sociétés ont un plan de progrès RSE	<ul style="list-style-type: none"> 100% des sociétés ont déployé les « incontournables RSE » d'Eurazeo ⁽³⁾ Les sept actions « incontournables RSE » ⁽⁴⁾ <ul style="list-style-type: none"> Nommer un responsable RSE Mettre en place le reporting RSE annuel Créer un comité RSE opérationnel Inscrire le sujet de la RSE au minimum une fois par an à l'ordre du jour des réunions du Conseil Effectuer un bilan environnemental et/ou de gaz à effet de serre tous les trois ans Effectuer un baromètre social tous les trois ans Effectuer des audits RSE des fournisseurs prioritaires <ul style="list-style-type: none"> 100% des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés 100% des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE ⁽⁵⁾ 	73% 7/7 7/7 6/7 6/7 4/7 5/7 1/7 43% 100%	71% 6/6 6/6 6/6 6/6 3/6 3/6 0/6 17% 100%
4	ÊTRE VECTEUR DE PROGRÈS SOCIÉTAL Toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale	<ul style="list-style-type: none"> 100% des sociétés améliorent la protection et le bien-être de leurs salariés 100% des sociétés associent leurs collaborateurs au partage de la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise 100% des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement 	57% 86% 100%	67% 67% 100%

(1) Les *due diligences* sont considérées en phase d'étude avancée lorsqu'une *due diligence* juridique a été effectuée. L'indicateur concerne l'ensemble des dossiers étudiés y compris ceux n'ayant pas fait l'objet d'une acquisition finale.

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

(3) Le résultat est exprimé en pourcentage moyen d'actions mises en place par les sociétés.

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

(5) Eurazeo PME possède trois programmes d'accélération RSE : empreinte environnementale, mixité et achats responsables. Une empreinte environnementale (ou Analyse de Cycle de Vie, ACV) est une mesure des consommations d'énergie, des utilisations de matières premières et des rejets dans l'environnement, ainsi que des impacts potentiels sur l'environnement associé à un produit, un procédé ou un service, sur la totalité de son cycle de vie (d'après la définition de la norme ISO 14040).

Liste des sociétés 2016 : Colisée, DESSANGE International, Eurazeo PME, Groupe Flash, Léon de Bruxelles, Péters Surgical et Vignal Lighting Group.

>> Méthodologie complète disponible sur le site Internet d'Eurazeo PME : <http://www.eurazeo-pme.com>

SOCIAL

EFFECTIF* (effectif permanent, en nombre de salariés) ⁽¹⁾	Eurazeo PME	Eurazeo PME & filiales
Nombre de salariés	15	5 522
Part des femmes	47%	69%
Part des CDI dans l'effectif total ⁽²⁾	88%	88%

EMBAUCHES* (effectif permanent, en nombre de salariés)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & filiales
Total embauches	2	1 372

FORMATION* (effectif permanent et non permanent)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & filiales
Nombre total d'heures de formation	135	89 946
Dépense de formation (en milliers d'euros) ⁽³⁾	32	1 810

SOCIÉTAL

MÉCÉNAT - SOUTIEN FINANCIER* (en milliers d'euros)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & filiales
Montant alloué aux associations et ONG	18	164

ENVIRONNEMENT

CONSOMMATION* D'ÉNERGIE HORS CARBURANT (en MWh)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & filiales
Électricité	52	32 689
Énergies renouvelables	8	17 968
Gaz naturel (en MWh PCI)	20	33 903
Fioul lourd et fioul domestique	0	1 524
Autres énergies (autres gaz, réseaux urbains)	0	0
Consommation totale d'énergie	80	86 084
Montant dépensé en énergie (en milliers d'euros)	6	7 163

CONSOMMATION D'EAU** (en m ³)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & filiales
Consommation d'eau	175	526 634
Montant dépensé en consommation d'eau (en milliers d'euros)	0,6	1 805

ÉMISSIONS DE CO₂*⁽⁴⁾ (en tonnes équivalent CO ₂)	Eurazeo PME	Eurazeo PME & filiales
Scope 1 ⁽⁵⁾	8	8 232
Scope 2 ⁽⁶⁾	2	2 466
TOTAL	10	10 698

* Le taux de couverture pour Eurazeo PME et ses filiales est de 100%.

** Le taux de couverture pour Eurazeo PME est de 100%. Pour Eurazeo PME et ses filiales, il est de 86-100 %.

(1) L'effectif permanent correspond à l'ensemble des salariés possédant un contrat de travail à durée indéterminée (CDI) avec l'entreprise.

(2) L'effectif total rassemble l'effectif permanent et l'effectif non permanent (salariés possédant un contrat de travail à durée déterminée ou CDD).

(3) Les dépenses de formation n'intègrent pas les coûts salariaux.

(4) Facteurs d'émission utilisés pour la conversion des données d'activité : *intergovernmental panel on climate change* (IPCC) 2006 (combustibles et carburants) et agence internationale de l'énergie (AIE) (consommation d'électricité) suivant la méthodologie du *Greenhouse Gas* (GHG) Protocol.

(5) Émissions du scope 1 liées à la consommation de combustibles sur site (gaz, fioul, etc.), à la consommation de carburant dans les véhicules et aux fuites de substances réfrigérantes.

(6) Émissions du scope 2 liées à la génération de l'électricité, la vapeur, la chaleur ou le froid achetés et consommés.

EURAZEO

PME

LES ENTREPRISES
DU PORTEFEUILLE



LUXEMBOURG

FORT DE PLUS DE 100 ANS AU SERVICE DE SES CLIENTS, LÉON DE BRUXELLES PROPOSE DES MOULES FRITES ET DE LA CUISINE BELGE DANS SES 81 BRASSERIES.

Entretien avec Laurent Gillard

LAURENT GILLARD
PRÉSIDENT
DU DIRECTOIRE

Quels ont été les grands temps forts de 2016 ?

LG _C'est pour nous l'année du renouveau, concrétisation d'une stratégie menée depuis deux ans. Une carte modernisée centrée sur le travail des produits frais – spécialités incontournables comme le fish&frites, poissons pêchés en pleine mer, sélection de viandes ou de planches à partager –, une signature « Léon de Bruxelles, la recette des bons moments », des services inédits comme la livraison à domicile et l'ouverture d'un concept urbain branché dans Paris : Léon de B. Au cœur de ce repositionnement, la fraîcheur, nouvel étendard de l'enseigne. Léon de Bruxelles est devenu la première chaîne de restauration à proposer une frite fraîche au bon goût authentique de pommes de terre françaises et belges.

En quoi consiste votre stratégie de Renouveau ?

LG _Les clients recherchent des expériences authentiques et aspirent à redécouvrir les plaisirs simples, le goût des bonnes choses et des produits frais. Nous avons rapidement pris conscience que cette tendance de fond allait obliger les acteurs de la restauration à évoluer pour répondre à ces attentes, au risque de voir leur clientèle désertier leurs établissements. Au terme de deux années de travail et d'investissements, avec le soutien

indéfectible de l'équipe d'Eurazeo PME, nous avons franchi une étape qui nous permet en 2016 de faire mieux que le marché.

Comment ce projet du renouveau se traduit-il ?

LG _Essentiellement par une offre produits repensée en profondeur à partir du plat signature de l'enseigne – les moules frites – et sa promesse de convivialité. Celle-ci est incarnée par notre nouvelle signature de marque « Léon, la recette des bons moments » dans nos restaurants, autour de produits frais où chacun peut partager des bons moments en toute simplicité. Le projet s'est également incarné dans la proposition de nouveaux services à nos clients tels que l'ouverture d'un second Léon de B dans le 19^e arrondissement de Paris, un concept jeune et urbain, ou encore la vente à emporter et la livraison à domicile pour Paris qui a séduit plus de 70 000 clients.

Quel a été son impact sur la nouvelle offre produit ?

LG _C'est un véritable levier de conquête qui fédère également nos équipes autour d'un grand projet d'entreprise. Dans le contexte actuel, il était primordial de s'inscrire dans une course de fond et non de vitesse ! Nous avons testé nos convictions et les avons éprouvées au quotidien avec les collaborateurs et auprès de nos clients. Nous sommes partis d'une idée simple pour véhiculer un message clair à nos clients : si le cœur de notre offre – les moules et les frites – est frais, alors le reste l'est aussi !



« Avec une nouvelle carte mais aussi le développement d'un nouveau concept, Léon de Bruxelles est paré pour une nouvelle phase de conquête notamment en zones urbaines »

MATHIEU BÉTRANCOURT

L'EQUIPE



Laurent Gillard
Président du Directoire



Christine Eynaud
Directeur Administratif et Financier



Fabrice Gaudriot
Directeur Marketing

CHIFFRES CLES

117 M€ DE CA 2016

1400 SALARIÉS

81 BRASSERIES

865 TONNES ÉQUIVALENT
CO₂ ÉVITÉES DEPUIS 2011

AVEC 5 MARQUES DE LUXE ET D'EXCELLENCE, DESSANGE INTERNATIONAL POSSÈDE UN RÉSEAU UNIQUE DE PLUS DE 2 000 SALONS DANS 50 PAYS.

Entretien avec Benjamin Dessange

BENJAMIN DESSANGE
PRÉSIDENT
DU DIRECTOIRE

Quels ont été les temps forts de 2016 en termes de développement ?

BD _Tout d'abord la bonne intégration dans le Groupe de Coiff'idis – n°1 de la distribution de produits professionnels coiffure en France –, grâce aux synergies créées entre les équipes : mise à disposition du réseau DESSANGE d'un catalogue de produits et matériels pour ses instituts, plus étoffé que le précédent, ou encore réalisation d'économies sur des frais généraux. Aux États-Unis, le Groupe a poursuivi sa stratégie en acquérant deux masters sous franchise et en continuant le développement de Phytodess. La 5^e marque du Groupe a ainsi bénéficié de formations spécifiques destinées au distributeur et a désormais son propre site internet. En Europe, le succès de l'implantation de la marque DESSANGE sur le marché allemand – via la licence DESSANGE Compétence Professionnelle (gérée par L'Oréal) lancée 2016 – prépare le terrain pour le déploiement de salons sur le premier marché d'Europe occidentale dans le secteur de la coiffure. Enfin, en Grande-Bretagne, DESSANGE a signé un contrat de master franchise.

Comment ont évolué les réseaux DESSANGE et Camille Albane ?

BD _Leurs bons résultats dans un marché difficile, notamment en France, ont convaincu le Groupe de capitaliser sur le positionnement unique de chaque marque. Lancée en 2015 au sein du réseau DESSANGE, la classification de

salons « En route vers l'Excellence » voit, en 2016, le nombre de salons à l'excellence doubler et fait monter en gamme le réseau en France. Elle se décline auprès de nos master franchises à l'international. Le réseau Camille Albane est lui boosté par le succès de sa nouvelle gamme capillaire, qui allie le meilleur de la science et de la nature, est 100 % made in France et a un packaging écoresponsable. Enfin, la visibilité des deux marques devient une priorité de la nouvelle stratégie digitale du Groupe : prise de rendez-vous sur Internet, digitalisation des vitrines des salons via l'installation, en 2017, d'un nouveau beauty shop dans le réseau DESSANGE. Côté RSE, nous avons déployé *Empreinte(s)*, une « boîte à outils environnementale » destinée à sensibiliser les managers à l'impact de leur activité. En 2016, elle a été diffusée dans le réseau des 200 salons DESSANGE en France et en Belgique et auprès des 200 salons Camille Albane en France.

Quel a été l'apport des équipes Eurazeo PME ?

BD _Dans le cadre de l'intégration de Coiff'Idis, Eurazeo PME a mis à notre disposition son Operating Partner jouant un rôle « d'accélérateur » dans la détermination et la mise en place des synergies. Cette mission a été un véritable succès.



« L'intégration de Coiff'Idis démontre notre volonté commune de développer DESSANGE International aussi bien en France qu'à l'étranger »

PIERRE MEIGNEN

L'EQUIPE



Benjamin Dessange
Président du Directoire



Emmanuel Gasnot
Directeur Général



Philippe Vincent
Directeur Général Délégué

CHIFFRES CLES

101M€ DE CA 2016

611 SALARIÉS

2 000 SALONS DE
DANS 50 PAYS

111 TONNES ÉQUIVALENT CO₂
ÉVITÉES DEPUIS 2011

Entretien avec Jean-Marc Chalot

JEAN-MARC CHALOT
PRÉSIDENT
DIRECTEUR GÉNÉRAL

En 2016, vous avez créé le Comité Avenir. Quelles sont vos motivations ?

J-MC _ Pour être pérenne, une société doit s'adapter et vivre constamment avec son temps. Dans le cadre de notre réflexion sur le Plan à Moyen Terme, nous avons décidé en 2016 d'injecter une composante plus humaine que business en faisant participer nos « jeunes » collaborateurs à la construction du Péters Surgical de demain. Un groupe de 10 personnes de moins de 35 ans, paritaire et représentatif de tous nos sites français et de nos services, a travaillé sur les axes de modernisation de l'entreprise pour l'adapter à son environnement. Riche de réflexions et d'analyses, le groupe a ensuite proposé de mettre en place des ateliers, chacun sponsorisé par un membre du comité directeur. En 2017, quatre sont retenus : Happiness/Motivation/Bien-être ; Formation aux outils collaboratifs existants et mise en place de nouveaux outils ; Développement de la culture managériale, en coordination avec les RH ; Implication dans un événement humanitaire et/ou écologique. Leur bilan alimentera notre prochain PMT, ainsi que la session 2017 du Comité Avenir.

Vous avez fait l'acquisition de Vectec. Quelle valeur ajoutée en attendez-vous ?

J-MC _ Vectec conçoit, développe, fabrique et commercialise des dispositifs médicaux stériles à usage unique pour la chirurgie coelioscopique. Des produits totalement cohérents avec notre objectif de développement dans les dispositifs médicaux stériles à usage unique choisis par le chirurgien, et dans les chirurgies cardiovasculaire, digestives, urologique et gynécologique. Cet élargissement de l'offre apporte du cross-selling, en exploitant notre base actuelle de clients, modifie la base de négociation sur les volumes avec les centrales et hôpitaux privés et, surtout, nous implante dans la chirurgie mini-invasive. Désormais intégré dans notre offre en France et à l'étranger, via nos filiales et nos distributeurs, ce portefeuille de produits déjà pris en main par notre équipe commerciale a permis de convaincre de nouveaux clients et révélé des potentiels intéressants.

Quel a été l'apport des équipes d'Eurazeo PME dans ces nouvelles étapes pour votre Groupe ?

J-MC _ Elles sont toujours à nos côtés dans les projets de croissance externe, tant dans l'identification des cibles potentielles que dans l'accompagnement pour l'évaluation de ces cibles et la mise en place du processus d'intégration. Sans oublier leur rôle moteur dans l'opération en cours de refinancement de Péters Surgical.



« Peters Surgical de par ses investissements dans l'innovation et l'acquisition de Vectec renforce son positionnement de spécialiste du bloc opératoire, avec une gamme de produits élargie »

ERWANN LE LIGNÉ

L'EQUIPE



Jean-Marc Chalot
Président Directeur Général



Thierry Col
Directeur des Ventes



Laurence Safont
Directeur Administratif et Financier

CHIFFRES CLES

68M€ DE CA 2016

585 SALARIÉS

6 FILIALES À L'ÉTRANGER

687 TONNES DE CO₂
ÉVITÉES DEPUIS 2014

Entretien avec **Jean-Louis Coutin**

JEAN-LOUIS COUTIN
PRÉSIDENT
DU DIRECTOIRE

Quels ont été les grands temps forts de l'année 2016 ?

J-LC _ Cette année marque une très nette accélération dans la transformation de notre PME européenne en une ETI mondiale. Bien entendu, nous voulons offrir les meilleurs produits et services pour gagner la confiance de nos clients et ainsi assurer une croissance rentable. Toutefois, ces objectifs s'inscrivent en cohérence avec une politique RSE ambitieuse. Nous allons donc supprimer les transports intercontinentaux et assurer une présence industrielle forte en Amérique, Europe et Asie, où sont nos clients. Et ainsi réduire notre empreinte environnementale, limiter les rejets de CO₂ et offrir la meilleure flexibilité et réactivité à nos clients. Pour cela, chaque site devra mettre en place un outil industriel "Best in Class" pour garantir le meilleur niveau de qualité, être compétitif et réactif en tout point du globe ; offrir de nouvelles gammes de produits à nos clients pour rationaliser les architectures sur leurs véhicules ; leur proposer des innovations technologiques ambitieuses – voire disruptives – capables d'éveiller l'intérêt de leurs propres clients.

Sur le plan industriel, nous avons terminé la construction du site du Groupe à Lyon-Corbas (France), poursuivi la rénovation de celui de Caen (France) et relancé l'industrialisation de celui de Mosinee (États-Unis). Nous avons créé notre société Vignal à Changzhou (Chine) et, dans le même temps, avons acquis la société suisse CEA.

Quelles opportunités vous apporte l'acquisition de CEA ?

J-LC _ Les nouvelles gammes de produits de sécurité pour véhicules spéciaux du premier fabricant de gyrophares en Europe viennent judicieusement compléter nos offres commerciales, tout en nous renforçant sur certains marchés européens, dans le secteur agricole notamment. Tout le monde est parfaitement motivé pour une intégration rapide dans le groupe, car les synergies sont évidentes et nombreuses. À travers cette opération, Vignal Lighting Group acquiert un site de fabrication de qualité basé à Rancate, en Suisse, doté de fortes compétences en optique, électronique et mécanique.

Quel a été l'apport des équipes d'Eurazeo PME ?

J-LC _ Ces grands chantiers ont été menés de front par des équipes aguerries, performantes et motivées. Grâce à son expertise et sa position sur le marché, Eurazeo PME a également piloté le refinancement et la syndication de notre dette, nous donnant ainsi la capacité d'organiser notre croissance organique et de saisir les opportunités de croissance externe. Vraiment, 2016 fut une année palpitante pour toutes nos équipes et "transformante" pour le groupe.



« Menant une politique RSE volontariste, nous privilégions avec le management de Vignal une croissance durable en supprimant les transports intercontinentaux et en rapprochant les sites de fabrication de leurs marchés »

PIERRE MEIGNEN

L'EQUIPE



Jean-Louis Coutin
Président de Vignal Lighting Group



Michael Preuss
Directeur Administratif et Financier



Fabrice Jahan
Directeur Commercial



Emmanuel Magat
Directeur Industriel et RSE

CHIFFRES CLES

83M€ DE CA 2016

340 SALARIÉS

N°1 EN EUROPE

117 TONNES DE CO₂
ÉVITÉES DEPUIS 2014

Entretien avec **Christine Jeandel**

CHRISTINE JEANDEL
PRÉSIDENTE

Quels ont été les temps forts de l'année 2016 ?

CJ _ À travers notre pôle de développement de soins à domicile pour personnes âgées, nous avons conforté notre activité en France avec les acquisitions successives de Nouvel Horizon Services et Bien à la Maison. Nous sommes à ce jour leader national sur ce secteur avec 70 agences, et franchissons ainsi une étape structurante dans l'expansion de Colisée. Une façon d'affirmer notre engagement au service des séniors, des opportunités de croissance et de nouvelles perspectives d'évolution pour les équipes. Sur le plan digital, l'équipement de tous nos sites se poursuit. Il s'agit notamment de favoriser l'usage des tablettes par nos équipes au quotidien, d'accentuer la diffusion du réseau social privé My Colisée au profit des résidents et de leurs proches et de jouer la carte du collaboratif avec notre IDay. Nous avons fait du 6 octobre une journée de l'innovation où tous nos collaborateurs ont été invités à imaginer collectivement notre avenir. Ils ont d'ailleurs relevé le défi avec 6 000 idées postées et 21 000 « like » échangés entre collègues. 2017 sera l'année de la mise en œuvre des plus pertinentes.

En quoi les acquisitions de Nouvel horizon Services et de Bien à la Maison s'inscrivent-elles dans votre stratégie globale des soins à domicile ?

CJ _ Le secteur du soin à domicile des personnes âgées est encore très fragmenté. Il est amené à se consolider, à se professionnaliser et à investir, notamment dans la digitalisation et la formation des

équipes pour améliorer encore le service aux clients. Par ailleurs, du fait de l'évolution démographique, les besoins sont en augmentation et les dernières évolutions réglementaires démontrent clairement une volonté des pouvoirs publics de soutenir l'essor de ce secteur. Il était temps pour l'acteur de référence que nous sommes de concrétiser cette opportunité. C'est pourquoi nous devons tout d'abord asseoir notre activité sur des bases solides en matière de management, d'organisation, de système d'information et de marketing. Notre plan d'actions se déroule comme prévu, et nous commençons à envisager l'ouverture de nouvelles agences et/ou la reprise d'activités existantes.

Quel a été l'apport des équipes d'Eurazeo PME dans cette diversification stratégique ?

CJ _ Concomitamment à leur étude du marché des maisons de retraite, qui a conduit à l'acquisition de Colisée par Eurazeo PME en septembre 2014, ils s'étaient également intéressés à tous les services de santé à domicile. Nous avons été très vite convaincus de l'intérêt stratégique d'un rapprochement des soins aux personnes âgées en établissement et à domicile. Eurazeo PME a ainsi accompagné les équipes de Colisée dans l'identification et l'analyse des différentes opportunités.



« Le développement de Colisée reflète très bien notre volonté d'accompagner le management dans la croissance du groupe, et d'accélérer la digitalisation des services proposés aux familles et résidents »

EMMANUEL LAILLIER

L'EQUIPE



Christine Jeandel
Présidente



Arnaud Mejane
Directeur des Opérations



Julien De Paz
Directeur Administratif et Financier



Brigitte Siad
Directrice Juridique et Fiscale



Estelle Prot
Directrice des Ressources Humaines

CHIFFRES CLES

283 M€ DE CA 2016

6 000 RÉSIDENTS

901 TONNES DE CO₂
ÉVITÉES DEPUIS 2015

LEADER EUROPÉEN DU TRANSPORT URGENT ET SENSIBLE,
LE GROUPE FLASH S'APPUIE SUR SA PLATEFORME DIGITALE INNOVANTE.

Entretien avec Philippe Higelin

PHILIPPE HIGELIN
PRÉSIDENT DU
DIRECTOIRE

Quels sont les objectifs, ambitions et lignes de forces de votre business plan ?

PH _Nos ambitions portent sur trois axes majeurs : doubler notre taille d'ici à 2020 par croissance interne et externe, nous développer sur d'autres continents en accompagnant nos clients et, enfin, digitaliser nos activités et nos services. Dans notre business plan, ces objectifs se traduisent par un taux de croissance soutenu de notre chiffre d'affaires, un taux de croissance de notre rentabilité identique à celle de notre chiffre d'affaires ainsi qu'un budget d'investissement alloué et sécurisé à la transformation digitale du groupe

Quel travail en profondeur avez-vous mené en 2016 pour réaliser votre business plan ?

PH _Pour réaliser cette transformation, nous avons quatre axes majeurs. Le core business, avec et une amélioration de notre offre et de notre compétitivité. À la clé en 2016, la signature d'un contrat européen avec le groupe Volvo Truck et l'extension sur toute l'Europe de notre contrat avec General Motors. Le digital, où nous ambitionnons de nous disrupter nous-même avant qu'un tiers ne le fasse. Ainsi, nous avons créé une organisation dédiée et indépendante, le groupe jouant le rôle d'incubateur et d'investisseur financier. À ce jour, quatre startups sont lancées. Le M&A, pour accélérer notre

croissance et répondre à nos ambitions. Dans ce secteur, et avant de procéder à des acquisitions, nous avons cédé nos activités Santé, devenues non stratégiques, à DPD (Biologistic). Parallèlement, notre activité Acquisitions s'est intensifiée grâce à des ressources dédiées. La première a été signée en Allemagne à la veille Noël. Enfin, les corporate services, pour structurer ces fonctions et leur permettre d'accompagner et de soutenir nos métiers, donc nos ambitions. Pour ce faire, nous avons recruté un directeur juridique et un directeur des comptabilités & de la consolidation, créé un poste dédié à la RSE, sommes passés aux normes IFRS et avons lancé un projet ERP Finance Comptabilité qui sera implémenté en 2017. Bien entendu, une refonte complète de l'informatique – équipes, organisation et management – a été réalisée en vue de notre transformation digitale.

Quel a été l'apport des équipes d'Eurazeo PME dans ce travail de transformation ?

PH _Dans ces moments clés, Eurazeo PME est pour nous un sparing partner déterminant qui écoute, partage, encourage et "brainstorme". L'équipe s'implique totalement sur l'ensemble des dossiers majeurs et met à notre disposition son réseau et son écosystème. Sa forte réactivité et son orientation pro-business nous permettent d'activer le « *think big, act small* ». Sans oublier sa puissance financière disponible et un horizon de temps d'investissement compatible avec les contraintes business.



Philippe Higelin

« L'innovation digitale est au cœur de la stratégie d'évolution de Flash et est le reflet de l'audace maîtrisée du management pour transformer son business model »

ERWANN LE LIGNÉ

L'EQUIPE



Philippe Higelin
Président du Directoire



Jean-François Collenot
Operations Director BU
Auto-Indus



Gianni Maes
Sales Director BU Auto-Indus



Jan Schüller
Chief Strategic Development



Dimitri Borchtch
CFO



Frederik Luz
Emerging Business Director



Ignacio Tirado
Chief Digital Officer



Florian Kemmerling
Managing Director Easy4Pro

CHIFFRES CLES

157 M€ DE CA 2016

422 SALARIÉS

PRÉSENT DANS 18 PAYS

-20% DE RÉDUCTION
DES ÉMISSIONS DE CO₂ EN 5 ANS

Entretien avec Jean-Yves Courtois

JEAN-YVES COURTOIS
CHIEF EXECUTIVE
OFFICER

Quels ont été les grands temps forts de l'année 2016 ?

J-YC _Avec l'arrivée d'Eurazeo PME dans notre capital, nous avons lancé notre projet de transformation Orolia 3.0. L'objectif est de refondre notre organisation, de regrouper nos marques et activités et d'élargir le comité exécutif en charge du pilotage opérationnel global. Cette transformation en une société véritablement unifiée a pour but de fluidifier la coopération entre les différentes unités du Groupe, de faciliter la mise en œuvre de synergies et de faire évoluer notre offre vers des solutions plus globales. Avec un objectif : permettre à nos clients de disposer des données de positionnement, de navigation et de temps (PNT) ultra-fiables pour assurer la sécurité, la conformité réglementaire et la performance opérationnelle de leurs opérations critiques.

En décembre 2016, vous avez noué un partenariat stratégique avec Satelles, une société américaine. En quoi ce rapprochement renforce-t-il votre offre et vous ouvre-t-il de nouvelles opportunités de développement ?

J-YC _Il nous permet de développer et proposer des solutions PNT nouvelles reposant sur la technologie STL (Satellite

Time and Location) de Satelles. Unique en son genre, STL est une technologie PNT spatiale qui fournit des données de localisation et de temps très robustes, indépendantes des signaux satellite GPS et GNSS (Global Navigation Satellite Systems) traditionnels. Cette technologie permet aux solutions Orolia d'être encore plus insensibles, donc résistantes aux problèmes de « leurrage », d'interférences et de brouillage associés aux signaux GPS/GNSS. Cette innovation majeure est idéale pour les applications critiques, où le moindre problème de précision, de disponibilité et de stabilité des données PNT peut entraîner une panne de réseau, la défaillance complète d'un système de télécommunications ou encore l'échec d'opérations de sauvetage. Notre accord commercial avec Satelles nous donne l'exclusivité d'utilisation et de commercialisation de STL dans plusieurs de nos applications clés. Nous allons donc disposer d'un avantage concurrentiel unique dont nous entendons bien profiter pour développer notre activité au niveau mondial.

Quel est l'apport des équipes d'Eurazeo PME depuis leur entrée au capital d'Orolia ?

J-YC _L'envie partagée de grandir avec une croissance pérenne, en se donnant le temps nécessaire et les capacités d'investissement requises, assortie d'un partage juste de la valeur créée.



« La réussite d'Orolia à l'international, et en particulier aux États-Unis, démontre bien qu'avec la bonne stratégie et le bon savoir-faire technologique, il est possible de construire une entreprise globale »

ERWANN LE LIGNÉ

L'EQUIPE



Jean-Yves Courtois
Chief Executive Officer



Christopher Loizou
Chief business development officer



Irwin Rodriguez
Executive Vice President and CTO



Jonas Olsen
Chief Strategy Officer

CHIFFRES CLES

86M€ DE CA 2016

376 SALARIÉS

9 ACQUISITIONS DEPUIS 2007
AUX US ET EN FRANCE

UNIQUE ACTEUR CROSS-CANAL SUR SON SEGMENT
AVEC LES MARQUES LINVOSGES ET FRANÇOISE SAGET, SPÉCIALISTES DU LINGE DE MAISON

Entretien avec Marie-Françoise Kerhuel

MARIE-FRANÇOISE
KERHUEL
PRÉSIDENTE
STÉPHANE
POUMAILLOUX
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Eurazeo PME est entré au capital de MK Direct en 2016. Pourquoi avez-vous choisi ce nouvel actionnaire ? Quels facteurs ont motivé votre décision ?

_Avec Eurazeo PME, nous vivons notre troisième LBO. D'expérience, nous savons donc qu'avec un actionnaire majoritaire, la priorité est de bien s'entendre et bien se comprendre ! Dès les premiers contacts, l'humanité, la confiance, le respect et l'écoute des équipes d'Eurazeo PME nous ont particulièrement séduits. Après avoir rencontré de nombreux fonds – tous avançant la même mécanique et le même mode opératoire –, c'est leur enthousiasme sur notre business, leur analyse de nos potentiels et leur adhésion à notre projet qui ont fait la différence. Nous avons très vite senti qu'ils allaient nous faire devenir ce que nous voulons être...

Ce qui nous a aussi beaucoup plu, c'est la notion de « temps long ». Eurazeo PME accompagne ses participations sur la durée, un élément fondamental dans notre *business*. Surtout dans une période où nous souhaitons accentuer notre développement international et accélérer notre croissance externe. Trouver la bonne acquisition au bon moment, acquérir les connaissances utiles à la conquête de nouveaux territoires, tout cela demande du temps !

MK Direct avance un plan de développement ambitieux, pour accélérer son modèle de vente cross-canal en France et se développer sur les marchés européens. Pouvez-vous en dire plus sur cette feuille de route ?

_Nous visons 3 à 4% de croissance par an sur notre marché de la vente à distance de linge de maison grâce au renforcement de notre savoir-faire sur le cross-canal. Et ambitionnons 8% de croissance annuelle via le développement international. Nous souhaitons notamment lancer nos deux marques sur le marché allemand, le plus gros marché européen en vente à distance et en linge de maison. Pour ce faire, nous devons effectuer des « réglages » à un double niveau : l'offre – réajuster nos produits aux standards outre-rhin – et la distribution – créer une nouvelle base de données clients à travers une politique média adaptée.

Qu'attendez-vous d'Eurazeo PME ?

_Du temps et de la compréhension. Dans notre métier, la création de facteurs clés de succès repose sur de l'agilité et une très fine mécanique d'ajustements permanents. De subtiles dosages qui ne portent pas forcément leurs fruits de manière immédiate. L'impatience et les *short cuts* sont donc incompatibles avec notre façon de faire. Eurazeo PME l'a bien compris, il ne faut pas confondre vitesse et précipitation... surtout quand le diable se niche dans les détails !



« C'est l'histoire d'une rencontre entre une équipe de dirigeants disposant de savoir-faire rares et porteurs d'un projet ambitieux de transformation pour leur groupe et notre engagement dans l'accélération de cette trajectoire de croissance. Le cross-canal et l'international sont résolument les catalyseurs du développement des deux marques »

JOANNE DUBAIL

L'EQUIPE



Marie-Françoise Kerhuel
Présidente



Stéphane Poumailloux
Directeur Général

CHIFFRES CLES

198 M€ DE CA 2016

457 SALARIÉS

N°1 EN EUROPE DE LA VAD
DE LINGE DE MAISON

COURTIER EN ASSURANCE DE COPROPRIÉTÉ À PARIS, CANNES ET NICE, ASSURCOPRO EST UN ACTEUR PRÉCURSEUR DE L'ULTRA-SPÉCIALISATION AUTOUR DE LA PROPRIÉTÉ DE L'IMMEUBLE.

Entretien avec **Henri Combremont**

HENRI COMBREMONT
PRÉSIDENT
DU DIRECTOIRE

Quelle est la valeur ajoutée de votre offre ultraspécialisée sur le marché de l'immobilier et de la copropriété ?

HC _ Nous sommes un courtier spécialisé dans l'assurance multirisque des copropriétés, leader sur le marché français. Notre cœur de métier consiste à rédiger des « intercalaires », c'est-à-dire des textes qui dérogent aux conditions générales des compagnies, tant au niveau des franchises que des plafonds de garanties. Des garanties nouvelles peuvent également être créées dans certains cas. Cette année, notre offre s'est encore enrichie avec AssurTreso, contrat négocié avec une compagnie de protection juridique pour accompagner les copropriétés exposées à des difficultés de trésorerie. Il permet la prise en charge de l'impayé, jouant le rôle d'avance de trésorerie pour le compte du propriétaire défaillant.

Vous avez acquis Interassurances en décembre 2016. En quoi est-ce un soutien à votre stratégie de développement ?

HC _ Interassurances est une société très tournée vers l'informatique et la vente par Internet. Ses deux produits phares – la garantie des propriétaires non occupants et la garantie des loyers impayés – étant régulièrement demandés par les clients d'Assurcopro, son acquisition nous permet désormais de mieux répondre à leurs attentes. À l'inverse, nous disposons d'un portefeuille important d'administrateurs de biens sur trois sites – Nice, Cannes et Paris – et bénéficions de contacts privilégiés dans les compagnies. Un avantage qui permet d'élargir le champ des fournisseurs d'Interassurances, jusque-là dépendante d'une seule compagnie.

Qu'attendez-vous d'Eurazeo PME ?

HC _ Un soutien technique dans certains domaines, dont le digital notamment. Mais aussi un accompagnement en matière d'acquisitions et de gouvernance. Sans oublier les synergies possibles en matière d'assurance avec certaines participations d'Eurazeo PME.



« Notre objectif est de permettre à AssurCopro de renforcer sa position de leader en complétant sa gamme de produits, notamment au travers d'acquisitions »

PAUL VAISSIÉ

L'EQUIPE

CHIFFRES CLES



Henri Combremont
Président du Directoire



Christophe Chombard
Directeur Général



Muriel Marchesini
Directrice Générale



Virginie Lorrain
Directrice Générale



Alexandre Lesèche
Secrétaire Général



Gérard Deray
Directeur Général
d'Interassurances

21M€ DE CA 2016

75 COLLABORATEURS

Glossaire

AFIC : différentes associations représentent les investisseurs en capital. Pour des raisons réglementaires (le législateur impose à toute société de gestion d'être liée à une association professionnelle), mais aussi pour réaliser une veille juridique et fiscale pour ses adhérents, proposer des formations, réaliser des études et défendre les intérêts de la profession face aux autorités publiques. L'Association française des investisseurs pour la croissance (AFIC) a été créée en 1984 et regroupe la quasi-totalité des investisseurs en capital en France. Son homologue européen se nomme l'EVCA (European Venture Capital Association).

Due diligences : quand une société recherche des investisseurs, son équipe de dirigeants construit un business plan. Les due diligences menées par les acquéreurs potentiels ont pour objectif de valider ou d'ajuster ce business plan afin d'obtenir la vision la plus juste, dans un univers par nature incertain, de ce que sera le futur de l'entreprise. De manière non exhaustive, les due diligences réalisées portent sur le marché, le positionnement et la pertinence de la stratégie de l'entreprise, l'organisation industrielle, humaine et managériale, les enjeux RSE, les actifs immobiliers et incorporels, les risques et enjeux juridiques, fiscaux, environnementaux, les assurances...

Vendor due diligences (VDD) : sources d'un gain de temps précieux dans l'analyse de l'entreprise, les due diligences sont préparées par les cédants de l'entreprise et leurs conseils en amont d'un processus de cession. L'objectif : obtenir une information complète et fiable pour eux-mêmes, mais aussi pour les dirigeants de la société et pour les acquéreurs potentiels..

EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) : également appelé excédent brut d'exploitation, il représente le résultat avant frais financiers, impôts, amortissements corporels et amortissement du goodwill.

Gouvernance : l'ensemble des règles qui régissent la manière dont l'entreprise est contrôlée et dirigée. Elle répartit les droits et les obligations des différents intervenants au sein de l'entreprise, tels que les actionnaires ou les dirigeants, et pose les règles et les procédures de prise de décision. Dans le capital-investissement, elle est complétée par des statuts et un pacte d'actionnaires, permettant d'instaurer un véritable dialogue professionnel.

TRI (taux de rendement interne) : étalon de référence de la mesure de la performance des investisseurs en capital, cet indicateur calcule le taux de rendement annualisé des capitaux investis.

Multiple de l'investissement : s'il mesure également la performance des capitaux investis, à la différence du TRI il ne fait pas intervenir le facteur temps. Il n'en reste pas moins très complémentaire de celui-ci pour apprécier la qualité de la performance réalisée par les investisseurs en capitaux.

CRÉDITS ET REMERCIEMENTS

Avec l'expertise conseil sur le reporting intégré de Nick Landrot – Consultland
Rédaction : Consultland & Encasdemots
www.consultland.fr
www.encasdemots.com

Conception et réalisation : Design Media
www.designmedia.fr

Crédits photos : Peter Allan et Thierry Bouët
www.peterallan.fr
www.thierrybouet.com

Toute remarque sur ce rapport intégré peut être adressée
à l'adresse mail suivante : eurazeopme@eurazeo-pme.com
Pour plus d'information sur la démarche de reporting intégré : www.integratedreporting.org

Eurazeo PME
1 rue Georges Berger 75017 Paris
www.eurazeo-pme.com

