

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2015

RAPPORT FINANCIER ANNUEL



SOMMAIRE

Message du Président du Conseil de Surveillance	Page 2
Message du Président du directoire	Page 3

1

PRÉSENTATION ET ACTIVITÉ DU GROUPE

Page 5

I.1	Présentation du Groupe	6
I.2	Nos activités ^(RFA)	25
I.3	Nos résultats ^(RFA)	43

2

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

page 59

2.1	Progrès et faits marquants de l'année	60
2.2	Informations sociales	67
2.3	Informations environnementales	75
2.4	Informations sociétales	83
2.5	Note méthodologique	88
2.6	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	90

3

GOVERNANCE

page 95

3.1	Organes de Direction et de Surveillance	96
3.2	Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	119
3.3	Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société	134
3.4	Gestion des risques, contrôle interne, et principaux facteurs de risques ^(RFA)	136
3.5	Rapport du Président du Conseil de Surveillance ^(RFA)	150
3.6	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Eurazeo ^(RFA)	155
3.7	Engagements au titre des programmes de co-investissement	156

4

COMPTES CONSOLIDÉS ^(RFA)

Page 159

4.1	État de la situation financière consolidée	160
4.2	État du résultat consolidé	162
4.3	État des produits et des charges comptabilisés	163
4.4	État de la variation des capitaux propres consolidés	164
4.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	166
4.6	Notes annexes aux états financiers consolidés	168
4.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	226

5

COMPTES INDIVIDUELS

Page 229

5.1	Bilan ^(RFA)	230
5.2	Compte de résultat ^(RFA)	232
5.3	Annexe aux comptes individuels ^(RFA)	233
5.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels ^(RFA)	259
5.5	Tableau des résultats des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)	261

6

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Page 263

6.1	Renseignements sur la Société - Statuts	264
6.2	Informations relatives au capital ^(RFA)	269
6.3	Actionnariat du Groupe	271
6.4	Pacte d'Actionnaires	274
6.5	Opérations afférentes aux titres de la Société ^(RFA)	278
6.6	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ^(RFA)	281
6.7	Informations complémentaires	283

7

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Page 287

7.1	Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)	288
7.2	Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce	294
7.3	Ordre du jour	300
7.4	Projet de résolutions	316
7.5	Observations du Conseil de Surveillance sur le Rapport du Directoire	327
7.6	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	328
7.7	Autres rapports spéciaux des commissaires aux comptes	337

TABLES DE CONCORDANCE

Page 343

Table de concordance du Document de référence	343
Table de concordance du Rapport financier annuel	345
Table de concordance avec les informations requises dans le rapport du Directoire	346
Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales	347

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2015

Rapport financier annuel

Eurazeo est une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe, avec plus de 5 milliards d'euros d'actifs investis dans une trentaine d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs. Eurazeo est présente sur la quasi-totalité des segments du capital investissement à travers quatre pôles d'activité – Eurazeo Capital, Eurazeo Croissance, Eurazeo PME et Eurazeo Patrimoine. Elle accompagne ses entreprises dans la durée, en tant qu'actionnaire majoritaire ou de référence, et agit à leurs côtés comme un véritable accélérateur de leurs stratégies de transformation.

Résolument tournée vers l'accélération de la croissance, Eurazeo a développé une présence active à Shanghai et à São Paulo pour favoriser l'internationalisation des sociétés de son portefeuille et un réseau de partenaires dans le monde entier.

Eurazeo est notamment actionnaire de : AccorHotels, Asmodee, Desigual, Elis, Europcar, Fintrax, Foncia, InVivo NSA, Les Petits Chaperons Rouges, Moncler (Eurazeo Capital) ; IES, PeopleDoc, Prêt d'Union, Vestiaire Collective (Eurazeo Croissance) ; Colisée, Dessange International, Flash Europe, Léon de Bruxelles, Péters Surgical et Vignal Lighting Group (Eurazeo PME) ; ANF Immobilier et CIFA (Eurazeo Patrimoine).

LABEL TRANSPARENCE

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

MESSAGE DU PRESIDENT du Conseil de Surveillance



« La véritable révolution industrielle en cours propose de nouvelles ouvertures sur de nouveaux métiers à l'ensemble de nos économies. »

Madame, Monsieur,

Cher actionnaire,

On a beaucoup parlé ces derniers temps du ralentissement de la croissance en Chine et dans les économies émergentes, ou encore de la chute des cours du pétrole. La spéculation n'a fait qu'amplifier ces tendances. Des taux d'intérêt artificiellement bas ont par ailleurs faussé les valorisations et le jeu en matière d'investissement, même si cette baisse a pu avoir des effets positifs pour l'économie réelle.

Dans de telles conditions de taux, plutôt que de céder à la tentation de faire croître la dette, Eurazeo est restée fidèle à son choix de ne pas avoir de dette structurelle à son bilan, tous les financements dans ses participations se situent à des niveaux raisonnables qui permettent une perspective d'amortissement sur une durée maîtrisée.

Au-delà de ces constats, la véritable révolution industrielle en cours me semble plus importante encore pour comprendre l'année 2015 parce qu'elle propose de nouvelles ouvertures sur de nouveaux métiers à l'ensemble de nos économies.

Eurazeo s'est ouverte en investissant – avec des positions parfois minoritaires – dans des domaines plus variés : de nouveaux secteurs innovants à croissance rapide, qui profitent de cette révolution industrielle, à travers Eurazeo Croissance ; de nouveaux types d'actifs physiques à travers Eurazeo Patrimoine ; et bien sûr des PME avec Eurazeo PME. Nous nous sommes également ouverts sur le plan géographique en accompagnant les sociétés du portefeuille pour les aider à se développer à l'étranger – avec nos bureaux au Brésil ou en Chine – ou en prenant la décision d'opérer en direct sur le marché américain, où nous allons pouvoir profiter de l'expérience des membres du Conseil de Surveillance, du Comité Exécutif de la société et de nos réseaux locaux.

À quel prix investir, comment sortir ? Ces deux questions sont très importantes pour une société d'investissement. L'année 2015 est à cet égard une bonne démonstration de sorties réussies, avec notamment les introductions en bourse d'Europcar ou d'Elis et les sorties partielles de Moncler ou d'AccorHotels. Au total, nous avons cédé l'équivalent du quart de notre Actif Net Réévalué sur le premier semestre, soit 1,2 milliard d'euros de cessions. Si la première moitié de l'année a plutôt été marquée par les cessions, la seconde l'a été par les acquisitions. Les investissements réalisés ont concerné des sociétés que nous comprenions bien et dont nous connaissions bien les secteurs, même lorsqu'il s'agissait d'investir dans des métiers complémentaires comme la dette mezzanine avec Capzanine.

Notre gouvernance est bonne, elle présente un véritable équilibre entre les décisions prises par le Directoire et celles du Conseil de Surveillance. En 2015, le Conseil a été très actif, il s'est réuni à 8 reprises avec un taux de participation de 81,1 %. Eurazeo a pu profiter à nouveau de la somme d'expériences du Conseil qui a permis d'apporter, dans un climat de confiance et une grande qualité d'échanges, les meilleures réponses aux enjeux du Groupe et de ses participations.

La confiance du Conseil dans la solidité de la société le conduit à proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires le versement d'un dividende ordinaire de 1,20 euro par action et d'un dividende exceptionnel de 1,20 euro par action en sus de l'attribution gratuite d'une action pour vingt détenues.

Michel DAVID-WEILL

MESSAGE DU PRÉSIDENT

du Directoire



« Notre mutation nous donne l'agilité nécessaire pour aider nos entreprises à relever les défis actuels. »

Madame, Monsieur, cher actionnaire,

2015 aura été une année record pour Eurazeo : record en termes de résultat, en termes de performance, en termes d'opérations.

Les performances de nos sociétés et les cessions réalisées sur cet exercice nous ont permis de réaliser le plus fort résultat de l'histoire d'Eurazeo, avec un résultat net part du groupe de près de 1,3 milliard d'euros, et d'afficher une progression de notre actif net réévalué de +10 % sur l'année, à 72,3 euros au 31 décembre 2015. Ces résultats nous permettent de vous proposer la distribution d'un dividende ordinaire de 1,20 euro par action et d'un dividende exceptionnel de 1,20 euro par action, ainsi que l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour vingt détenues.

Tout cela n'aurait pas été possible sans l'évolution remarquable de notre société sur les six dernières années. Eurazeo s'est en effet appliqué à elle-même une transformation aussi intense que celle qu'elle imprime à ses participations. Le spécialiste de l'investissement dans les entreprises de grande taille que nous étions a mué en un groupe qui, à travers ses quatre pôles d'activité, couvre la quasi-totalité des métiers du capital investissement. Cette année, nous nous sommes aussi ouverts à de nouvelles formes d'accompagnement des entreprises, dans le métier de la dette à travers Capzantine et dans la gestion d'actifs avec IM Square.

Nous avons également grandi en nous adjoignant de nouvelles compétences : des bureaux en Chine et au Brésil, des experts de la responsabilité sociale et environnementale (RSE), du digital, de la gestion des risques et une structure dédiée au *sourcing* et au développement. Grâce à cette organisation, nous sommes

aujourd'hui parfaitement positionnés pour accélérer la transformation et la croissance de nos sociétés en intégrant les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux, et en saisissant les meilleures opportunités de marché.

C'est ainsi qu'Eurazeo a connu en 2015 une très forte dynamique d'investissement, avec 15 opérations d'un montant total de 1,8 milliard d'euros, soit 9 investissements et 6 cessions. Nous avons notamment réalisé les introductions en bourse de deux sociétés détenues depuis 2007 et 2008 : Elis et Europcar. Celles-ci ont été mises sur le marché dans un excellent timing, à la veille du retournement de cet été et avant de redevenir plutôt acheteurs au second semestre.

Notre stratégie d'investissement est claire : tournée vers la croissance et soutenue par des tendances structurelles. Elle nous a conduits ces dernières années à choisir des sociétés qui, sous notre impulsion, ont délivré une croissance régulière bien supérieure à celle de la zone euro. Nos sociétés ont publié un chiffre d'affaires économique en progression de 12 % sur l'année (contre +1,6 % pour la zone euro) et affichent à nouveau une croissance importante de leur contribution à nos résultats, de +56 %, nette des frais financiers.

Eurazeo est désormais bien identifiée comme une véritable marque de transformation. Comme telle, elle se positionne au cœur même du flux des opportunités en Europe. Forts de cette position solide, de la maturité de notre organisation et de la solidité de nos process, nous avons décidé d'ouvrir de nouveaux horizons pour Eurazeo en nous implantant dès cette année aux États-Unis, premier marché au monde pour le *private equity*, où nous investirons en direct. Ce projet, ambitieux et audacieux, est nécessaire au regard de notre environnement mondialisé, des ambitions de nos sociétés de portefeuille, de l'évolution de nos concurrents et des profondeurs respectives des marchés américain et européen. Notre ADN de société d'investissement déployant du capital permanent, notre actionariat familial et notre ancrage européen y seront de vrais atouts.

Oui, 2015 fut une année record, mais elle n'est en aucun cas une année exceptionnelle, parce que notre mutation est solide et nous donne l'agilité nécessaire pour aider nos entreprises à relever les défis actuels. Nous leur apportons, au-delà de notre expertise financière, une vision stratégique et un réseau d'influence déterminant en France comme à l'international.

Notre modèle nous permet de prendre le temps d'explorer les États-Unis, ce deuxième marché d'expertise et d'investissement qui va représenter pour Eurazeo un second pied stratégique et une nouvelle étape de son histoire. C'est pourquoi nous sommes fondamentalement confiants dans notre capacité à investir sans pression ni de temps ni de prix, et à délivrer régulièrement de la croissance afin de continuer à créer de la valeur pour tous nos actionnaires.

Patrick SAYER



LA LEÇON DE NATATION

2014

Photographie couleur

190 x 100 cm

1

PRÉSENTATION GROUP

I.1	PRÉSENTATION DU GROUPE	6	I.3	NOS RÉSULTATS	43
I.1.1	Nos valeurs	6	I.3.1	Périmètre de consolidation	43
I.1.2	Notre métier	7	I.3.2	Chiffre d'affaires	45
I.1.3	Nos engagements RSE	10	I.3.3	Comptes consolidés	46
I.1.4	Notre gouvernance	14	I.3.4	Trésorerie	48
I.1.5	Notre histoire	18	I.3.5	Dividendes	49
I.1.6	Notre organisation	19	I.3.6	Actif Net Réévalué	49
I.1.7	Notre stratégie d'investissement	23	I.3.7	Actions Eurazeo	53
I.1.8	Notre gestion des risques	24	I.3.8	Franchissement de seuils	54
I.2	NOS ACTIVITÉS	25	I.3.9	Évènements post-clôture	55
I.2.1	Eurazeo Capital	25	I.3.10	Perspectives	57
I.2.2	Eurazeo PME	36			
I.2.3	Eurazeo Patrimoine	39			
I.2.4	Eurazeo Croissance	41			
I.2.5	Eurazeo Plateformes	42			

I.1 PRÉSENTATION DU GROUPE

I.1.1 NOS VALEURS

UN ADN de long terme

Pour accélérer la transformation des sociétés de son portefeuille, Eurazeo s'appuie sur 5 piliers identitaires, moteurs de croissance pour l'entreprise et ses participations.

Audace

Dans notre métier, être audacieux, c'est oser suivre ses convictions pour aller plus loin.

Pour capter la croissance, il faut savoir penser hors des sentiers battus et s'entourer des meilleurs.

Les équipes d'Eurazeo font preuve d'ingéniosité, d'audace et d'anticipation dans la détection de futures pépites, l'accélération de leur transformation et le timing de leur cession.

Indépendance

C'est à la fois une indépendance d'esprit, une indépendance financière et une indépendance vis-à-vis des pressions extérieures.

Sa solidité financière et son absence d'endettement, associées à un actionariat à fort ancrage familial et institutionnel, permettent à Eurazeo d'arbitrer en toute indépendance ses investissements et la rotation de ses actifs.

Responsabilité

Notre rôle d'actionnaire professionnel engagé est de savoir conjuguer développement durable et création de valeur.

Moteur de performance, la RSE est un axe majeur de la transformation et de la croissance pérenne d'une entreprise. La politique RSE d'Eurazeo s'incarne dans une gouvernance exemplaire, une éthique partagée et un accompagnement dans le déploiement des plans d'actions de ses participations.

Long terme

Nous en sommes convaincus, la croissance d'une entreprise ne peut se concevoir que sur le long terme.

Adeptes du capitalisme patient, Eurazeo accompagne ses participations sur le long terme, et les décisions d'investissement ou de transformation sont prises avec des perspectives qui dépassent largement l'horizon de cession. Cette vision s'illustre aussi par la stabilité du management et de l'actionariat familial.

Expertise

Notre force, c'est de savoir comprendre en profondeur les marchés où nous évoluons et les entreprises dans lesquelles nous investissons.

Eurazeo apporte à ses participations les moyens financiers et humains utiles à la réalisation de leur potentiel de croissance. Dans chacun de ses métiers, Eurazeo dispose de savoir-faire, d'experts, de réseaux et d'une approche adaptés à chaque profil d'actifs.

1.1.2 NOTRE MÉTIER

1

NOTRE MÉTIER D'INVESTISSEUR en 3 temps

Investisseur professionnel et responsable, Eurazeo accompagne les entreprises dans la durée pour les aider à déployer tout leur potentiel de croissance, bien au-delà de l'horizon de la cession.



DÉTECTER LE POTENTIEL DES ENTREPRISES

Anticiper les tendances porteuses de croissance

Face à un environnement européen peu porteur et à une concurrence accrue, la détection d'opportunités d'investissement s'oriente principalement sur l'identification de sociétés de croissance dans des secteurs porteurs ou dans des entreprises présentant des ruptures de business modèle, des profils particuliers ou de forts potentiels d'internationalisation.

Dans de telles conditions, anticiper les grandes tendances qui se dessinent est un enjeu majeur. Cela implique une forte capacité d'analyse de l'environnement et un regard averti sur les conséquences du changement. Dans cet esprit, Eurazeo suit de près les grandes mutations en cours : vieillissement de la population, accélération des innovations technologiques, digitalisation... En moins d'une décennie, ces bouleversements ont entraîné une métamorphose des modes de vie et de consommation

et favorisé l'émergence de nouveaux produits, services et modes de distribution.

Le Sourcing au service de nouvelles opportunités d'investissement

Si chaque équipe participe à la vitalité et à la qualité du *deal flow*, l'équipe Eurazeo Development en charge du *sourcing* joue un rôle majeur dans la détection des sociétés à fort potentiel de croissance. Cette équipe structure, coordonne et dynamise la recherche qu'opportunités d'investissement. Elle contribue aussi à la mise en commun des réseaux et des expertises, créant ainsi un réel avantage compétitif pour Eurazeo. En 2015, elle s'est renforcée avec l'arrivée d'un directeur associé franco-britannique, dont l'une des missions est de poursuivre l'internationalisation du *deal flow*. La détection d'investissements s'inscrit désormais dans une volonté d'élargir l'accompagnement des

sociétés en portefeuille, à la fois au niveau du type d'entreprises accompagnées (petites, moyennes ou grandes), des modalités d'accompagnement (minoritaire, majoritaire, equity et dette) et du périmètre géographique.

Réseaux, experts et partenariats

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

ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES



Actionnaire de long terme, Eurazeo accompagne ses participations dans un horizon de temps long pour en révéler la valeur durable et les aider à réaliser tout leur potentiel. Un travail d'accélération de la transformation qui repose sur l'activation de tous les leviers de croissance humains, financiers et techniques d'Eurazeo au profit de ses participations.

De nombreux secteurs d'activité et entreprises présentent aujourd'hui des ruptures de business modèle. Ces évolutions, créatrices d'opportunités, doivent être identifiées suffisamment en amont pour définir les choix stratégiques les plus opportuns. Eurazeo est un actionnaire actif, qui se donne les moyens d'accompagner ses sociétés dans la durée. Cet engagement de long terme se concrétise notamment par l'impulsion et le soutien de projets structurants (développements, acquisitions...),

l'accompagnement trouvé à l'international, l'aide aux investissements dans l'innovation, ou le recrutement de nouvelles compétences. Cette démarche de transformation s'accompagne aussi de la mise en place de politiques RSE, qui constitue un levier de la performance des entreprises.

Cap sur l'international

En 2015, Eurazeo a accéléré son développement à l'international en continuant d'identifier des opportunités hors des frontières, en aidant les sociétés de son portefeuille à réaliser des acquisitions à l'étranger ou encore, en déployant une présence physique sur de nouvelles géographies. Pour accélérer le développement de ses participations à l'international et étendre son réseau de partenaires, Eurazeo a depuis 2013 étendu sa présence dans plusieurs régions du monde. Ainsi, Eurazeo dispose aujourd'hui

de deux bureaux à l'étranger : Shanghai depuis 2013 et São Paulo depuis 2015 et projette de s'implanter à New York en juillet 2016.

Le soutien des équipes corporate

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

MAÎTRISER LE *TIMING* DE CESSION



L'absence de dette structurelle au sein d'Eurazeo permet de garder le contrôle du moment de la sortie et l'indispensable maîtrise du temps. Actionnaire responsable, Eurazeo n'est pas contrainte par le temps. Elle peut donc céder ses participations au moment opportun, tant pour ses actionnaires que pour les sociétés en portefeuille. Cette maîtrise du temps permet de poursuivre un travail de transformation en profondeur et d'inscrire l'entreprise dans une logique de création de valeur durable, bien au-delà de la cession.

Orchestrer l'ensemble des paramètres

La décision de céder un actif prend en compte de nombreux

facteurs liés à l'actif lui-même, à la composition du portefeuille d'Eurazeo, mais aussi aux cycles et aux conditions de l'économie.

Concernant l'actif, le principal paramètre est une conjonction entre le travail restant à accomplir par rapport à l'objectif de création de valeur préalablement défini et la performance atteinte notamment en termes de multiple.

Conserver la maîtrise du temps

Conserver une parfaite maîtrise du moment de la cession est essentiel. Dans des marchés volatils, l'appréciation de ce moment clé est fonction de la mobilisation des équipes et des partenaires bien en amont, mais aussi de l'aptitude à accélérer

la prise de décision lorsque les circonstances l'exigent.

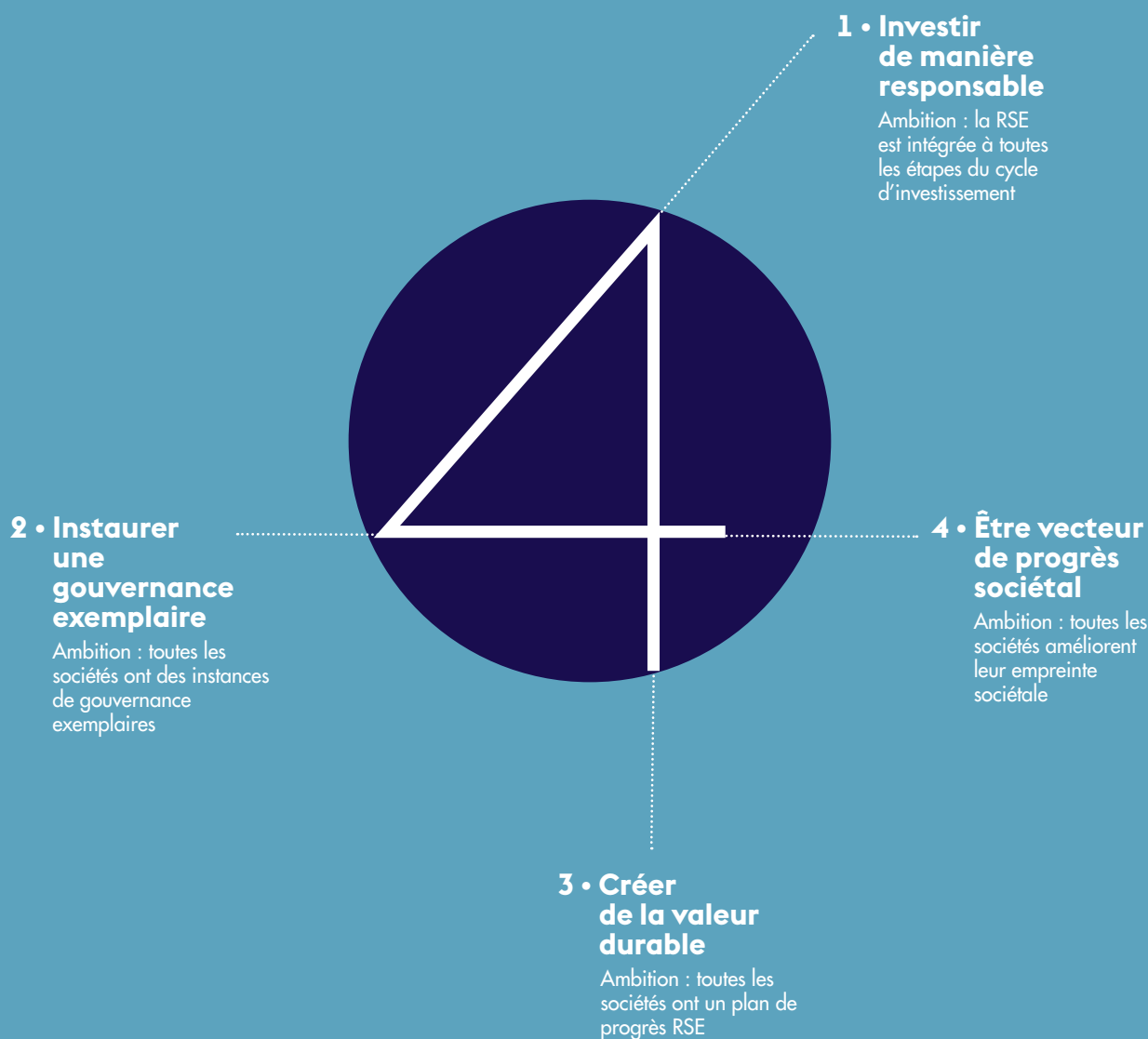
Valoriser le travail de transformation

La réussite de l'ensemble des cessions réalisées en 2015, dans des marchés très volatils, témoigne de l'ampleur des transformations de long terme réalisées sous l'impulsion d'Eurazeo et grâce à la qualité des équipes de management des sociétés. En 2015, Eurazeo a valorisé la transformation de six sociétés de son portefeuille en effectuant des cessions totales ou partielles pour un montant total de 1,2 milliard d'euros, soit le quart de son actif net réévalué (ANR).

1.1.3 NOS ENGAGEMENTS RSE

DES ENGAGEMENTS durables

Pour Eurazeo, la RSE est créatrice de valeur pour les sociétés du Groupe et participe pleinement à l'accélération de la transformation des entreprises. La stratégie RSE 2020 reflète cette profonde conviction.



La RSE, levier de création de valeur

Eurazeo accompagne ses participations sur le long terme et les incite à agir de manière responsable dans l'intérêt de toutes les parties prenantes. Eurazeo formalise et renforce son engagement en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) depuis 2008 en intégrant les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans son activité d'investisseur responsable.

Le rôle d'un actionnaire responsable est de contribuer à révéler pour chaque participation tout son potentiel de création de valeur, en lui apportant le temps et les moyens nécessaires à sa transformation, tout en conjuguant développement économique, réduction des impacts environnementaux, progrès social et gouvernance équilibrée.

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

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

- la prise en compte des tendances environnementales, sociales et sociétales permet d'enrichir l'analyse prospective des différents secteurs d'activité et tendances économiques ;

- l'examen fin d'une cible d'acquisition à l'aune des enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance permet d'avoir une compréhension renforcée des risques et opportunités, alimentant ainsi la capacité à se forger de solides convictions dans la sélection des investissements.

Pendant la phase de transformation, tous les moyens humains, financiers et techniques sont mobilisés pour accélérer la transformation des sociétés de portefeuille et les aider à réaliser leur plein potentiel.

Eurazeo a mené une étude sur la mesure des impacts sociaux et environnementaux évités de six sociétés de portefeuille. Sur ces cinq dernières années, les impacts évités s'élèvent à 181 millions d'euros grâce aux 796 000 tonnes équivalent CO₂ mais aussi aux 5 milliards de litres d'eau, aux 1 812 GWh d'énergie et aux 300 000 heures d'absence évités.

Une méthodologie innovante a été mise en place avec un cabinet expert avec pour objectif de déployer cette mesure à l'ensemble des sociétés de portefeuille.

Enfin, pendant la phase de cession, la réalisation de bilans RSE permet de mesurer les progrès RSE réalisés durant la période de détention.

Stratégie et objectifs RSE 2020

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

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

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

Cette stratégie RSE traite les enjeux spécifiques du métier et fournit un cadre de référence opérationnel aux sociétés du portefeuille.

STRATÉGIE RSE

Ambitions	Objectifs 2020	2015	2014
1. Investir de manière responsable Ambition : la RSE est intégrée à toutes les étapes du cycle d'investissement	<ul style="list-style-type: none"> 100 % des due diligences 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 	53 % 100 % 100 %	67 % 79 % 100 %
2. Instaurer une gouvernance exemplaire Ambition : 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 leurs Conseils ⁽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 	13 % 50 % 63 %	7 % 50 % 57 %
3. Créer de la valeur durable Ambition : 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 7 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 1 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 3 ans - Effectuer un baromètre social tous les 3 ans - Effectuer des audits RSE des fournisseurs prioritaires 100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés 100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE ⁽³⁾ 	66 % 13/16 16/16 13/16 11/16 7/16 9/16 5/16 31 % 75 %	45 % 6/14 12/14 5/14 8/14 6/14 5/14 2/14 21 % 79 %
4. Être vecteur de progrès sociétal Ambition : toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale	<ul style="list-style-type: none"> 100 % des sociétés améliorent la protection et le bien-être des salariés ⁽⁵⁾ 100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise ⁽⁵⁾ 100 % des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement ⁽⁵⁾ 	56 % 56 % 75 %	/ / /

(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.

En 2015, le nombre de dossiers d'acquisition faisant l'objet de due diligences approfondies a été multiplié par quatre. Le nombre de due diligences RSE a lui aussi beaucoup progressé, passant de quatre à dix entre 2014 et 2015.

(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 (changement de méthodologie par rapport à 2014).

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

(5) La publication des résultats est réalisée pour la première fois en 2015 avec l'année 2014 en base de référence, ce qui explique l'absence de résultats sur l'année 2014.

↳ NOTE MÉTHODOLOGIQUE

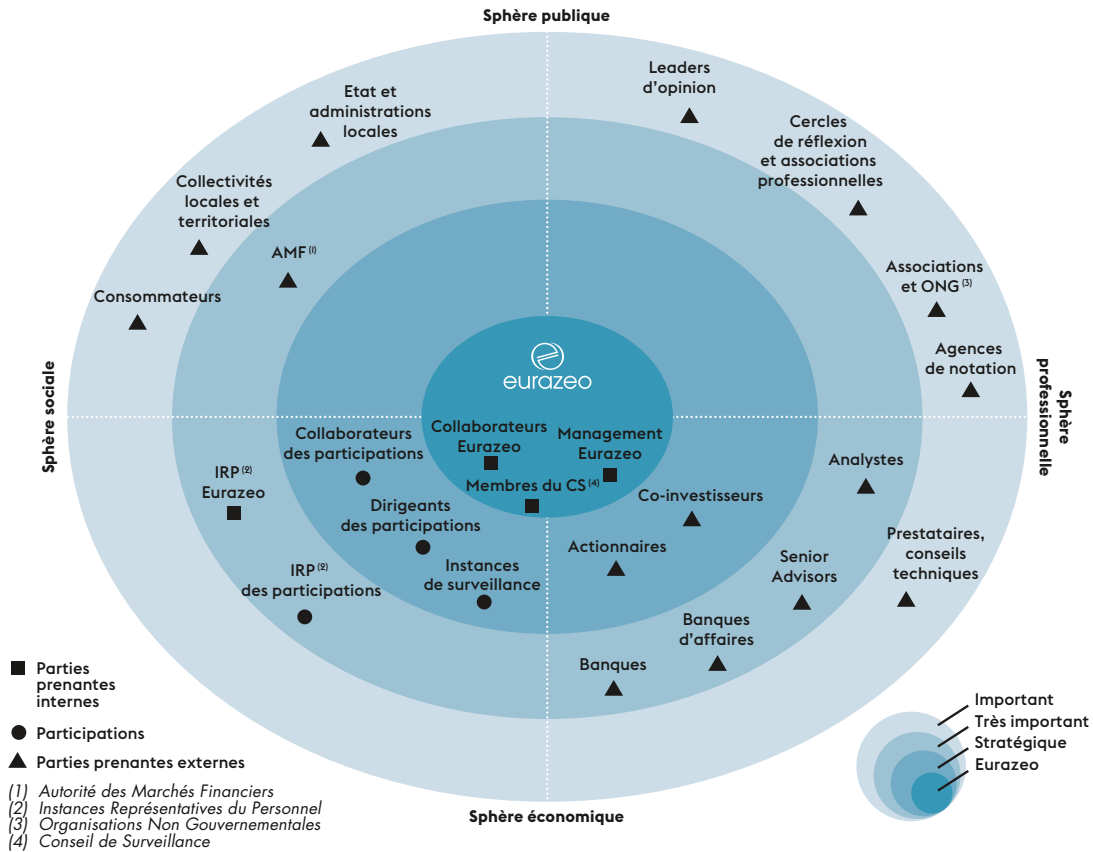
Le périmètre pris en compte pour la stratégie RSE inclut Eurazeo SA et l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale et mises en équivalence. Ces sociétés sont intégrées dans le calcul des indicateurs, au plus tard à compter de la fin de la deuxième année complète de détention. En effet,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

La liste des sociétés prises en compte pour l'exercice 2015 dans le cadre de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante (les sociétés suivies du signe * sont intégrées au périmètre de reporting défini par la loi Grenelle II) : **AccorHotels**, **ANF Immobilier ***, **Asmodee ***, **Groupe Colisée ***, **Desigual**, **Dessange International ***, **Elis**, **Eurazeo PME ***, **Eurazeo SA ***, **Europcar**, **Foncia ***, **Fonroche**, **Léon de Bruxelles ***, **Moncler**, **Péters Surgical ***, **Vignal Lighting Group ***.

CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

La gouvernance constitue un des piliers de la stratégie RSE d'Eurazeo, ce qui reflète la conviction d'Eurazeo selon laquelle une bonne gouvernance est un facteur clé de succès et de pérennité des entreprises. Le dialogue avec les parties prenantes est un des

éléments constitutifs de la bonne gouvernance. En 2015, Eurazeo a réalisé une mise à jour de sa cartographie des parties prenantes afin d'identifier et hiérarchiser l'importance et les attentes de chacune d'entre elles.



ATTENTES DES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES

	Attentes principales	Moyens d'interaction
Membres du Conseil de Surveillance	<ul style="list-style-type: none"> Performance récurrente Parfaite maîtrise et anticipation des risques Transparence sur les aspects financiers et extra-financiers Gouvernance aux meilleurs standards et dialogue de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> Conseil de Surveillance, comités du Conseil Documentation afférente aux conseils et procès verbaux
Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> Performance récurrente Parfaite maîtrise et anticipation des risques Transparence sur les aspects financiers et extra-financiers Gouvernance aux meilleurs standards 	<ul style="list-style-type: none"> Publications réglementées et non réglementées Assemblée générale et réunions investisseurs Road shows et réunions investisseurs
Collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> Qualité des collaborateurs et du management, confiance, esprit d'équipe Intérêt des sujets et dossiers traités Rémunération attractive et intéressement au résultat Développement des compétences 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens individuels Réunions internes hebdomadaires et mensuelles Séminaires d'entreprise Communication interne et externe
Participations	<ul style="list-style-type: none"> Apport de fonds Relation partenariale Support pour la croissance externe Support au développement international Apport de compétences Réseau 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens et réunions Conseils de Surveillance et comités du Conseil Accords et pactes d'actionnaires Conventions et séminaires

1.1.4 NOTRE GOUVERNANCE

1.1.4.1 Le Directoire

Les membres du Directoire assurent collégalement la direction d'Eurazeo. Ils sont particulièrement impliqués dans la relation de partenariat qui lie Eurazeo à ses sociétés et accompagnent quotidiennement leurs dirigeants.



PHILIPPE AUDOUIN

Directeur Administratif et Financier,
59 ans

Philippe Audouin est responsable des finances, de la trésorerie, du contrôle de gestion, de l'audit interne et de la gestion des risques, de l'informatique, des relations investisseurs et de la communication. Il est notamment membre des Conseils de Surveillance d'ANF Immobilier, d'Elis, d'Eurazeo PME et d'Europcar Groupe.

PATRICK SAYER

Président du Directoire,
58 ans

En plus de ses fonctions au sein d'Eurazeo, Patrick Sayer est membre des Conseils de Surveillance d'ANF Immobilier et d'Europcar Groupe. Il est administrateur d'AccorHotels et membre du Conseil d'Administration de I-Pulse.

VIRGINIE MORGON

Directeur Général,
46 ans

Virginie Morgon supervise les investissements d'Eurazeo. Elle préside le Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME, est Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Moncler, administrateur d'AccorHotels et membre du Conseil de Surveillance d'Elis. Elle supervise le deal flow, la communication, l'ANR et la levée de fonds.

1.1.4.2 Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif fait une revue mensuelle des sociétés en portefeuille et émet des recommandations sur les investissements d'Eurazeo. Il se compose de huit personnes, les membres du Directoire ainsi que :



MARC FRAPPIER
Directeur Associé
d'Eurazeo Capital



OLIVIER MILLET
Président du Directoire
d'Eurazeo PME



RENAUD HABERKORN
Chief Investment Officer
d'Eurazeo Patrimoine



FRANS TIELEMAN
Directeur Associé d'Eurazeo
Development



NICOLAS HUËT
Secrétaire Général

1.1.4.3 Le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance d'Eurazeo se compose de 13 membres, dont sept membres indépendants, et d'un censeur.



1. MICHEL DAVID-WEILL

Président du Conseil
de Surveillance
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2018

2. JEAN LAURENT ⁽¹⁾

Vice-Président du Conseil
de Surveillance

Président du Conseil
d'Administration
de Foncière des Régions
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2017

**3. RICHARD GOBLET
D'ALVIELLA**

Administrateur délégué
d'Union Financière Boël
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2016

4. HAROLD BOËL ^{(1) (2)}

Chief Executive Officer de Sofina
SA
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2020

5. ANNE LALOU

Directeur Général
de la WebSchool Factory
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2018

6. ROLAND DU LUART

Administrateur de sociétés
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2016

7. VICTOIRE DE MARGERIE ⁽¹⁾

Principal actionnaire et Président
de Rondol Industrie
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2016

8. MICHEL MATHIEU

Directeur Général Adjoint
de Crédit Agricole SA
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2018

**9. FRANÇOISE MERCADAL-
DELASALLES ⁽¹⁾**

Membre du Comité Exécutif
et Directrice des Ressources
et de l'Innovation du groupe
Société Générale
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2019

**10. OLIVIER MERVEILLEUX
DU VIGNAUX**

Gérant de MVM Search Belgium
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2018

11. STÉPHANE PALLEZ ⁽¹⁾

Présidente-Directrice Générale
de la Française des Jeux (FDJ)
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2017

12. GEORGES PAUGET ⁽¹⁾

Président de la société de conseil
Économie Finance et Stratégie
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2016

13. JACQUES VEYRAT ⁽¹⁾

Président d'Impala SAS
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2017

14. CHRISTOPHE AUBUT

Membre du Conseil de
Surveillance représentant les
salariés
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2019

15. BRUNO ROGER

Président d'Honneur du Conseil
de Surveillance

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

**16. JEAN-PIERRE
RICHARDSON**

Censeur
Président-Directeur Général
de Joliette Matériel SA
ÉCHÉANCE DU MANDAT : 2018

(1) Membre indépendant sous réserve de l'adoption des résolutions soumises à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

(2) Membre du Conseil de Surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

LES COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Quatre comités spécialisés et permanents assistent
le Conseil de Surveillance dans ses décisions.

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DE SÉLECTION

COMPOSITION ⁽³⁾
4 membres (dont 3 indépendants)

PRÉSIDENT
M. Roland du Luart

MEMBRES
M. Richard Goblet d'Alviella
M. Olivier Merveilleux du Vignaux
et M. Georges Pauget

INVITÉ PERMANENT
M. Christophe Aubut

NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2015 : 3

(3) Au 31 décembre 2015.

COMITÉ D'AUDIT

COMPOSITION ⁽³⁾
4 membres (dont 3 indépendants)
et 1 censeur

PRÉSIDENT
M. Jean Laurent

MEMBRES
M. Richard Goblet d'Alviella
M. Michel Mathieu
et Mme Stéphane Pallez

CENSEUR
M. Jean-Pierre Richardson

NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2015 : 5

COMITÉ FINANCIER

COMPOSITION ⁽³⁾
6 membres (dont 3 indépendants)

PRÉSIDENT
M. Michel David-Weill

MEMBRES
Mme Anne Lalou,
M. Jean Laurent
M. Jacques Veyrat
M. Michel Mathieu
et Mme Victoire de Margerie

INVITÉ PERMANENT
M. Bruno Roger

NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2015 : 2

COMITÉ RSE

COMPOSITION ⁽³⁾
4 membres (dont 3 indépendants)

PRÉSIDENT
Mme Anne Lalou

MEMBRES
M. Roland du Luart
Mme Stéphane Pallez
et M. Georges Pauget

NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2015 : 2

1.1.5 NOTRE HISTOIRE

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

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

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

Eurazeo s'est profondément transformée depuis fin 2009. À cette époque, la société était mono-métier, spécialisée dans l'investissement dans les entreprises de grande taille, avec un pied dans l'immobilier au travers de sa foncière cotée, ANF Immobilier. Ses équipes Corporate couvraient principalement ses besoins de société cotée. Aujourd'hui, Eurazeo couvre la quasi-totalité des métiers du capital investissement, à travers 4 pôles d'activité, et ses équipes Corporate travaillent étroitement avec les équipes d'investissement.

La transformation profonde d'Eurazeo depuis 2010 s'est matérialisée chaque année par de nouvelles avancées concrètes :

2010

La création d'Eurazeo Croissance pour répondre au besoin de développement des sociétés à forte croissance (*venture capital late stage*).

2014

La définition et la mise en place d'Eurazeo Patrimoine, pôle spécialisé dans l'investissement immobilier et patrimonial, au sein duquel figure déjà ANF Immobilier.

2011

L'acquisition d'OFI Private Equity, rebaptisée Eurazeo PME, pour investir sur le segment dynamique des PME.

2015

L'ouverture d'un bureau au Brésil, à São Paulo, dans la même logique de soutien des participations que le bureau chinois ; et une stratégie dite de plateforme, consistant à élargir les activités d'Eurazeo en investissant dans des sociétés dont les métiers sont complémentaires au sien : l'investissement mixte capital – dette privée avec Capzanine, la gestion d'actifs avec IM Square.

2012

Une nouvelle organisation avec des équipes dédiées par activité, la création d'une équipe consacrée à l'identification d'opportunités d'investissement (*sourcing*), le nom d'Eurazeo Capital donné à l'activité historique d'Eurazeo consistant à investir dans des sociétés de grande taille et, surtout, la redéfinition d'une stratégie d'investissement tournée vers la croissance, soutenue par des tendances structurelles, et la définition de secteurs cibles.

2016

La décision de s'implanter aux Etats-Unis, premier marché mondial du private equity, avec l'objectif d'y investir en direct.

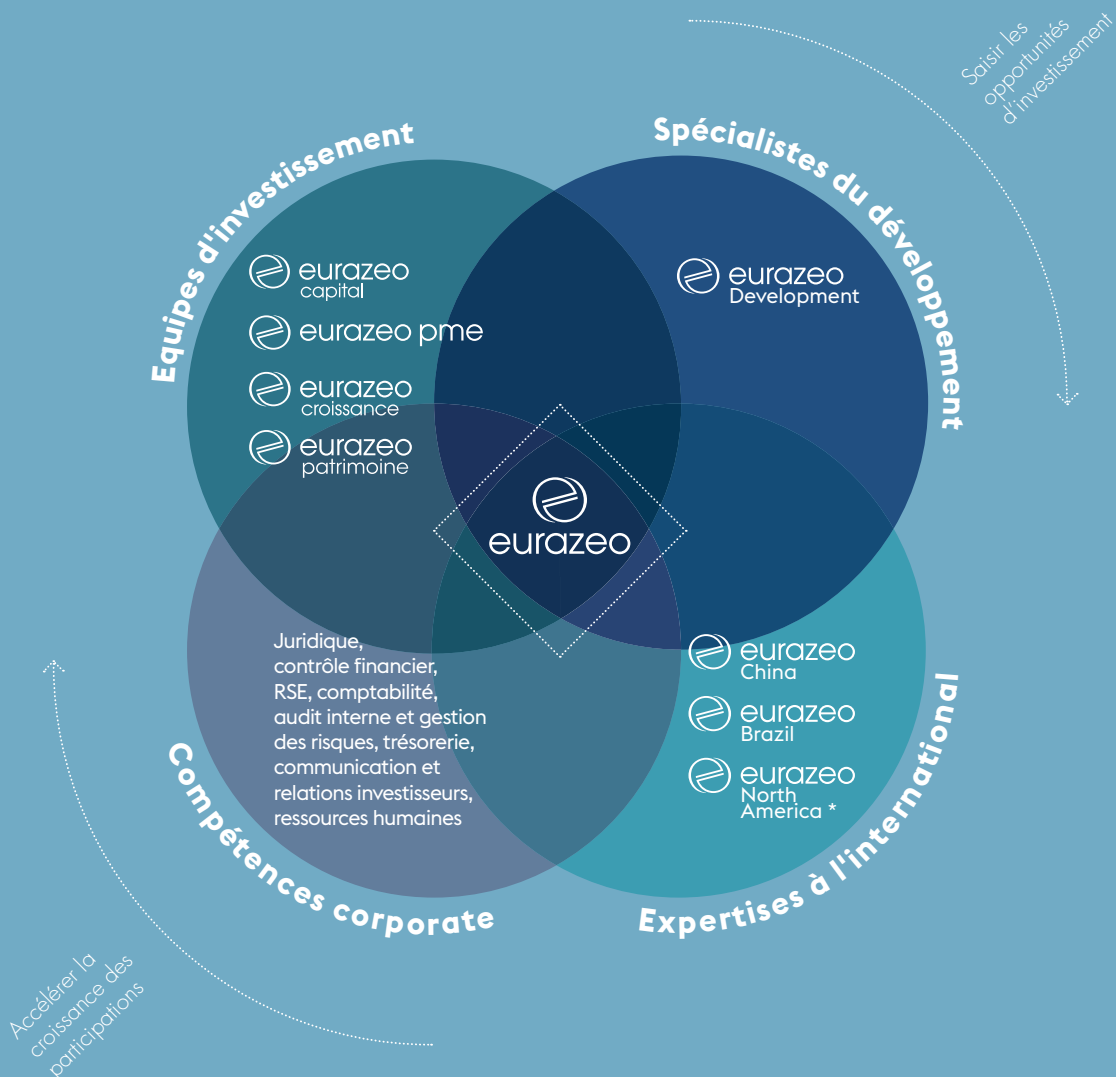
2013

L'ouverture d'un bureau en Chine, à Shanghai, pour accélérer le déploiement des participations d'Eurazeo en Asie et étendre le réseau de partenaires stratégiques dans la région.

1.1.6 NOTRE ORGANISATION

UNE ORGANISATION agile et efficace

L'organisation mise en œuvre depuis 2010 permet à Eurazeo d'être parfaitement positionnée pour accélérer la croissance de ses entreprises et saisir les opportunités d'investissement qui feront sa croissance future. C'est une organisation dynamique, coordonnée, avec des professionnels expérimentés qui partagent une ambition commune, la création de valeur pour Eurazeo et ses actionnaires. Le modèle Eurazeo repose sur des équipes restreintes, soudées et agiles, qui partagent les mêmes valeurs et présentent une grande complémentarité de compétences et de personnalités au service de l'accompagnement des participations.



* Ouverture prévue en été 2016.

Eurazeo compte environ 30 collaborateurs dans ses équipes d'investissement. Ceux-ci sont appuyés par l'équipe Eurazeo Development structurée pour identifier de nouveaux dossiers. Les équipes Corporate participent activement aux côtés des équipes investissement au développement des participations, notamment dans des domaines tels que les Ressources Humaines, l'audit interne et la gestion des risques, la RSE, la communication ou le juridique.

Eurazeo dispose aussi d'un réseau de contacts à l'international qui lui apporte des compétences géographiques. La présence internationale d'Eurazeo s'est élargie cette année puisqu'après l'ouverture d'un bureau à Shanghai en 2013, Eurazeo a ouvert un bureau à São Paulo en 2015 et projette de s'implanter à New York en juillet 2016. Enfin des *senior advisors* accompagnent Eurazeo sur des problématiques ou des secteurs bien définis.

► ÉQUIPE EURAZEO DEVELOPMENT

Eurazeo Development joue un véritable rôle d'accélérateur de développement pour la société. Entièrement mobilisée sur la recherche d'opportunités d'investissement de croissance, l'équipe étudie également des thématiques d'investissement porteuses et des géographies à fort potentiel. Elle réfléchit par ailleurs à des investissements innovants dans des métiers complémentaires, tels IM Square et Capzanine. Eurazeo Development aura également pour rôle à l'avenir d'élargir la capacité d'investissement d'Eurazeo via des levées de fondst et de la syndication d'investissements.



FRANS TIELEMAN

Directeur Associé -
Membre du Comité Exécutif

Frans Tieleman est responsable d'Eurazeo Development et membre du Comité Exécutif d'Eurazeo. Il mène certains investissements et coordonne le *deal flow* des équipes d'Eurazeo ; il est aussi responsable de l'équipe de gestion des fonds et co-investisseurs. Frans a participé à la réalisation et au suivi de douze investissements en France, Italie et en Espagne, y compris récemment Capzanine et InVivo NSA, mais aussi Asmodee, Eurazeo PME (anciennement OFI Private Equity) et Moncler.



LOUIS PROTHERY

Directeur Associé

Louis Prothery a rejoint l'équipe Eurazeo Development en 2015. Il était précédemment l'un des associés de Digital Bridge LLC, une société d'investissement nord-américaine, spécialisée dans les infrastructures de communications mobiles, en charge des investissements en Europe. Avant de rejoindre Digital Bridge, Louis était un des Managing Directors en charge de la clientèle Private Equity en Europe chez Citigroup Inc., basé à Londres. Dans ce cadre il avait notamment conseillé Eurazeo sur l'acquisition de Foncia, conseillé Accor sur la scission d'Edenred et mené la cession de la participation d'Eurazeo dans Edenred. Depuis son arrivée chez Eurazeo, Louis contribue à l'élargissement et l'approfondissement des d'opportunités d'investissement en Europe.



LAURENT GUÉRINEAU

Directeur

Laurent Guérineau, Directeur, est co-responsable des levées de fonds et syndications aux investisseurs. Précédemment responsable du pôle Fonds de Fonds (1996-2006, 700 M€, 43 fonds essentiellement aux États-Unis), il est à l'origine d'Eurazeo Partners (2006, 500 M€) et a fortement contribué à la levée d'Eurazeo PME II (2015, 520 M€). Laurent a rejoint Eurazeo en 1992, après cinq années d'audit.



TATIANA DE DALMAS

Analyste

Tatiana s'occupe des analyses préliminaires des nouvelles opportunités d'investissement des équipes d'Eurazeo. Elle a aussi contribué à la levée de fonds Eurazeo PME. Avant de rejoindre Eurazeo en 2014, elle a travaillé dans l'industrie du capital investissement aux États-Unis. Tatiana a débuté sa carrière en 2011 au sein du fonds de capital-risque EK Wallace. En 2012, elle intègre comme analyste les équipes d'Auldbrass Partners, fonds secondaire issu de Citigroup.

► ÉQUIPE CORPORATE

Les équipes Corporate accompagnent, aux côtés des équipes d'investissement, les sociétés dans le déploiement de leurs stratégies. Elles constituent l'une des caractéristiques fortes du modèle Eurazeo et l'un de ses précieux atouts. Qu'il s'agisse du travail d'analyse des risques effectué en amont des processus d'investissement, de la mise en place de financements, de contrôle de gestion ou de conseils sur des problématiques juridiques, comptables, de communication ou de ressources humaines, l'interface entre les équipes Corporate et leurs homologues dans les participations s'est encore renforcée en 2015.



NICOLAS HUET

Secrétaire Général -
Secrétaire du Directoire -
Membre du Comité Exécutif

Nicolas Huet a effectué l'essentiel de sa carrière en tant qu'avocat d'affaires. Entre septembre 2000 et 2002, il a été directeur juridique du groupe Genoyer. Avant de rejoindre Eurazeo en février 2011, il était associé du cabinet White & Case LLP au sein duquel il était plus particulièrement en charge de fusions-acquisitions. Il est devenu Secrétaire Général d'Eurazeo en mai 2015.



PIERRE-ALAIN AUBIN

Directeur de l'Audit et des Risques

Pierre-Alain Aubin a rejoint Eurazeo en 2008. Il accompagne aux côtés des équipes investissement les participations dans l'amélioration de leurs processus financiers et opérationnels, notamment post-acquisition. En amont des acquisitions, il intervient également dans l'évaluation de certains types de risques et la conduite de due diligences. Enfin, il conduit des missions d'audit au sein d'Eurazeo et des sociétés de son portefeuille.



CHRISTOPHE AUBUT

Chargé de mission et représentant des salariés au sein du Conseil de Surveillance

Christophe Aubut a rejoint Eurazeo en 1992 en qualité de responsable comptable et fiscal puis devient Directeur Comptable et Fiscal. Il occupait précédemment différentes fonctions dans le groupe Lazard. Christophe occupe désormais les fonctions de chargé de mission auprès des directions financières des participations du Groupe et co-dirige le bureau du Luxembourg.



ARMANCE BORDES

Responsable juridique corporate et droit boursier

Armance Bordes a rejoint Eurazeo en 2007. Auparavant elle a exercé en qualité d'avocat d'affaires au sein des cabinets Gibson Dunn & Crutcher LLP et Linklaters LLP à Paris. Au sein d'Eurazeo elle est responsable des obligations réglementaires d'Eurazeo ainsi que des opérations concernant les sociétés cotées du portefeuille. Elle est secrétaire du Conseil de Surveillance.



STÉPHANE BOSTYN

Directeur Financement-Trésorerie

Stéphane Bostyn a rejoint Eurazeo en 2008. Il est Directeur du service Trésorerie ainsi que des financements au niveau Groupe. A ce titre, il gère la trésorerie d'Eurazeo et assiste notamment les participations dans le cadre du financement.



EWA BRANDT

Directrice des Ressources Humaines

Ewa Brandt a rejoint Eurazeo en juin 2013 en tant que DRH. À ce titre, elle gère les ressources humaines d'Eurazeo et conseille les participations dans leurs problématiques de ressources humaines et de recrutement.



SANDRA CADIOU

Directrice de la Communication

Sandra Cadiou a rejoint Eurazeo en 2008. À ce titre, elle est notamment responsable des relations extérieures et des relations avec la presse. Auparavant, elle a exercé en qualité de Consultante en communication chez Publicis Consultants et en tant que chargée des Relations Investisseurs au sein du groupe BIC.



CAROLINE COHEN

Responsable des Relations Investisseurs

Caroline Cohen a rejoint Eurazeo en 2012 en qualité de responsable des Relations Investisseurs. Elle était précédemment analyste financier au sein de Merrill Lynch Bank of America à Londres puis à Paris.



BÉRENGÈRE DE BARMON

Directrice de la consolidation

Bérengère de Barmon a rejoint Eurazeo en 2006 en tant que Responsable de la consolidation du Groupe. Elle avait précédemment passé 8 ans chez Ernst & Young, notamment en charge de l'audit de sociétés cotées et de la conversion de comptes consolidés aux normes IFRS.



MARIE-CLAIRE FAGETTE

Chef Comptable

Marie-Claire Fagette a rejoint Eurazeo en 1998 et occupe les fonctions de Chef comptable depuis 2001. A ce titre, elle est en charge des comptes statutaires d'Eurazeo SA et des holdings d'investissement.



SOPHIE FLAK

Directrice de la RSE et du Digital

Sophie Flak a rejoint Eurazeo en 2013 en tant que Directrice de la RSE. A ce titre, elle a mis en place des axes stratégiques RSE et défini des objectifs 2020 applicables à Eurazeo ainsi qu'à l'ensemble de ses participations. Depuis 2015, Sophie coordonne la transformation digitale des participations.



EDWARD PORTET

Responsable du contrôle de gestion

Edward Portet a rejoint Eurazeo en 2013, après avoir travaillé au sein de Directions Financières de groupes internationaux. Il coordonne les processus de prévisions et accompagne les participations dans l'amélioration de leur pilotage financier. Il intervient auprès des sociétés pour des besoins spécifiques.

► EURAZEO LUXEMBOURG

Eurazeo est active au Luxembourg depuis 2004. Sa principale structure locale, Eurazeo Services Lux, est spécialisée dans l'administration de sociétés en tant que Prestataire de Services Financiers ("PSF") agréé par la Commission de Surveillance du Secteur Financier ("CSSF"). Eurazeo Services Lux a pour première vocation d'assurer des prestations administratives, juridiques, comptables et de domiciliation aux autres sociétés du groupe Eurazeo établies au Luxembourg, et à des sociétés tierces qui recherchent un prestataire fiable et de confiance.

► ÉQUIPE INTERNATIONALE

Pour accélérer la croissance et l'internationalisation des sociétés de son portefeuille, Eurazeo s'est implantée en Chine et au Brésil à travers l'ouverture de bureaux locaux. En 2016, Eurazeo opérera également sur le marché américain, avec l'objectif d'investir dans des sociétés américaines et de les accompagner dans la réalisation de leur potentiel.

► EURAZEO CHINA



EDDIE CHEN

Directeur Associé Eurazeo China

Après une carrière internationale au sein du Programme des Nations Unies

pour le développement, Eddie Chen a rejoint la Chine en 2001. Il travaillait pour l'agence gouvernementale suédoise « Invest Sweden » chargée de promouvoir et d'accompagner les investisseurs chinois en Suède. En dix ans, Eddie Chen a accompagné plus de 250 projets d'investissements d'entreprises chinoises en Suède dans des secteurs aussi variés que les transports, les sciences de la vie, les télécommunications, les services financiers, l'énergie et l'environnement. Le rachat de Volvo par Geely en 2010 est un des investissements emblématiques entre la Suède et la Chine, accompagné par Invest Sweden.



FRANK GONG

Senior Advisor

Frank Gong a été économiste au sein de la Federal Reserve Bank de New York puis directeur de la stratégie à la

Bank of America. En 2004, il intègre la banque JP Morgan China en tant que chef économiste et responsable de la recherche et de la stratégie. À partir de 2009, Frank Gong devient Président de JP Morgan China Investment Banking et directeur général de JP Morgan Securities pour la zone Asie Pacifique. Il est docteur en économie financière, diplômé de la Wharton School de l'Université de Pennsylvanie et de l'Université de Pékin. Il est également diplômé en physique de l'Université Temple de Philadelphie et de l'Université de Pékin. Il est par ailleurs professeur honoraire à la HSBC Business School de l'Université de Pékin.



CHAO SUN

Analyste Eurazeo China

Après avoir effectué différents stages chez Total (Financement et Bourse), CDC International (Private Equity), Chao effectue

son stage fin d'études chez Eurazeo. Il rejoint, en juin 2015, l'équipe chinoise comme analyste.

► EURAZEO BRAZIL



MARCOS GRASSO

Senior Advisor Eurazeo Brazil

De nationalité brésilienne, Marcos Grasso a près de 30 ans d'expérience dans le secteur des biens de consommation, ayant occupé des postes de direction dans de grandes multinationales – Kraft Foods/Mondelez, Cadbury, Pfizer et Warner Lambert – en Amérique latine, en Europe, en Asie et aux Etats-Unis. Il était jusqu'en 2013, CEO de Mondelez International Brésil (ex-Kraft Foods).

► EURAZEO NORTH AMERICA

Eurazeo projette de s'implanter en juillet 2016 à New York dans l'objectif d'investir en direct dans des entreprises américaines. La société s'intéressera à des opérations de taille équivalente à celles d'Eurazeo Capital et à des secteurs dans lesquels elle possède une expertise, notamment les biens de consommation et les services aux entreprises. Le marché américain représente le premier marché mondial pour le private equity. Sa grande profondeur permettra à Eurazeo de faire valoir ses spécificités, en particulier son ADN de société d'investissement, son horizon d'investissement de long terme, son actionariat familial et son ancrage européen. Les équipes de New York seront totalement intégrées à l'équipe parisienne et mixeront compétences, cultures et séniorités. Le bureau sera composé de 6 à 7 personnes dont certaines personnes issues du bureau de Paris.

1.1.7 NOTRE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT

UNE STRATÉGIE d'investissement équilibrée

Présente sur quasiment tous les segments du capital investissement, Eurazeo est un groupe dédié à l'investissement et à la création de valeur pour ses entreprises et ses actionnaires.



1.1.8 NOTRE GESTION DES RISQUES

Dans le cadre de son activité d'investisseur en capital, Eurazeo est exposée à des risques susceptibles d'affecter son objectif de création de valeur. Dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas, la prise de risque est en effet consubstantielle à la recherche d'opportunités et à la volonté de développer l'entreprise.

Au travers de chacun des trois temps clés de son métier d'investisseur (Détecter, Transformer, Valoriser), Eurazeo a mis en place des processus favorisant l'identification et la prévention des principaux risques. En parallèle, en tant qu'investisseur responsable, Eurazeo veille à instaurer une gouvernance exemplaire afin notamment de limiter la survenance de risques pouvant altérer sa réputation.

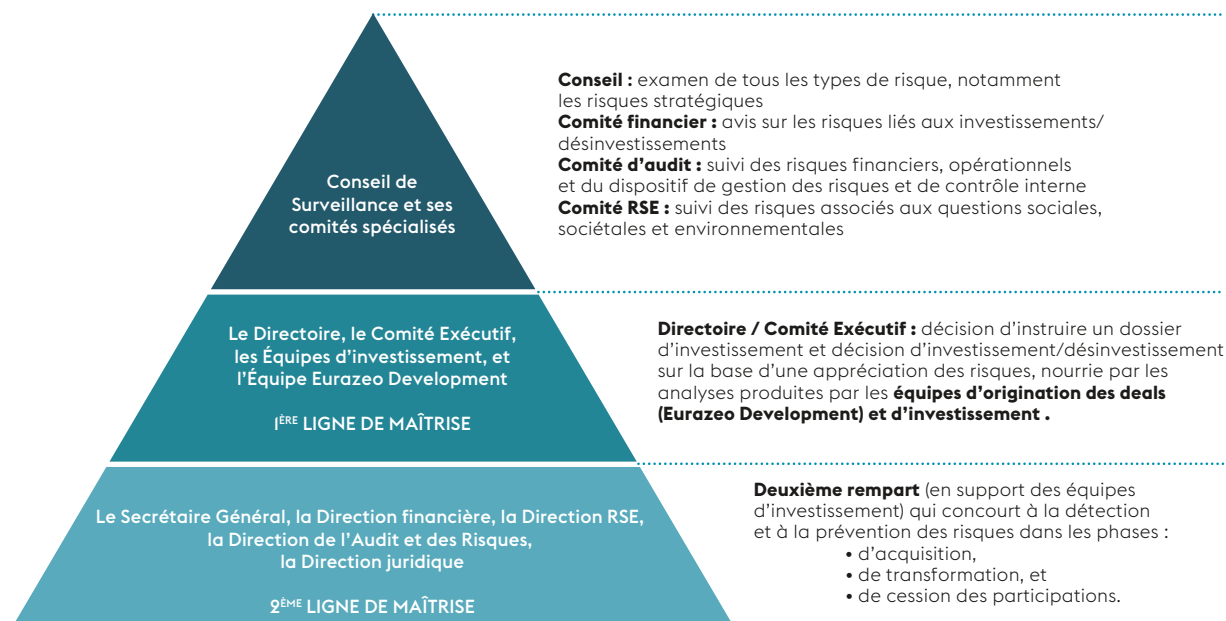
Un résumé des principaux facteurs de risques propres à Eurazeo et son activité est présenté ci-après :

	Facteurs de risque	Éléments du dispositif de gestion des risques
1 Détecter & Investir	Concurrence des autres acteurs	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie claire : définition de 4 pôles d'investissement appuyés par une équipe transverse d'origination des deals, et des caractéristiques des types de modèles résilients ⁽¹⁾ recherchés Diversification du portefeuille
	Adéquation de la stratégie d'investissement	
	Environnement macro-économique	<ul style="list-style-type: none"> Due diligences approfondies Gouvernance
	Instruction des dossiers	
	Capacité d'investissement	
	Exécution de la stratégie de co-investissement	<ul style="list-style-type: none"> Absence de dette structurelle/Crédit syndiqué mobilisable de 1 milliard d'euros/Rotation régulière du portefeuille
	Dépendance vis-à-vis de personnes clés	
2 Transformer/ 3 Valoriser	Évolutions juridiques et fiscales défavorables	<ul style="list-style-type: none"> Due diligences approfondies sur co-investisseurs/Pactes d'actionnaires Mécanisme d'alignement d'intérêt (co-investissement)/Plans de succession
	Non-conformité avec réglementation	<ul style="list-style-type: none"> Anticipation et veille réglementaire
	Risque de taux/marché de la dette bancaire	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernance mise en place par Eurazeo dans ses participations Préparation gestion de crise
	Valorisation des actifs non cotés	<ul style="list-style-type: none"> Anticipation des échéances de refinancement (par ailleurs lointaines) Mix de dettes taux variable-taux fixe
	Marchés actions : valorisation des titres cotés	<ul style="list-style-type: none"> Processus d'évaluation interne rigoureux
	Calendrier de sortie	
		<ul style="list-style-type: none"> Absence de limite de durée de détention : Eurazeo conserve la maîtrise du calendrier des sorties (Optionalités de sorties identifiées à l'acquisition)
		<ul style="list-style-type: none"> Anticipation des sorties très en amont

(1) Résilience des sociétés recherchées : potentiel de croissance, potentiel international (relayé par bureaux Chine et Brésil), management expérimenté, avantage concurrentiel fort, barrières à l'entrée, visibilité et faible sensibilité à la conjoncture.

Une description des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, et des facteurs de risques est développée en section 3.4.

Les acteurs clés qui contribuent au dispositif de gestion des risques de l'activité d'investissement peuvent être représentés comme suit :



1.2 NOS ACTIVITÉS

1.2.1 eurazeo capital

Eurazeo Capital investit dans des sociétés de plus de 200 millions d'euros de valeur d'entreprise.

► EQUIPE EURAZEO CAPITAL



MARC FRAPPIER

Directeur Associé - Membre du Comité Exécutif

Marc Frappier a rejoint l'équipe d'investissement d'Eurazeo en 2006. Il a participé à la réalisation des investissements ou au suivi des investissements dans AccorHotels/Edenred, Elis, Fintrax, Foncia, IMSquare et Rexel. Il dirige Eurazeo Capital et est également responsable des activités d'Eurazeo en Chine.



VIVIANNE AKRICHE

Directeur

Vivianne Akriche a rejoint l'équipe d'investissement d'Eurazeo en 2004, où elle a notamment participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Rexel, Moncler, Fonroche ou récemment les écoles Glion et Les Roches.



WILFRIED PISKULA

Directeur

Wilfried Piskula a rejoint l'équipe d'investissement d'Eurazeo en 2006. Au sein d'Eurazeo, il a notamment participé à la réalisation et au suivi des investissements dans Elis, Foncia, InVivo NSA.



ERIC SCHAEFER

Directeur

Eric Schaefer a rejoint l'équipe d'investissement d'Eurazeo en 2004 et a participé depuis à l'analyse de plusieurs opportunités d'investissement et au suivi de participations dans divers secteurs de l'industrie et des services. Il a notamment participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Eutelsat, B&B Hotels, Europcar, Elis et Asmodee.



FRANCESCO ORSI

Directeur

Francesco Orsi a rejoint l'équipe d'investissement d'Eurazeo en 2007. Francesco a notamment été impliqué dans la réalisation ou le suivi des investissements dans AccorHotels, Moncler, Banca Leonardo, Intercos et Desigual.



EDOUARD GUIGOU

Directeur Adjoint

Edouard Guigou a rejoint Eurazeo en 2015. Il était précédemment responsable de l'acquisition et du suivi d'entreprises européennes industrielles et de services chez Astorg où il avait la charge des investissements dans Géoservices et OGF. Chez Eurazeo, Edouard a notamment été impliqué dans la réalisation et le suivi de l'investissement dans Fintrax.



MAXIME DE BENTZMANN

Directeur Adjoint

Maxime de Bentzmann a rejoint Eurazeo en 2011, après 3 années passées dans le département fusions et acquisitions de Rothschild & Cie. Au sein d'Eurazeo, il a participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Edenred, Elis, Asmodee, Desigual, IM Square et les écoles Glion et Les Roches.



AMANDINE AYREM

Chargée d'Affaires

Amandine Ayrem a rejoint l'équipe d'investissement d'Eurazeo en 2010, après 3 années passées dans le département fusions et acquisitions de Deutsche Bank Paris. Elle a notamment participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Europcar, Foncia et tout récemment Les Petits Chaperons Rouges.



GRÉGOIRE LELEU

Analyste

Après une expérience dans une startup internet, Grégoire intègre les équipes de Bain à Paris en tant qu'Associate Consultant. Grégoire Leleu a rejoint Eurazeo Capital en 2014 en tant qu'analyste. Il a notamment participé à la réalisation et au suivi de l'investissement dans InVivo NSA et tout récemment Les Petits Chaperons Rouges.



CÉLIA NATAF

Analyste

Après avoir travaillé dans les équipes de fusions-acquisitions de Barclays Capital en large cap, réalisant des missions de conseil pour le compte de groupes industriels et de fonds d'investissement, Célia Nataf a rejoint Eurazeo Capital en 2014 en tant qu'analyste. Elle a notamment participé à la réalisation et au suivi de l'investissement dans Fintrax.



AMINA LAMLOUM

Analyste

Amina Lamoum a rejoint Eurazeo Capital en 2016 après une expérience de 3 ans à la Deutsche Bank. Au cours de cette expérience, Amina a réalisé diverses missions de conseil auprès de fonds d'investissement et de grands groupes industriels. Elle intervient actuellement dans plusieurs dossiers à l'étude.



RÉMI VIEL

Analyste

Après trois années passées au sein des équipes de fusions-acquisitions de Deutsche Bank en large cap, Rémi Viel a rejoint Eurazeo Capital en 2016 en tant qu'analyste. Il a notamment participé à la réalisation de l'investissement dans les écoles Glion et Les Roches.

Marché et concurrence

Eurazeo Capital est un acteur reconnu sur le marché français du *private equity*. Son ambition est de continuer à élargir son rayon d'action en Europe. Après l'Italie et l'Espagne, elle a réalisé son premier investissement au Royaume-Uni avec l'acquisition de Fintrax.

Le marché du *private equity* est très compétitif. L'argent disponible dans cette classe d'actifs est en croissance régulière et de nouveaux acteurs comme les fonds de pensions, les fonds souverains et les investisseurs étrangers, notamment chinois, sont de plus en plus actifs en Europe.

Dans un tel contexte, Eurazeo Capital cherche à se différencier en se forgeant des convictions fortes sur des secteurs d'activités ou des actifs en amont de transactions. Dans ces secteurs, elle recherche des sociétés pour lesquelles elle peut activement contribuer à développer leur plein potentiel. Ces deux éléments réunis lui permettent de bâtir des cas d'investissement robustes et différenciés.

C'est le cas par exemple de l'investissement dans Fintrax. Sa connaissance approfondie des tendances en termes de développement des marques haut de gamme et des flux touristiques mondiaux couplée à ses capacités d'accompagnement international et de transformation digitale de ses sociétés lui ont fourni la conviction nécessaire pour remporter cette transaction.

Activité en 2015

L'année 2015 a été très active en cessions et en acquisitions pour Eurazeo Capital. Deux acquisitions ont été menées dans des secteurs diversifiés à fort potentiel de croissance, dont la nutrition animale avec InVivo NSA, le tourisme et les services financiers avec Fintrax. Dans le cadre d'une augmentation de capital, Eurazeo Capital détient désormais 17 % du capital d'InVivo NSA, filiale du groupe InVivo qui reste majoritaire. Eurazeo Capital a par ailleurs racheté pour un montant de 303 millions d'euros Fintrax, numéro 2 mondial du secteur du remboursement de TVA et l'un des leaders mondiaux des services de conversion automatique des devises.

L'année 2015 a également été rythmée par deux introductions en bourse, celle du loueur de linge professionnel Elis début février et celle du loueur de véhicules Europcar à la fin juin. Ces introductions en bourse constituent une étape importante dans le développement des deux sociétés et dans le renforcement de leur notoriété. Sur les cessions d'actifs engrangées par le Groupe, 700 millions proviennent de la vente de la moitié des titres d'AccorHotels et du tiers de la participation résiduelle dans Moncler.

Perspectives 2016

Eurazeo Capital restera sélective dans les acquisitions, vigilante sur les fenêtres d'opportunités, prudente sur la dette embarquée et ouverte à des opérations de co-investissements avec des partenaires étrangers – chinois notamment – ou des fonds d'investissement de premier rang.

L'ambition est de continuer à renforcer l'équipe, de poursuivre le développement à l'international, d'intégrer les nouvelles participations et d'amener les sociétés en portefeuille à réaliser tout leur potentiel.

Investissements 2016 et projets d'investissement

Eurazeo Capital a annoncé, le 15 mars 2016, la signature d'un accord aux termes duquel elle acquerra Institute of Higher Education (Glion) et International School of Hotel Management (Les Roches), écoles de gestion hôtelière suisses de rang mondial proposant des formations dans le domaine de l'hospitalité et du luxe au sens large. Eurazeo investira plus de 220 millions de francs suisses sur la base d'une valeur d'entreprise d'environ 380 millions de francs suisses.

Eurazeo a par ailleurs annoncé, le 21 mars 2016, être entrée en discussions exclusives en vue de l'acquisition de Novacap, un leader mondial de l'industrie pharmaceutique et de la chimie.

Eurazeo a annoncé le 29 mars 2016 la réalisation de son investissement dans le groupe Les Petits Chaperons Rouges, le deuxième opérateur privé de crèches en France. En investissant 134 millions d'euros en fonds propres et en obligations convertibles, Eurazeo devient actionnaire à hauteur de 41 % du capital aux côtés de Jean-Emmanuel Rodocanachi, co-fondateur et PDG de la société, qui en détient 51%, et de Bpifrance qui prend une participation de 8 %.

Enfin, Eurazeo a annoncé le 31 mars être entrée en discussions exclusives avec Mondelez International pour le rachat de plus d'une dizaine de marques européennes emblématiques de chocolat et de confiserie qui seront développées et regroupées au sein d'un nouveau groupe créé à cet effet. Il s'agit notamment des marques Poulain, Carambar, Krema, La Pie Qui Chante et Terry's ainsi que des licences des Pastilles Vichy, des Rochers Suchard et de Malabar.



INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement en mai 2005, conjointement avec Colony Capital et en 2008
2010 : scission AccorHotels/Edenred et introduction en bourse d'Edenred
2013 : cession par Eurazeo d'Edenred avec un multiple cash-on-cash sur l'opération de 2,0x
2015 : cession partielle par Eurazeo de la moitié de sa participation dans AccorHotels
Siège social : Paris (France)

AU 31 DÉCEMBRE 2015

Cours de bourse pour Actif Net Réévalué d'Eurazeo : 39,78 euros
4,5 % d'intérêt, valorisés à 287,4 millions d'euros (net de la dette d'acquisition)
Consolidation par mise en équivalence du résultat d'AccorHotels dans les comptes d'Eurazeo de 5,2 %
19,3 % des droits de vote en prenant en compte le pacte d'actionnaire avec Colony Capital

GOVERNANCE



ACTIVITÉ

AccorHotels est un groupe uni autour d'une même passion, l'accueil, et porté par une même promesse : Feel Welcome. Plus de 190 000 femmes et hommes veillent chaque jour sur des milliers d'hôtes dans près de 3 900 hôtels implantés dans 92 pays. Premier opérateur hôtelier au monde, AccorHotels met au service de ses clients, partenaires et collaborateurs : ses deux expertises d'opérateur/franchiseur (HotelServices) et de propriétaire/investisseur (HotellInvest) ; un large portefeuille

de marques de renommée internationale allant du luxe (Sofitel, Pullman, MGallery, Grand Mercure, The Sebel) à l'économique (ibis, ibis Styles, ibis budget, adagio access et hotelF1) en passant par le milieu de gamme (Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio) ; la puissance de sa place de marché et de son programme de fidélité Le Club AccorHotels ; l'engagement depuis près de 50 ans d'une entreprise citoyenne et solidaire avec son programme PLANET 21.

RÉSULTATS 2015

D'excellents résultats 2015, traduisant les effets bénéfiques du plan de transformation

Le chiffre d'affaires du Groupe en 2015 s'établit à 5 581 millions d'euros, en hausse de + 2,9 % à périmètre et change constants par rapport à 2014 (hausse de + 2,3 % en données publiées).

Le résultat d'exploitation s'établit à 665 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 602 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une progression de + 10,6 % en données publiées, et de + 3,5 % en données comparables. La marge sur résultat d'exploitation du Groupe progresse fortement, à 11,9 %, soit une hausse de 0,9 point. Retraite des dépenses d'exploitation liées au plan digital, la marge sur résultat d'exploitation s'établit à 12,6 %.

En 2015, le cash-flow récurrent du Groupe s'élève à 341 millions d'euros, grâce notamment aux bons niveaux d'activité. L'endettement net devient négatif et s'établit à - 194 millions d'euros au 31 décembre 2015, en amélioration de 354 millions d'euros en 2015.

AccorHotels soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 22 avril prochain le paiement d'un dividende de 1,0 euro par action, assorti d'un paiement à 100 % en numéraire, ou à 50 % en numéraire et 50 % en actions avec une décote de 5 %.

PERSPECTIVES 2016

Pour 2016, AccorHotels entend poursuivre sa transformation, en centrant ses actions sur plusieurs chantiers majeurs : 1) finaliser le plan de transformation d'HotellInvest ; 2) mettre en œuvre l'ensemble des programmes du plan digital et accélérer le développement de la place de marché accorhotels.com ;

3) consolider le pipeline de développement du Groupe pour maintenir une croissance rapide et profitable ; 4) développer les leviers d'amélioration, notamment à travers le Food & Beverage et les Achats ; 5) poursuivre la modernisation de la culture managériale du Groupe.



INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement initial en janvier 2014
 Réinvestissements en 2014 et 2015 pour financer les build-ups
 2 build-ups en 2014 : Dow & FFG
 4 build-ups en 2015 : Asterion, Pearl Game, Spot it!, Catane
 1 build-up en 2016 (au 17 mars) : Enigma
 Montant total investi : 146 millions d'euros en capital
 Siège social : Guyancourt (France)

AU 31 DÉCEMBRE 2015

79,4 % d'intérêt
 Consolidation par intégration globale

GOVERNANCE



4
 SIÈGES DANS UN CA
 DE 7 MEMBRES



COMITÉ
 D'AUDIT

ACTIVITÉ

Le Groupe Asmodee est un leader international de l'édition et de la distribution de jeux de société opérant à travers ses filiales en Europe, aux États-Unis et en Chine. Catane, Les Aventuriers du Rail, Splendor, Dobble/Spot It!, Star Wars : X-Wing, 7 Wonders, Dixit, Takenoko, Abyss, Timeline, Jungle Speed, les Loups Garous

de Thiercelieux font partie des jeux les plus connus du portefeuille d'Asmodee en tant qu'éditeur ou distributeur de partenaires éditeurs. Asmodee distribue aussi dans certains pays en Europe des cartes à collectionner comme Pokemon, Magic et YU-Gi-Oh!.

RÉSULTATS 2015

Plus de 2 ans d'avance sur ses objectifs de développement

En 2015, Asmodee poursuit son développement mondial et sa prise de parts de marché. Sur ses principaux marchés, le groupe s'affirme comme le 1er acteur spécialiste du jeu, dans un marché mondial encore morcelé, représentant environ 8 milliards de dollars de valeur. Cette performance provient du succès des jeux et des choix stratégiques opérés au cours des dernières années : par le biais de croissance organique et 7 acquisitions structurantes entre 2014 et début 2016 (DoW, FFG, Asterion, Pearl Games, Spot it!, Catane et Enigma), Asmodee a ainsi fortement augmenté son contenu éditorial et développé l'international, notamment aux États-Unis, premier marché mondial.

Le chiffre d'affaires du groupe a été multiplié par 2,6x entre 2013 et 2015 pour atteindre 324 millions proforma des acquisitions en 2015 (270 millions d'euros en 2013 à données publiées). L'EBITDA a été multiplié par 3,9x sur la période à 51,7 millions d'euros en 2015 proforma des acquisitions.

Avec plus de 2 ans d'avance, Asmodee a atteint ses objectifs annoncés lors de l'acquisition : l'international représente désormais près des 3/4 du chiffre d'affaires en 2015 (contre un objectif de plus de 2/3) ; la part des cartes à collectionner a été réduite à 1/4 du chiffre d'affaires (contre un objectif de moins de

2/3) ; et l'édition compte pour 67 % du chiffre d'affaires, au-delà de l'objectif fixé à 60 %.

Enfin, Asmodee accélère sa transformation digitale, en proposant à ses communautés de joueurs de poursuivre leur expérience sur de nouveaux supports, complémentaires du jeu physique. A ce titre, le Groupe a renforcé ses compétences en 2015, avec plusieurs recrutements significatifs.

En 2015, le chiffre d'affaires s'établit à 270,4 millions d'euros, en progression de +54,6 % à données publiées et de +19,3 % à périmètre et taux de change constants. L'ensemble des lignes de jeux et des zones géographiques ont contribué à cette performance. L'activité a été portée en particulier par le segment « Jeux » (+38 %, soit 71 % du chiffre d'affaires), les cartes Pokémon qui ont connu un fort rebond au 4ème trimestre (+7 % sur l'année) et les États-Unis tirés par la licence Star Wars.

L'EBITDA du groupe s'établit à 41,4 millions d'euros, en hausse de +92,0 % à données publiées et +16,5 % à périmètre et taux de change constants, faisant ressortir une progression de la marge d'EBITDA de 300 points à 15,3 %. La dette nette proforma ressort à 142 millions d'euros au 31 décembre 2015, soit un levier de 2,75x.

Desigual®

1

INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement en juillet 2014
Montant investi : 285 millions d'euros en capital
Siège social : Barcelone (Espagne)

AU 31 DÉCEMBRE 2015

9,8 % d'intérêt
Consolidation par mise en équivalence à 10 %

GOVERNANCE

2

SIÈGES DANS UN CA
DE 7 MEMBRES

ACTIVITÉ

Desigual est une marque de mode internationale fondée en 1984 à Barcelone. Elle se caractérise par sa façon unique de voir la mode et la vie, qui repose sur des valeurs positives comme la créativité, le fun et la célébration des différences et qui se dégage dans ses créations originales, optimistes et pleines de couleur.

Au 31 décembre 2015, Desigual est présent dans plus de 100 pays et distribué dans 552 magasins en propre et franchises, plus de 7 000 points de vente multi-marques, plus de 2 700 corners et pour les nouvelles catégories plus de 11 000 points de vente et 23 boutiques en ligne.

RÉSULTATS 2015

Desigual enregistre un chiffre d'affaires de 933,2 millions d'euros en 2015, en recul de - 3,1 % par rapport à 2014. Cette baisse s'explique par le ralentissement des principaux pays historiques, la France et l'Espagne et la contribution limitée des magasins ouverts au cours du 2^e semestre de l'année 2014. Les pays hors d'Europe sont en croissance et recèlent un potentiel de développement important au regard de leur faible contribution (10 % du chiffre d'affaires).

Par segment, la gamme enfant réalise une très bonne performance (+ 11,8 %), les accessoires sont en hausse de + 3,1 %, tandis que le segment de la femme est en baisse de - 5,9 % en 2015.

L'EBITDA s'établit à 199,6 millions d'euros en 2015, en recul de - 24 % par rapport à 2014. Cette baisse provient des effets combinés du recul du chiffre d'affaires et de l'augmentation des coûts du réseau des magasins en propre, conséquence des nouvelles ouvertures réalisées, en particulier au cours du 4^e trimestre 2014.

La trésorerie nette de la société ressort à 297,9 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 74,7 millions d'euros sur

les douze derniers mois et il n'y a pas de dette d'acquisition dans la structure d'investissement.

Desigual a mis en œuvre une rationalisation de son réseau qui s'est concrétisée par la fermeture de 27 magasins en 2015 et un nombre limité d'ouvertures (48 boutiques hors conversion de 7 franchises en boutiques en propre). Ce plan, qui se poursuivra en 2016, s'inscrit dans un programme plus large – portant sur les réseaux de distribution, les catégories de produits et les implantations géographiques – destiné à améliorer à moyen terme la rentabilité du groupe.

Après une revue en profondeur de l'activité et de l'organisation, Desigual a défini un plan stratégique afin de préparer la prochaine phase de croissance de la société. L'objectif est de recentrer l'entreprise sur le consommateur tout en continuant à innover. Cette stratégie est mise en œuvre à partir de la collection Printemps-Été 2017. Deux Directeurs généraux adjoints ont rejoint l'entreprise, Pierre Cuilleret et Alberto Ojinaga, le premier en charge de tous les aspects liés à la commercialisation, le second en charge des finances et autres fonctions support.



INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement en octobre 2007
Introduction en bourse le 11 février 2015 à 13,00 euros
Cession partielle lors de l'introduction en bourse.
Siège social : Puteaux (France)

AU 31 DÉCEMBRE 2015

Cours de bourse pour Actif Net Réévalué d'Eurazeo : 15,24 euros
35,2 % d'intérêt, valorisés à 496,0 millions d'euros
(net de la dette d'acquisition)
Consolidation par mise en équivalence à 42,1 %

GOUVERNANCE



4
SIÈGES DANS UN CA
DE 9 MEMBRES



COMITÉ
D'AUDIT



COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS

ACTIVITÉ

Elis est un groupe multi-services, leader de la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements d'hygiène et de bien-être en Europe et en Amérique Latine. Bénéficiant de plus d'un siècle d'expertise, Elis livre aujourd'hui plus de 240 000 sociétés de toutes tailles dans les secteurs de

l'hôtellerie-restauration, de la santé, de l'industrie, du commerce et des services, grâce à son réseau de près de 300 centres de production et de distribution et 13 salles blanches, ce qui lui garantit une proximité inégalée avec ses clients.

RÉSULTATS 2015

Solide croissance de + 6,3 % du chiffre d'affaires, EBITDA conforme aux attentes et poursuite du développement à l'international

Elis enregistre sur l'année 2015 un chiffre d'affaires de 1 415,4 millions d'euros, en hausse de + 6,3 % à données publiées et + 2,9 % à données comparables⁽¹⁾, reflétant une bonne dynamique commerciale malgré une conjoncture difficile en France et au Brésil.

En France, la croissance du chiffre d'affaires de + 2,5 % est intégralement organique, tirée par la mise en place des grands contrats. La société enregistre de bonnes performances sur les marchés de l'Hôtellerie-Restauration malgré l'impact négatif des attentats de janvier et de novembre sur l'activité en région parisienne. Cette croissance a été tirée par la bonne saison estivale et par la poursuite du déploiement des grands contrats hôteliers, qui se déroule de manière conforme aux attentes.

La forte croissance du chiffre d'affaires en Europe du Nord (+ 24,5 %) est tirée par la croissance externe en Allemagne et en Suisse. La performance organique (+ 1,4 %) a été pénalisée par l'hôtellerie suisse, qui a souffert de l'impact de l'appréciation du Franc suisse au premier semestre.

Le chiffre d'affaires en Europe du Sud est également en forte croissance (+ 13,5 % dont + 8,0 % de croissance organique), dans un contexte économique qui continue de s'améliorer, avec une très

bonne dynamique commerciale dans tous les secteurs (Hôtellerie, mais aussi Industrie).

La croissance du chiffre d'affaires en Amérique latine (+ 8,0 %) est liée, pour moitié environ, à l'effet des acquisitions (développement au Brésil et entrée au Chili). Dans un contexte économique difficile au Brésil, la performance organique est tirée par une très bonne dynamique commerciale, ce qui confirme le fort potentiel du marché.

L'EBITDA du Groupe est en augmentation de + 4,0 % à 446,1 millions d'euros, soit un taux de marge de 31,5 %, légèrement au-dessus des attentes.

L'EBIT baisse de - 1 % à 208,4 millions d'euros par rapport à 2014. Cette diminution s'explique par les investissements en linge réalisés pour les mises en place des grands contrats gagnés en 2014.

L'endettement financier net ajusté du Groupe au 31 décembre 2015 est de 1 440,7 millions d'euros, soit 3,1x l'EBITDA Proforma des acquisitions réalisées pendant l'année.

Elis proposera à ses actionnaires lors de l'Assemblée Générale, qui se tiendra le 27 mai 2016, une distribution de 0,35 euro par action au titre de l'exercice 2015, soit un montant identique à celui versé en 2015 au titre de l'exercice 2014.

PERSPECTIVES 2016

En 2016, la société table sur un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros porté par une croissance organique de + 3 % et une croissance externe de + 4 %. Concernant les marges, la société

table sur un nouveau pincement de 30 points de base en France mais visera une nouvelle amélioration de la profitabilité en Europe et en Amérique latine.

(1) Croissance à périmètre et change constant.



INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement initial en mai 2006
Investissement complémentaire en 2011
Introduction en bourse le 26 juin 2015
au cours de 12,25 euros
Cession partielle lors de l'introduction en bourse
Siège social : Voisins le Bretonneux (France)

AU 31 DÉCEMBRE 2015

Cours de bourse pour Actif Net Réévalué d'Eurazeo : 11,68 euros
42,3 % d'intérêt, valorisés à 706,7 millions d'euros
Consolidation par mise en équivalence à 48,6 %

GOUVERNANCE



4
SIÈGES DANS UN CA
DE 10 MEMBRES



COMITÉ
D'AUDIT



COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS

ACTIVITÉ

Europcar est le leader de la location de véhicules en Europe et l'un des principaux acteurs du secteur de la mobilité. Présent dans plus de 140 pays, Europcar offre à ses clients l'un des plus grands réseaux de location de véhicules soit en direct, soit grâce à ses franchisés et ses partenaires. Le groupe opère sous les marques Europcar® et InterRent®, la marque low-cost du groupe.

La satisfaction des clients est au cœur de la mission du groupe et de ses 6 000 collaborateurs : cet engagement vient nourrir le développement permanent de nouveaux services. Le "Lab Europcar" a ainsi été créé pour appréhender au mieux les enjeux de la mobilité de demain par l'innovation et par des investissements stratégiques comme ceux réalisés pour Ubeeqo et E-Car Club.

RÉSULTATS 2015

Une performance record pour l'exercice 2015

Le chiffre d'affaires total affiche une croissance organique de + 4,9 %⁽¹⁾ par rapport à fin 2014, à 2 142 millions d'euros, et une hausse de + 8,2 % à données publiées.

Cette évolution significative est portée par la progression des activités de location de véhicules qui augmentent de + 5,9 % à taux de change et périmètre constants. Cette augmentation traduit le succès des initiatives commerciales lancées dans le cadre du plan de transformation Fast Lane.

Le nombre de jours de location progresse significativement à 57,1 millions à fin 2015, en hausse de + 8,1 % par rapport à fin 2014. Cette croissance d'activité a été portée par chaque filiale pays et de façon équilibrée par le segment "affaires", avec notamment une augmentation des volumes, en particulier sur le segment PME, et dans l'activité de Remplacement de véhicules et le segment "loisirs", avec une demande soutenue sur l'ensemble des canaux de distribution d'Europcar, le déploiement accéléré de la marque InterRent et le lancement réussi de Keddy.

Le chiffre d'affaires par jour de location (CPJ) nominal recule légèrement, reflétant l'évolution du mix, tant des segments clients (Loisirs versus Affaires et Vans) que des marques du Groupe

(Europcar et InterRent) et une augmentation de la durée moyenne de location. Le recul nominal dû aux effets mix n'a pas eu d'impact sur la rentabilité du groupe.

À fin 2015, le Corporate EBITDA⁽²⁾ ajusté a fortement progressé à 250,6 millions d'euros (+ 15,6 % à taux de change constants) contre 212,8 millions d'euros en 2014. Cette augmentation traduit l'excellence du levier opérationnel, l'amélioration de la gestion des coûts ainsi que l'évolution favorable des frais de financement de la flotte.

Le résultat net est une perte de - 55,8 millions d'euros en 2015, contre une perte de - 111,7 millions d'euros en 2014, comprenant des éléments non courants que sont notamment les coûts liés à l'introduction en bourse, la refonte de la structure financière ainsi qu'une charge nette au titre de certaines procédures.

L'endettement net Corporate est en baisse sensible à 235 millions d'euros au 31 décembre 2015 (contre 581 millions d'euros au 31 décembre 2014), grâce à la refonte de la structure financière du Groupe suite à l'introduction en bourse, soit un levier Corporate net de 0,9x contre 2,7x au 31 décembre 2014.

PERSPECTIVES 2016

En ligne avec ses engagements pris lors de l'introduction en bourse, Europcar prévoit les objectifs financiers suivants pour l'année 2016 : i) une croissance organique du chiffre d'affaires total⁽³⁾ entre + 3 % à + 5 % ; ii) un Corporate EBITDA ajusté

supérieur à 275 millions d'euros. En outre, le Groupe confirme le paiement d'un dividende à ses actionnaires à compter de 2017, représentant au moins 30 % du résultat net annuel de l'exercice précédent.

(1) À change constant et hors EuropHall, un des franchisés français acquis au quatrième trimestre 2014.

(2) Le Corporate EBITDA ajusté est égal au résultat opérationnel courant avant amortissements non liés à la flotte de véhicules, et après déduction des charges d'intérêt liées à la dette servant au financement de la flotte.

(3) En tenant compte du prix actuel du pétrole.

FINTRAX GROUP

INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement en décembre 2015
Montant investi : 303 millions d'euros

AU 31 DÉCEMBRE 2015

90,2 % d'intérêt
Consolidation à partir du 1^{er} janvier 2016 par intégration globale

GOVERNANCE



3
SIÈGES DANS UN CA
DE 5 MEMBRES



COMITÉ
D'AUDIT



COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS

ACTIVITÉ

Fintrax est la maison mère de Premier Tax Free, le numéro deux mondial du Tax Free Shopping (TFS), qui offre aux touristes la possibilité de récupérer la TVA sur leurs achats. La société est aussi présente sur le marché des services de conversion automatique des devises (DCC) qui permet aux

touristes de payer dans leurs propres monnaies achats en boutiques, hôtels ou restaurants. Fintrax opère dans 32 pays et sert 14 000 retailers à travers plus de 150 000 points de vente. La société traite plus de 8 millions de coupons TFS et autant de transactions DCC par an.

RÉSULTATS 2015

Croissance solide des résultats en 2015

En 2015, Fintrax a confirmé sa place de numéro deux mondial sur le marché de la détaxe touristique. Grâce aux gains de nouveaux clients mais également à la croissance du tourisme international et de la demande des biens de luxe, Fintrax a enregistré une croissance forte en 2015. L'automatisation graduelle poussée par Fintrax et la simplification des procédures, leviers permettant d'augmenter le taux de pénétration du service, ont également contribué à l'accélération de l'activité.

La société s'est également renforcée sur le segment du DCC (Dynamic Currency Conversion), service permettant aux touristes la possibilité

de payer dans leur propre devise à un taux de change fixe et connu d'avance chez des marchands affiliés et dans des lieux touristiques (hôtels, restaurants, location voiture, musée). En 2015, Fintrax a poursuivi le développement de ce service non seulement en Europe mais aussi en Asie/Océanie et Amérique du Sud.

Au total, le groupe Fintrax enregistre une croissance solide de ses résultats en 2015 : le chiffre d'affaires progresse de + 19 % à 212 millions d'euros et l'EBITDA de + 21 % à 41 millions d'euros.

Le ratio dette nette/EBITDA 2015 s'élève à 4,5x.



BANCA LEONARDO

INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement en mai 2006
Montant investi : 110 millions d'euros
Siège social : Milan (Italie)

AU 31 DÉCEMBRE 2015

18,3 % d'intérêt
Société non consolidée

ACTIVITÉ

Banca Leonardo est une banque privée indépendante. Suite à la cession des activités dans le conseil, Banca Leonardo est aujourd'hui un pure player de la gestion de patrimoine. Un de plus gros acteurs indépendants en Italie, Banca Leonardo est aussi présente en France via sa filiale Banque Leonardo.



INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement en juillet 2011
Montant investi : 197 millions d'euros

AU 31 DÉCEMBRE 2015

41,5 % d'intérêt
Consolidation par mise en équivalence à 49,9 %
(par transparence dans RES1)

GOVERNANCE



50/50
PARTAGÉE À 50 % / 50 %
ENTRE EURAZEO
ET BRIDGEPOINT
+ 1 ADMINISTRATEUR



COMITÉ
D'AUDIT



COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS

ACTIVITÉ

Foncia est le leader des services immobiliers résidentiels et de l'administration de biens, en France, en Suisse, en Allemagne et en Belgique, à travers un réseau de 600 agences immobilières. Le Groupe propose une offre globale et intégrée de services pour l'immobilier résidentiel : gestion de copropriétés 24h/24, gestion locative, location, vente, achat, location vacances, estimation,

assurance, diagnostics techniques... Foncia ambitionne de devenir la référence incontestée des services à l'habitat. Le Groupe se développe à la fois par croissance externe et interne, avec l'acquisition et le développement de solutions innovantes pour améliorer en permanence la qualité du service pour ses 1,6 million de clients.

RÉSULTATS 2015

Bonne performance en 2015 pour Foncia soutenue par une activité transactionnelle dynamique et une stratégie active de croissance externe

En 2015, Foncia réalise un chiffre d'affaires de 696 millions d'euros, soit une croissance solide de + 8,5 % à données publiées et de + 5,5 % à données comparables (taux de change constant et proforma des acquisitions GIEP en Île-de-France, Initia au Mans et MK Services en Suisse).

L'Administration de Biens constitue toujours un socle robuste, en progression de + 2,6 % à données comparables en 2015 grâce notamment à la bonne performance observée sur l'activité de Copropriété. Dans un contexte de marché favorable et suite aux investissements commerciaux réalisés par Foncia en bas de cycle, l'activité de Transaction enregistre une croissance de + 17,4 % à données comparables.

Foncia réussit à compenser les effets négatifs de la loi ALUR entrée en vigueur au deuxième semestre 2014 et améliore son EBITDA de + 3,8 % à 131,7 millions d'euros par rapport à 2014 à données comparables et de + 5,4 % à données publiées. La

marge s'érode légèrement de - 0,6 % à 18,9 %, impactée par les acquisitions de l'exercice et par les investissements réalisés notamment sur les forces de vente dédiées à la conquête client dans les activités d'Administration de Biens, ayant pour objectif de soutenir l'ambition de croissance organique des activités de Copropriété et de Gestion Locative.

Au 31 décembre 2015, la dette nette de Foncia s'établit à 611 millions d'euros soit un levier de 4,4x, en diminution de - 0,5x par rapport au refinancement réalisé au 30 mars 2015.

La stratégie dynamique d'acquisitions se poursuit sur l'année 2015 avec la finalisation de 18 acquisitions contribuant pour un chiffre d'affaires consolidé de 43 millions d'euros en effet année pleine. L'acquisition de MK Services renforce la filiale suisse de Foncia et confirme sa stratégie de se développer désormais plus fortement à l'international.



INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement en avril 2015

Montant investi : 117,3 millions d'euros en capital

AU 31 DÉCEMBRE 2015

17,2 % d'intérêt

Consolidation par mise en équivalence à 17,3 % (à partir du 1^{er} juillet 2015)

GOUVERNANCE

2

SIÈGES DANS UN CA
DE 9 MEMBRES



COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS

ACTIVITÉ

InVivo Nutrition et Santé Animales, acteur français parmi les leaders mondiaux de la nutrition et santé animales, intervient dans 5 métiers principaux : aliments complets, firmes-services,

additifs et ingrédients, laboratoires d'analyses et santé animale. La société compte 6 830 collaborateurs répartis au sein de 28 pays et 72 sites de production.

RÉSULTATS 2015

Solide croissance en 2015

Le chiffre d'affaires d'InVivo NSA s'élève à 1 517 millions d'euros en 2015 (année calendaire), en hausse de + 19,8 % en données publiées et + 8,2 % à taux de change et périmètre constant par rapport à 2014.

L'EBITDA progresse de + 37,2 % en données publiées pour s'établir à 92 millions d'euros sur la période. La marge d'EBITDA ressort à 6,1 %, en progression de 77 points de base par rapport à 2014.

La croissance de l'EBITDA à change et périmètre constant sur la période est portée par i) les très bonnes performances enregistrées au Mexique, notamment sur le marché de la nourriture pour animaux de compagnie, ii) une stabilité des résultats au Brésil, malgré la dévalorisation du Réal brésilien et le fort ralentissement de l'économie locale, iii) la croissance forte de la division additifs, à la fois en volume et en marge unitaire, et iv) la reprise du développement au Vietnam. Cette croissance a été réalisée tout en investissant significativement dans les équipes ainsi que dans les outils industriels et technologiques, afin d'exploiter au mieux le potentiel de croissance et de synergies d'InVivo NSA dans les années à venir. L'inauguration de son centre mondial de l'innovation prévue en juillet 2016 en constitue un bon exemple.

Le groupe a également procédé aux recrutements nécessaires pour renforcer certaines fonctions clés du siège, notamment au sein des équipes marketing, systèmes d'information et M&A.

La situation difficile de la filière agricole française constatée à la fin de l'année 2015 s'est quant à elle traduite par un ralentissement significatif de l'activité en France, pays qui représente environ 13 % de l'EBITDA du groupe.

Dans le même temps, le groupe a poursuivi en 2015 sa politique de croissance externe avec l'acquisition d'Adgène (laboratoires d'analyse en France), Welgro (aliment complet pour volaille en Indonésie) et Btech (acteur majeur du marché brésilien des additifs de spécialités).

Pro forma des acquisitions à fin décembre 2015, le chiffre d'affaires s'établit à 1 548 millions d'euros et l'EBITDA à 98 millions d'euros.

La dette nette d'InVivo NSA ressort à 90,7 millions d'euros au 31 décembre 2015 suite aux acquisitions réalisées sur la période, contre environ 65 millions d'euros à la même date en 2014 proforma de l'augmentation de capital de 215 millions d'euros à laquelle Eurazeo a participé. Le levier d'endettement s'établit à 0,9x.



INVESTISSEMENT EURAZEO

HISTORIQUE

Investissement en octobre 2011
Montant investi : 305 millions d'euros
Introduction en bourse le 13 décembre 2013
au cours de 10,20 euros
Cession partielle lors de l'introduction en bourse
Cession partielle en mai 2015

AU 31 DÉCEMBRE 2015

Cours de bourse pour Actif Net Réévalué d'Eurazéo : 13,84 euros
13,0 % d'intérêt, valorisés à 448,0 millions d'euros
Consolidation par mise en équivalence à 15,5 %

GOUVERNANCE



3
SIÈGES DANS UN CA
DE 11 MEMBRES



COMITÉ
D'AUDIT



COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS

ACTIVITÉ

Moncler est une marque mondiale de luxe qui conçoit et distribue des vêtements et accessoires.

Au fil des ans et avec l'aide d'experts, Moncler a su allier style et recherche technologique permanente dans les activités de montagne. Les collections de vêtements Moncler combinent les exigences rigoureuses de la nature avec celles de la vie en

ville. Moncler fabrique et distribue directement les vêtements et accessoires des collections Moncler Gamme Rouge, Moncler Gamme Bleu, Moncler Grenoble et Moncler Enfant dans ses boutiques ainsi que dans les grands magasins internationaux et les points de vente multimarques les plus sélectifs.

RÉSULTATS 2015

Poursuite d'une progression soutenue des résultats en 2015

En 2015, Moncler continue d'enregistrer une forte croissance de son chiffre d'affaires de + 27 % à 880,4 millions d'euros en données publiées, par rapport à 2014 (+ 19 % à taux de change constants).

Le Groupe affiche une croissance à deux chiffres sur l'ensemble de ses marchés internationaux. À taux de change constants, l'Asie affiche une croissance de + 28 %, l'Amérique de + 27 %, l'Europe et le Moyen Orient de + 13 %, tandis que les ventes en Italie progressent de + 5 %.

La croissance du chiffre d'affaires du Groupe continue d'être tirée par le réseau de magasins en propre (+ 33 % à taux de change constants), qui représente 70 % du chiffre d'affaires en 2015 (contre 62 % en 2014). Cette performance est due à la croissance organique solide et la poursuite du développement du réseau de magasins en propre.

À taux de change et nombre de magasins constants, les ventes des magasins en propre progressent de + 6 % en 2015. À fin décembre 2015, le réseau compte 207 magasins (contre 172 magasins au 31 décembre 2014), dont 173 magasins en propre (contre 134 magasins en propre au 31 décembre 2014). Moncler a ouvert 27 nouveaux magasins sur la période, en plus de la conversion des 12 magasins multi-marques en magasins en propre en Corée.

Le canal multi-marques enregistre des ventes en baisse de - 5 % à taux de change constants, en raison de l'impact négatif de la

conversion en Corée des magasins multi-marques en magasins en propre. En excluant la Corée, le canal multi-marques est stable à taux de change constants, grâce à l'expansion du réseau en Amérique du Nord et en dépit de la réduction volontaire du nombre de magasins en Italie et dans le reste de l'Europe.

L'EBITDA ajusté a progressé de + 29 % à 300,0 millions d'euros en 2015, par rapport à 232,9 millions d'euros en 2014. La marge d'EBITDA a également augmenté à 34,1 % contre 33,5 % en 2014.

Le résultat net a augmenté de + 29 % à 167,9 millions d'euros, soit 19,1 % des revenus du Groupe, contre 130,3 millions d'euros en 2014.

La dette financière nette au 31 décembre 2015 est en baisse à 49,6 millions d'euros (contre 111,2 millions d'euros au 31 décembre 2014), grâce à une forte génération de trésorerie et malgré l'augmentation des investissements.

Moncler proposera un dividende de 0,14 euro par action, représentant un taux de distribution de son résultat net consolidé de 21 %.

Aux termes du plan de rachat d'actions complété le 12 février 2016, Moncler a racheté 1 000 000 de ses propres actions, soit 0,4 % du capital pour un montant total de 12,8 millions d'euros.

PERSPECTIVES 2016

En dépit d'une situation macro-économique et géopolitique incertaine, le Groupe prévoit pour 2016 un scénario de croissance, sur la base d'orientations stratégiques claires : développement à

l'international, expansion sélective des catégories de produits, focus sur les clients et renforcement de la marque.

1.2.2 eurazeo pme

Eurazeo PME investit dans des petites et moyennes entreprises dont la valeur d'entreprise est inférieure à 150/200 millions d'euros.

► EQUIPE EURAZEO PME



OLIVIER MILLET

**Président du Directoire
d'Eurazeo PME - Membre du
Comité Exécutif d'Eurazeo**

Président du Directoire d'Eurazeo PME depuis 2005, Olivier Millet est également Vice-Président de l'AFIC depuis 2014. Il a été Président de la commission ESG de l'AFIC de 2009 à 2015. Olivier Millet a débuté sa carrière comme entrepreneur en 1986 en créant Capital Finance. Il a ensuite rejoint 3i (de 1990 à 1994), avant d'intégrer Barclays Private Equity France où il a participé pendant 11 ans au développement et au succès de ce fonds pan-européen. 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.



ERWANN LE LIGNÉ

**Directeur Associé - Membre
du Comité Exécutif d'Eurazeo
PME**

Erwann a rejoint Eurazeo PME en 2006 après une expérience de quatre ans en financement d'acquisitions. Erwann a participé à sept investissements au sein d'Eurazeo PME et à de nombreuses opérations de croissance externe notamment aux USA, Canada, Belgique, Royaume-Uni, Inde... Il a notamment participé aux opérations Flexitallic, Gault & Frémont, BFR Groupe, Idéal Résidences, Groupe Colisée, Péters Surgical, Flash Europe et Orolia.



JOANNE DUBAIL

Directeur d'Investissement

Après avoir travaillé en banque d'affaires et comme contrôleur de gestion chez L'Oréal, puis deux ans en tant que chargée d'affaires au sein du fonds de LBO midcap Weinberg Capital Partners, Joanne a rejoint Eurazeo PME en 2014 et est en charge du suivi des sociétés Péters Surgical, Vignal Lighting Group et Flash Europe.



EMMANUEL LAILLIER

**Membre du Directoire
d'Eurazeo PME**

Emmanuel a une expérience de 16 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 Péters Surgical, Idéal Résidences et Groupe Colisée.



PIERRE MEIGNEN

**Directeur Associé - Membre
du Comité Exécutif d'Eurazeo
PME**

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 et Vignal Lighting Group. Il possède une expérience significative dans l'accompagnement des entreprises à l'occasion d'opérations de croissance externe notamment aux Pays-Bas, Italie, Royaume-Uni, USA, Chine.



RAFAËLLE FAIBIS

Chargée d'Affaires

Après avoir travaillé plus d'un an au sein de l'équipe HSBC Leveraged Finance, Raffaëlle a rejoint Eurazeo PME en 2012 comme analyste. Elle a participé à l'acquisition des sociétés Idéal Résidences, Cap Vert Finance, Groupe Colisée et Flash Europe.



ELISABETH AUCLAIR

**Membre du Directoire -
Directeur Financier d'Eurazeo
PME**

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 où elle occupe la fonction de Directeur financier.



MATHIEU BETRANCOURT

Directeur d'Investissement

Après avoir travaillé plus d'un an dans le fonds d'investissement Astorg Partners en tant qu'analyste, Mathieu a rejoint Eurazeo PME en 2008 comme chargé d'affaires. Il a participé à l'acquisition des sociétés Gault & Frémont, Mars Smitt, Dessange International, Cap Vert Finance, Groupe Colisée et Orolia.



PAUL VAISSIÉ

Directeur d'Investissement

Paul a commencé sa carrière chez Deloitte. Il a ensuite rejoint Crédit Agricole-CIB dans le département fusions-acquisitions. Puis intègre le fonds mid-cap Alpha Private Equity en 2008. Paul rejoint Eurazeo PME en janvier 2016, et intervient dans l'identification des prospects, la réalisation des acquisitions et le suivi des participations.



CLÉMENT MORIN

Chargé d'Affaires

Clément Morin a rejoint Eurazeo PME en 2015 après une expérience de trois ans chez LBO France comme analyste puis chargé d'affaires. Il a participé à l'acquisition de la société Orolia et intervient actuellement dans plusieurs dossiers à l'étude.

Marché et concurrence

Les PME françaises offrent des perspectives porteuses. Au nombre de 36 000 aujourd'hui, elles représentent 29 % de l'économie et des emplois avec 1 700 millions d'euros de chiffre d'affaires et 6,5 millions de salariés. Comparées à l'Allemagne ou à la Grande-Bretagne, les PME françaises sont beaucoup plus nombreuses — 36 000 PME en France vs 21 000 dans les deux pays cités — et significativement plus petites. Le chiffre d'affaires moyen d'une PME française est de 50 millions d'euros contre 100 millions d'euros chez nos voisins.

La volatilité de l'économie et les enjeux de compétitivité sur les marchés domestiques et à l'international poussent à une nécessaire

consolidation du tissu de PME françaises et portent en germe un potentiel de croissance important.

Activité 2015

Eurazeo PME a continué à se développer en 2015. La première période de l'année a été marquée par deux cessions réussies et des investissements significatifs. Eurazeo PME a finalisé début 2015 la levée de fonds Eurazeo PME II de 520 millions d'euros, dont 156 millions d'euros auprès d'investisseurs institutionnels européens et américains. Eurazeo PME a par ailleurs publié un Rapport Intégré, une première dans le secteur du capital-investissement.

En 2015, Eurazeo PME a poursuivi une gestion active de son portefeuille. Ainsi en février, Gault & Frémont a été cédé pour une valeur de 16,4 millions d'euros. En juillet, Cap Vert Finance a été cédé pour un montant de 71 millions d'euros ce qui représente un retour de 2 fois son investissement en 2 ans et un montant supérieur de 55 % à l'ANR au 31 décembre 2014.

La seconde partie de l'année 2015 a été marquée par des investissements significatifs. Eurazeo PME a acquis le groupe Flash Europe et accompagnera notamment l'accélération de son développement à l'international. Un investissement complémentaire dans Péters Surgical a également été réalisé pour permettre au groupe d'acquérir une société en Inde. Enfin, Eurazeo PME a procédé à un réinvestissement dans Idéal Résidences avant intégration de ce dernier au Groupe Colisée.



Flash Europe est le leader européen du transport urgent et sensible. Le Groupe axe sa stratégie de développement sur l'international et la transformation digitale. En 2015, Flash Europe a accéléré son développement tant en France, en élargissant ses expertises et sa clientèle, qu'à l'international avec de nombreuses implantations directes dans 18 pays en Europe et hors Europe, et plus de 470 salariés.

Flash Europe, société acquise le 30 septembre 2015 et qui sera consolidée à partir du 1^{er} janvier 2016, a réalisé une progression de + 9 % de son chiffre d'affaires au 31 décembre 2015. La société poursuit son renforcement sur le marché européen avec le gain de nouveaux contrats et l'ouverture d'un nouveau bureau à Barcelone.



Le Groupe Colisée est le 4^e acteur français du secteur des maisons de retraite. Il gère 74 établissements qui accueillent plus de 5 500 résidents. Acteur de référence du secteur des maisons de retraite en France, le Groupe Colisée intervient dans le secteur EHPAD (Établissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes) et sanitaire avec des cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation (SSR).

Depuis l'entrée au capital d'Eurazeo PME en septembre 2014, le Groupe Colisée a acquis ou créé un total de 27 établissements, dont 6 provenant de l'intégration en novembre 2015 des établissements d'Idéal Résidences, totalisant, au 31 décembre 2015, 74 établissements. Colisée poursuit son développement à l'international avec l'acquisition de quatre résidences médicalisées en Italie et la construction du premier établissement chinois à Canton. À données retraitées de l'acquisition du groupe Asclépios en octobre 2014, le chiffre d'affaires du Groupe est en croissance de + 18 % par rapport au 31 décembre 2014.



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

Vignal Lighting Group, acquis en février 2014, réalise un chiffre d'affaires en progression de + 8 %, notamment grâce aux synergies déployées entre l'activité historique du groupe et celle d'ABL Lights intégrée en avril 2014, ainsi qu'aux commandes de produits de technologie LED.



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

Le chiffre d'affaires du groupe Péters Surgical est en croissance de + 14 % après retraitement des *build-ups* réalisés en avril 2014 et juin 2015, notamment grâce aux bonnes performances de l'activité export. Péters Surgical poursuit l'intégration de Stéricat, *build-up* réalisé en Inde, et continue son déploiement à l'international avec l'ouverture de Péters Polska en septembre 2015.



Avec près de 1 800 salons dans plus de 47 pays, le Groupe capitalise sur son image et l'expertise de la marque Dessange International, et appuie sa croissance, soutenue par Eurazeo PME, sur son réseau de salons haut de gamme Camille Albane et sur le réseau n° 1 du "family segment" aux États-Unis, Fantastic Sams.

Dessange International enregistre un chiffre d'affaires en croissance de + 3 %, sous l'effet d'une bonne performance de ses ventes de licences Fantastic Sams et de produits aux USA.

Le 29 janvier 2016, Dessange International a annoncé le rachat de 61,75% de la société Coiff'Idis, leader français de la distribution de produits et matériels pour les salons de coiffure. En 2015, Coiff'Idis a réalisé un chiffre d'affaires de 36 millions d'euros.



L'ambassadeur des moules-frites et spécialiste de la brasserie belge est la marque de restauration à thème préférée des Français. L'enseigne mise sur l'ambiance chaleureuse de ses 77 établissements qui accueillent chaque jour 15 000 clients et sur l'authenticité de la carte et des recettes. En 2015, Léon de Bruxelles lance la "Léon Box" : la commande et vente à emporter.

Le chiffre d'affaires de Léon de Bruxelles est en légère baisse par rapport au 31 décembre 2014 pénalisé par la conjonction d'un contexte économique difficile et des attentats survenus en 2015 à Paris.

Activité en forte croissance en 2015 : croissance du chiffre d'affaires de + 22 % et de l'EBITDA des participations de + 28 %, à périmètre Eurazeo constant

Le chiffre d'affaires consolidé d'Eurazeo PME au 31 décembre 2015 s'établit à 652,9 millions d'euros, en progression de + 35 % en données publiées, de + 22 % à données retraitées (retraité des variations liées aux 2 acquisitions réalisées en 2014, Colisée et Vignal Lighting Group, et aux cessions de Gault & Frémont en février 2015 et de Cap Vert Finance en juillet 2015), et de + 11 % retraité des 8 opérations de croissance externe réalisées par les participations en 2014 et des effets de change.

L'EBITDA consolidé des participations s'élève 94,1 millions d'euros, soit une croissance de + 39 % par rapport au 31 décembre 2014 en données publiées et de + 28 % à périmètre Eurazeo constant. Retraitées des 8 opérations de croissance externe des sociétés du portefeuille d'Eurazeo et à périmètre Eurazeo constant, il progresse de + 18 %. Cette progression est le résultat d'une bonne performance de la quasi-totalité des sociétés d'Eurazeo PME.

Perspectives 2016

La dynamique d'investissement du pôle se poursuit en 2016, Eurazeo PME ayant déjà signé des accords pour acquérir le contrôle de deux nouvelles sociétés, Orolia et MK Direct. Elle soutiendra également activement le développement de ses participations avec la réalisation de nombreux *build-ups*.

Projets d'investissements



Leader mondial dans la fiabilisation des signaux de type GPS, Orolia est un groupe de haute technologie dont la vocation est d'assurer la sécurité, la conformité réglementaire et la maîtrise opérationnelle des systèmes et infrastructures critiques qu'exploitent ou utilisent ses clients, au moyen de solutions de positionnement, de navigation, de timing, de supervision et de communication adaptées à des environnements sévères où les réseaux de communication terrestres sont insuffisants.

MK Direct

Eurazeo PME a également annoncé, le 25 mars 2016, la signature d'un accord d'exclusivité aux termes duquel elle investira dans le Groupe MK Direct aux côtés de ses dirigeants, pour détenir environ 55% du capital. Le Groupe MK Direct est leader du linge de maison en France avec les marques Linvosges et Françoise Saget. Il a pour ambition d'accélérer sa trajectoire de croissance en Europe grâce à la force de ses marques et de son modèle cross-canal. Le closing de cette opération est prévu en mai 2016.

Ce pôle regroupe les activités de gestion et d'investissements d'actifs immobiliers d'Eurazeo.

► EQUIPE EURAZEO PATRIMOINE



RENAUD HABERKORN

Chief Investment Officer
d'Eurazeo Patrimoine -
Membre du Comité Exécutif
d'Eurazeo

Renaud Haberkorn compte près de 20 ans d'expérience dans le secteur de l'immobilier en Europe. Il a rejoint Eurazeo en 2014 en tant que Chief Investment Officer d'Eurazeo Patrimoine et Membre du Comité Exécutif. À ce titre, il supervise l'ensemble des investissements du pôle Eurazeo Patrimoine et a notamment réalisé l'investissement dans CIFA. Il est par ailleurs Président du Directoire d'ANF Immobilier.



FRÉDÉRIC MAMAN

Directeur

Doté d'une solide expérience en immobilier d'entreprise (20 ans) et d'un fort ancrage sur le marché français, Frédéric Maman possède un large éventail de compétences en matière d'acquisition, de financement, de développement et de restructuration immobilière ainsi qu'en asset management. Il a rejoint Eurazeo Patrimoine en 2015 et assure la conduite et le suivi des investissements du pôle.



PIERRE LARIVIÈRE

Chargé d'Affaires

Pierre Larivière a débuté sa carrière au sein de l'équipe Investment Banking de Lehman Brothers à Paris. Avant de co-fonder une start-up dans le domaine des services de paiement revenue fin 2014. Il a rejoint Eurazeo en 2015 en tant que chargé d'affaires chez Eurazeo Patrimoine où il a notamment participé à la réalisation et au suivi de l'investissement dans CIFA et tout récemment aux négociations exclusives avec AccorHotels.

Marché et concurrence

Depuis un an, Eurazeo Patrimoine développe son activité d'investissement en direct à partir de trois piliers. Le premier pilier consiste à investir dans de l'immobilier commercial sur Paris et sa région. L'acquisition de 78 % du CIFA Fashion Business Center, l'un des tout premiers centres européens de commerce de gros pour l'équipement de la personne au cours de l'été 2015 en est une illustration. Le deuxième pilier se situe à la croisée du *private equity* et de l'immobilier, et vise à investir, en France comme en Europe, dans des sociétés exploitant des actifs immobiliers dont elles sont propriétaires. Il s'agit notamment de portefeuilles d'actifs avec une composante de management. Enfin, le troisième pilier est une stratégie de niche sur des marchés en retournement bien définis en Europe, comme l'Italie et l'Espagne. Eurazeo Patrimoine conduit une politique d'investissement répondant à des critères clairs et bien définis. Le pôle investira dans les prochaines années entre 80 et 150 millions d'euros par an.

Activité 2015

En 2015, Eurazeo Patrimoine a réalisé l'acquisition de 78 % du CIFA, l'un des tout premiers centres européens de commerce de textile de gros pour l'équipement de la personne situé à Aubervilliers. Moderne, entièrement sécurisé et très accessible par sa proximité des grands axes routiers et de l'aéroport, les 38 000 mètres carrés du CIFA présentent la solidité locative d'un centre commercial, mais avec un taux de rendement nettement plus élevé.

Par ailleurs, l'équipe Eurazeo Patrimoine s'est structurée et renforcée avec l'arrivée d'un directeur expérimenté et d'un chargé d'affaires.



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

Croissance des loyers consolidés de + 23%, supérieure aux objectifs et livraison de 131 millions d'euros d'investissements tertiaires

En 2015, ANF Immobilier a largement dépassé ses objectifs de croissance de revenus locatifs consolidés, initialement fixés à + 12 %, puis révisés à + 15 % en juillet dernier. Ceux-ci atteignent désormais 49,2 millions d'euros, en forte progression de + 23 % (et de + 1 % à périmètre constant). Les revenus du portefeuille proviennent des baux de bureaux pour 50 %, de commerces pour 23 % et d'hôtels pour 10 %. Témoin de la transformation de la foncière, la composante tertiaire du patrimoine représente 83 % des revenus en 2015 contre 77 % des revenus en 2014. L'habitation ne représente plus que 14 % des loyers. En part du groupe, les loyers s'élevèrent à 41,8 millions d'euros.

L'EBITDA récurrent connaît une hausse de + 32 % à 35,6 millions d'euros, résultant principalement des nouvelles acquisitions et livraisons réalisées dans l'immobilier tertiaire. Le *cash-flow* courant progresse fortement et s'élève à 20,6 millions d'euros, et 14,9 millions d'euros en part du Groupe, soit 0,84 euros par action. La valeur du patrimoine établie par deux experts indépendants ressort à 1 101 millions d'euros hors droits, et reste stable. Au 31 décembre 2015, l'Actif Net Réévalué triple net s'établit à 28,5 euros par action, selon la méthode de l'EPRA, soit une hausse de + 5,3 %. Cette progression résulte principalement de la création de valeur générée par les projets de développement situés à Lyon.

L'année 2015 a été marquée par une accélération nette de la transformation d'ANF Immobilier, se traduisant par :

- une politique d'arbitrage créatrice de valeur illustrée par des livraisons d'actifs tertiaires pour 131 millions d'euros et des cessions d'actifs historiques de l'ordre de 130 millions d'euros. À fin 2015, le "pipeline" sécurisé, s'élève à 183 millions d'euros (130 millions d'euros part du Groupe), la foncière possédant des réserves constructibles substantielles lui permettant d'alimenter ce dernier pour les années à venir. Il est composé d'investissements de typologie tertiaire pour 80 % et situés à Lyon et Bordeaux pour 85 % ;
- une optimisation de sa structure de coûts avec une restructuration partielle de ses instruments financiers. Le niveau d'endettement de la foncière est en baisse, à fin décembre 2015, à hauteur de 43 %.

ANF Immobilier concrétise son plan stratégique mis en place début 2013 qui avait pour objectif un doublement des loyers consolidés à moyen terme. Par un ciblage des métropoles régionales à fort potentiel, un recentrage sur l'immobilier tertiaire et une création de valeur optimisée, ANF Immobilier consolide son profil de foncière tertiaire de référence en régions. Pour 2016, ANF Immobilier anticipe une croissance située entre + 8 % et + 10 % de son Résultat Net Récurrent EPRA, part du Groupe.



Le CIFA Fashion Business Center est un des tout premiers centres européens de commerce de gros pour l'équipement de la personne, avec 38 000 m² à Aubervilliers, regroupant près de 300 commerçants de gros de textile. Eurazeo a investi 26,5 millions d'euros en fonds propres (34 millions d'euros pour 100 %), correspondant à une valeur d'entreprise supérieure à 200 millions d'euros.

Le CIFA Fashion Business Center, créé en 2006 pour suppléer les quartiers textiles du Sentier et du 11^e arrondissement de Paris, a accompagné la montée en gamme des grossistes d'Aubervilliers. Les locataires du CIFA s'adressent à une clientèle solide de détaillants multimarques et d'enseignes de mode milieu de gamme, et proposent dans leurs showrooms du prêt-à-porter féminin et masculin, de la maroquinerie, des chaussures et des bijoux. Le CIFA présente de nombreux avantages pour ses locataires et leurs clients : une très grande accessibilité qui sera renforcée par la création prochaine de deux nouvelles stations de métro dans le cadre du Grand Paris, un parking de 1 500 places et des voies privées permettant de stationner et de circuler facilement, une sécurisation du site 24h sur 24, etc.

Eurazeo Patrimoine a conclu sa première opération, avec l'acquisition de 78 % du capital du CIFA Fashion Business Center.

Sur les six premiers mois d'exploitation, l'endettement net de la société a été réduit de 4,9 millions d'euros, grâce aux *cash-flows* générés, soit environ 14 % de l'investissement total en fonds propres.

Eurazeo Patrimoine réalise ainsi une opération conforme au premier pilier de sa stratégie consistant à investir en direct dans de l'immobilier commercial en région parisienne, dans des actifs alliant solidité des *cash-flows*, perspectives de développement, et rendements élevés. Le CIFA affiche des performances en ligne avec les attentes d'Eurazeo Patrimoine en termes de niveau d'occupation et de rendement locatif.

Colyzeo

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

Perspectives 2016

Eurazeo Patrimoine est appelée à se développer sur des créneaux à fort potentiel, comme elle l'a fait avec succès sur la foncière ANF Immobilier, et poursuit des opérations de capital investissement dans des sociétés qui détiennent et exploitent des actifs physiques ou immobiliers. Elle mène une stratégie d'investissement opportuniste en Europe continentale.

Projet d'investissement

Fin janvier 2016, Eurazeo Patrimoine est entrée en négociations exclusives avec AccorHotels pour acquérir un portefeuille de 85 hôtels sur les segments économique et milieu de gamme, et créer une plateforme hôtelière dédiée baptisée Grape Hospitality. Cette opération qui offre d'importants leviers de création de valeur, répond parfaitement à la feuille de route d'Eurazeo Patrimoine.

1.2.4 eurazeo croissance

Eurazeo Croissance accompagne des entreprises en forte croissance.

► EQUIPE EURAZEO CROISSANCE



YANN-HERVÉ DU RUSQUEC

Directeur

Yann-Hervé du Rusquec a rejoint l'équipe d'investissement d'Eurazeo en 2007, après 3 années en fusions-acquisitions chez Lazard puis Morgan Stanley. Chez Eurazeo, il a notamment participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Europcar et Moncler. Depuis fin 2014, en tant que Directeur d'Eurazeo Croissance, il supervise les investissements du pôle et a réalisé en 2015 les investissements dans Prêt d'Union, Vestiaire Collective et PeopleDoc.



ELINA BERREBI

Chargée d'Affaires

Elina Berrebi a rejoint les équipes d'Eurazeo Croissance en juin 2013, après 3 années au Fonds Stratégique d'Investissement. Elle a récemment participé à la réalisation des investissements dans Prêt d'Union, Vestiaire Collective et PeopleDoc et assure le suivi de Vestiaire Collective et PeopleDoc.



GUILLAUME D'AUDIFFRET

Chargé d'Affaires

Guillaume a rejoint les équipes d'Eurazeo Croissance en janvier 2016, après 6 années chez Blackstone au sein du département fusions-acquisitions, à Paris puis New York et 1 année au sein des groupes Zags et La Parisienne Assurances, en tant que Directeur de Cabinet du Président. Chez Eurazeo, Guillaume assure le suivi de l'investissement dans Prêt d'Union.

Marché et concurrence

Eurazeo Croissance opère dans le segment du *growth equity* en fort développement actuellement avec l'apparition et l'expansion très rapide de modèles disruptifs favorisés par la généralisation du digital et l'évolution des modes de consommation. Avec des applications dans un grand nombre de secteurs (distribution, finance, tourisme, etc.), de plus en plus de jeunes entreprises innovantes s'appuient sur ces nouveaux modèles qui leur permettent de se développer très rapidement pour prendre des positions de leadership à l'international. Pour financer leur forte croissance, ces start-up reconnues lèvent des fonds auprès d'investisseurs minoritaires, stratégiques ou financiers, dans le cadre de séries d'augmentations de capital de plus en plus importantes. Ces tours de table successifs sont autant d'opportunités pour les dirigeants de réunir autour d'eux un attelage d'actionnaires complémentaires et internationaux. La plupart des investisseurs en *growth equity* sont des fonds anglo-saxons présents aux États-Unis et au Royaume-Uni, très complémentaires d'Eurazeo. En participant à trois des plus grosses levées de fonds de 2015 en France, Eurazeo Croissance est devenu un investisseur de référence dans ce secteur.

Activité 2015

En 2015, Eurazeo Croissance a participé à trois levées de fonds parmi les plus prometteuses de la *French Tech*. 17 millions d'euros ont été investis dans PeopleDoc, leader de la digitalisation des documents et processus RH en mode SaaS, 20 millions d'euros dans Vestiaire Collective, leader européen sur le marché des vêtements et accessoires de mode et luxe d'occasion et 15 millions d'euros dans Prêt d'Union, plateforme de crédit entre particuliers.

L'équipe Eurazeo Croissance s'est par ailleurs renforcée avec l'arrivée d'un chargé d'affaires début 2016.



Créé en 2007, PeopleDoc est un pionnier du marché des logiciels RH en mode SaaS. En 2009, l'éditeur lance le premier coffre-fort électronique RH sécurisé à destination des entreprises et de leurs salariés. C'est le début de l'externalisation des services RH avec la dématérialisation des bulletins de paie. PeopleDoc devient rapidement un expert incontournable de la transformation digitale RH des entreprises grâce à sa technologie innovante et l'écoute des besoins de ses clients. Aujourd'hui, sa plateforme de digitalisation RH automatise et dynamise l'ensemble des processus administratifs RH. Plus de 1,5 million de salariés dans le monde accèdent à l'information RH et échangent avec leur département RH avec PeopleDoc. Les bénéfices pour ses clients sont majeurs en termes de productivité, de sécurité et de réduction de l'empreinte environnementale.

PeopleDoc a quasiment doublé son chiffre d'affaires en 2015. La société a ouvert en fin d'année des bureaux au Royaume-Uni et en Allemagne et a poursuivi son développement en France et aux États-Unis. PeopleDoc se donne pour ambition de poursuivre le rythme d'un doublement de son chiffre d'affaires chaque année.



Prêt d'Union est une plateforme internet "*peer-to-peer*", agréée par l'ACPR en tant qu'établissement de crédit, qui permet à des investisseurs-prêteurs (personnes physiques et morales) de financer directement les crédits à la consommation des ménages. Son modèle 100 % internet de désintermédiation bancaire permet à la société d'éliminer toute la complexité et les coûts du système bancaire traditionnel pour offrir aux investisseurs-prêteurs des taux de rendement attractifs et aux emprunteurs des taux de crédit compétitifs dans le cadre d'un processus d'octroi beaucoup plus rapide et transparent. Classée en 2014 parmi les 5 start-up françaises les plus révolutionnaires, Prêt d'Union a déjà octroyé plus de 250 millions d'euros de crédits à fin 2015 depuis son lancement commercial en décembre 2011 (croissance annuelle supérieure à 100 %) et emploie plus de 80 salariés en France.

En 2015, Prêt d'Union a plus que doublé son chiffre d'affaires par rapport à 2014. La société a placé au cœur de sa stratégie des projets d'innovation technologique visant à bouleverser le modèle traditionnel du crédit à la consommation, comme la signature électronique et la reconnaissance optique des caractères. Par ailleurs, le lancement de l'Italie aura lieu au début du 2^e trimestre et celui de l'Espagne en fin d'année.

VESTIAIRE [COLLECTIVE]

Créée en 2009, Vestiaire Collective est une plateforme communautaire sur laquelle les membres peuvent acheter et vendre, dans les meilleures conditions, des vêtements et accessoires de mode haut de gamme et luxe d'occasion. Le catalogue est composé des pièces les plus inspirantes provenant de garde-robes de centaines de milliers d'utilisateurs répondant aux attentes spécifiques d'acheteurs du monde entier. Plus de 100 000 nouvelles personnes s'inscrivent chaque mois, et rejoignent une communauté internationale de 4 millions de membres, à l'origine de plus de 3 millions d'interactions par mois. La place de marché se distingue par le contrôle physique et systématique de tous les articles vendus réalisés par une équipe d'experts provenant de maisons de vente prestigieuses. Vestiaire Collective emploie plus de 180 personnes réparties dans les bureaux de Paris, NYC, Londres, Berlin, Milan et Barcelone.

Vestiaire Collective a poursuivi sa trajectoire de forte croissance en 2015 avec un chiffre d'affaires en hausse de près de + 80 %. L'équipe de Direction a été considérablement renforcée en fin d'année 2015 et au début de l'année 2016, notamment au sein du département marketing, ce qui devrait lui permettre d'accélérer encore sa croissance, en particulier à l'international.



Créée en 1992, IES conçoit et fabrique des chargeurs pour véhicules industriels, voitures électriques et infrastructures de charge. La société dispose d'une position solide sur son marché historique des chargeurs pour véhicules industriels acquise grâce à son savoir-faire dans la charge de haute puissance. Elle a progressivement élargi son offre aux chargeurs embarqués et externes pour voitures électriques et adresse aujourd'hui ce marché en très forte croissance avec l'ambition de construire une position de leader mondial. IES compte parmi ses clients les grands constructeurs automobiles tels que Renault, Volkswagen, BMW et General Motors.

IES Synergy a réalisé un chiffre d'affaires de 16,2 millions d'euros en 2015, en hausse de + 23 % par rapport à 2014. La croissance de la société a été en particulier tirée par l'activité en Chine, à la suite

de la mise en place de la joint-venture avec son partenaire Wanma. Elle prévoit d'accélérer encore son développement en 2016, en Chine en Europe et aux États-Unis.



Fondée en 2007, I-Pulse a développé des applications innovantes basées sur des technologies d'électronique de puissance, dans de nombreux secteurs industriels (pétrolier, minier et métallurgie). Les produits d'I-Pulse offrent des avantages considérables par rapport aux techniques traditionnelles, tout en améliorant les bilans énergétique et environnemental. Présente internationalement, I-Pulse emploie aujourd'hui une centaine de salariés dans le monde, dont une majorité basée à Toulouse (France).

L'activité d'I-Pulse dans le secteur pétrolier a été affectée par la chute du prix du baril. Les autres activités de la société poursuivent leur développement avec en particulier de nombreuses opportunités génératrices de croissance dans le secteur minier.



Présent dans une dizaine de pays, Fonroche est un acteur de référence dans le secteur des énergies renouvelables, avec une expertise dans les métiers de l'énergie photovoltaïque, de la méthanisation, de la géothermie et de l'éclairage autonome. Depuis l'investissement d'Eurazeo en 2010, Fonroche a diversifié ses expertises et internationalisé son expansion, tout en renforçant sa position sur le marché français du développement de centrales photovoltaïques.

En 2015, Fonroche continue d'améliorer sa rentabilité opérationnelle, sous l'effet principalement de l'augmentation de sa production d'électricité via la connexion de nouvelles centrales et une activité soutenue de construction de centrales solaires en France. Le groupe a remporté 88 MWc lors des derniers appels d'offre de la Commission de Régulation de l'Énergie, se plaçant parmi les plus gros attributaires en volume, avec 12 % de parts de marché. Par ailleurs Fonroche a connecté sa première usine de méthanisation en France en fin d'année. À l'international, le groupe a démarré la construction de sa première centrale (26 MWc) à Porto Rico.

Perspectives 2016

Eurazeo Croissance poursuivra ses investissements de manière opportuniste et sélective.

1.2.5 eurazeo plateformes

En 2015, Eurazeo s'est diversifiée avec une prise de participation dans Capzanine qui lui permet d'accéder à une nouvelle expertise, celle du métier de la dette, et d'étendre ainsi son dispositif de financement des entreprises. L'entrée au capital d'IM Square représente une opportunité de développement dans la gestion d'actifs avec l'ambition de fédérer des investissements, notamment aux États-Unis.



Capzanine est un fonds d'investissement indépendant spécialiste de l'investissement mixte « capital et dette privée », qui accompagne les entreprises dans leurs projets de croissance et leur apporte son savoir-faire financier et industriel pour conduire avec succès des phases de transmission ou de développement. Capzanine investit dans des entreprises non cotées sur les segments *small* et *mid-caps*, valorisées entre 20 et 400 millions d'euros.



IM Square est la première plateforme européenne d'investissement et de développement dédiée à la gestion d'actifs. Cette plateforme internationale a pour objectif de prendre des participations minoritaires au capital de sociétés de gestion pour les aider à se développer, notamment en dehors de leur marché d'origine.

IM Square cible des sociétés de gestion entrepreneuriales déjà matures, profitables, reconnues sur leur marché local (principalement États-Unis, mais aussi Europe et Asie). Ces sociétés affichent entre 1 et 15 milliards de dollars d'encours sous gestion, plus particulièrement sur des classes d'actifs traditionnelles et liquides, et disposent d'un fort potentiel de croissance.

1.3 NOS RÉSULTATS

1.3.1 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

L'année 2015 démontre la solidité du modèle d'Eurazeo à travers son efficacité opérationnelle mise en place autour des 4 pôles d'investissement, des plateformes, des bureaux à l'international et des équipes de *development* ; elle est également le résultat du travail de transformation de long-terme au sein des participations du portefeuille ; elle reflète par ailleurs la pertinence dans le choix du moment des cessions.

Eurazeo a réalisé 15 opérations d'investissements et cessions pour un montant total de 1,8 milliards d'euros⁽¹⁾.

1.3.1.1 Nouveaux investissements en 2015

Au cours de l'année 2015, neuf investissements ont été réalisés pour un montant d'environ 650 millions d'euros⁽¹⁾, soit 14 % de l'ANR au 31 décembre 2014. Ces investissements ont été réalisés dans des secteurs prioritaires, bénéficiant de tendances long terme identifiées par Eurazeo.

La dynamique d'investissement a été forte chez Eurazeo Capital avec deux investissements.

En avril 2015, Eurazeo Capital a procédé à l'investissement de 117,3 millions d'euros (17,2 %) dans **InVivo NSA**, acteur français parmi les leaders mondiaux de la nutrition et santé animales qui intervient dans 5 métiers : aliments complets (y compris animaux domestiques), premix, additifs et ingrédients, laboratoires d'analyses et santé animale. La Société est présente dans le monde entier, en particulier dans des zones à fort potentiel telles que le Brésil, le Mexique et l'Asie.

En décembre 2015, Eurazeo Capital a investi 303 millions d'euros (90,2 %) dans **Fintrax** : l'un des leaders mondiaux du secteur du remboursement de TVA et des services de conversion automatique des devises. Fintrax opère dans 30 pays et sert 14 000 détaillants à travers plus de 150 000 points de vente, générant un volume d'environ 5 milliards d'euros d'achats par an éligibles à la détaxe.

En 2015 Eurazeo Croissance a réalisé trois investissements dans des sociétés de la French Tech : (i) investissement en juillet 2015 de 15 millions d'euros dans **Prêt d'Union** : leader du *crowd-lending/peer-to-peer lending* (crédit "entre particuliers") en France ; (ii) investissement en septembre 2015 de 20 millions d'euros dans **Vestiaire Collective** : leader européen sur le marché (en ligne) des vêtements et accessoires de mode et luxe d'occasion ; (iii) investissement en septembre 2015 de 17 millions d'euros dans **PeopleDoc** : leader de la digitalisation des documents et processus RH en mode SaaS (*Software as a Service*).

Eurazeo PME a investi 32,2 millions d'euros pour acquérir 42,9 % de **Flash Europe** (30,0 % pour la quote-part d'Eurazeo), qui est le leader européen du transport urgent et sensible (*Premium Freight*) au travers d'une plateforme digitale innovante de prévision et d'optimisation des transports. Eurazeo PME a également réinvesti dans **Péters Surgical** pour financer son *build-up* en Inde et dans **Idéal Résidences** avant son apport à Colisée.

Eurazeo Patrimoine a investi, en juin 2015, 26,5 millions d'euros dans **CIFA Fashion Business Center** qui est l'un des premiers centres européens de commerce de gros pour l'équipement de la personne, avec 38 000 m² à Aubervilliers (Seine-Saint-Denis).

Eurazeo s'est également ouverte à des métiers complémentaires à son activité d'investissement en entrant au capital de **Capzanine** (engagement de 100 millions d'euros), l'un des principaux acteurs

français de l'investissement mixte capital / dette privée, notamment *mezzanine*, sur le secteur des PME, et en entrant au capital d'**IM Square** (15 millions d'euros), plateforme d'investissement et de développement dédiée à la gestion d'actifs, dont l'objectif est de prendre des participations minoritaires au capital de sociétés de gestion, principalement américaines, pour les aider à se développer, notamment en Europe.

1.3.1.2 Cessions au cours de l'année 2015

Eurazeo a réalisé six cessions pour un montant encaissé global de près de 1,2 milliard d'euros sur l'année 2015.

Eurazeo PME a réalisé deux cessions pour un montant encaissé global de 87,4 millions d'euros. La cession du groupe **Gault & Frémont**, leader français de solutions d'emballages pour le secteur de la boulangerie-pâtisserie a eu lieu en février 2015, pour un produit net de cession de 16,4 millions d'euros, soit un multiple de 1,8 fois son investissement. La cession de sa participation dans **Cap Vert Finance**, leader européen du recyclage informatique a eu lieu en juillet 2015, pour un prix de cession de 71 millions d'euros (49,8 millions d'euros pour la quote-part d'Eurazeo), soit un multiple de 2 fois et un TRI de 39 %.

Lors de l'introduction en bourse réussie d'**Elis**, Eurazeo a réalisé un produit net de cession d'environ 125 millions d'euros, soit un multiple de 1,2 fois l'investissement initial. Le prix d'émission a été fixé à 13,00 euros par action (11 février 2015). L'opération représente une augmentation de capital de 700 millions d'euros. Avant l'introduction en bourse, le pourcentage de détention d'Eurazeo dans **Elis** était de 84,1 % (au 31 décembre 2014). À l'issue de l'opération, la gouvernance a été modifiée et **Elis** est consolidée par mise en équivalence sur toute l'année 2015.

Lors de l'introduction en bourse réussie d'**Europcar**, Eurazeo a réalisé un produit net de cession d'environ 360 millions d'euros, soit un multiple de 1,4 fois l'investissement initial. Le prix d'émission a été fixé à 12,25 euros par action (26 juin 2015). L'opération représente un appel au marché d'environ 898 millions d'euros dont 475 millions d'augmentation de capital. Avant l'introduction en bourse ; le pourcentage de détention d'Eurazeo dans **Europcar** était de 87,4 % (au 31 décembre 2014). À l'issue de l'opération, la gouvernance a été modifiée et **Europcar** est consolidée par mise en équivalence à partir de fin juin.

La filiale d'Eurazeo **Legendre Holding 19 (LH 19)** a procédé à la cession en mars 2015 de 11,0 millions d'actions **AccorHotels**, représentant 4,7 % du capital de la société au prix de 48,75 euros par action, soit un montant total de 536 millions d'euros. Le produit net de cette cession revenant à Eurazeo s'élève à 350 millions d'euros, après fiscalité, frais liés à l'opération, et remboursement de la quote-part de dette affectée à **AccorHotels**. Eurazeo réalise un multiple d'environ 2 fois son investissement. À l'issue de l'opération, la gouvernance de la société n'est pas modifiée et la consolidation de la société reste par mise en équivalence.

Environ un tiers de la participation dans **Moncler** a été cédé en mai 2015, pour un montant total d'environ 340 millions d'euros. Le produit net de cette cession s'élève pour Eurazeo à 288 millions d'euros, soit un multiple de 4,6 fois l'investissement initial. À l'issue de l'opération, la gouvernance de la société n'est pas modifiée et la consolidation de la société reste consolidée par mise en équivalence.

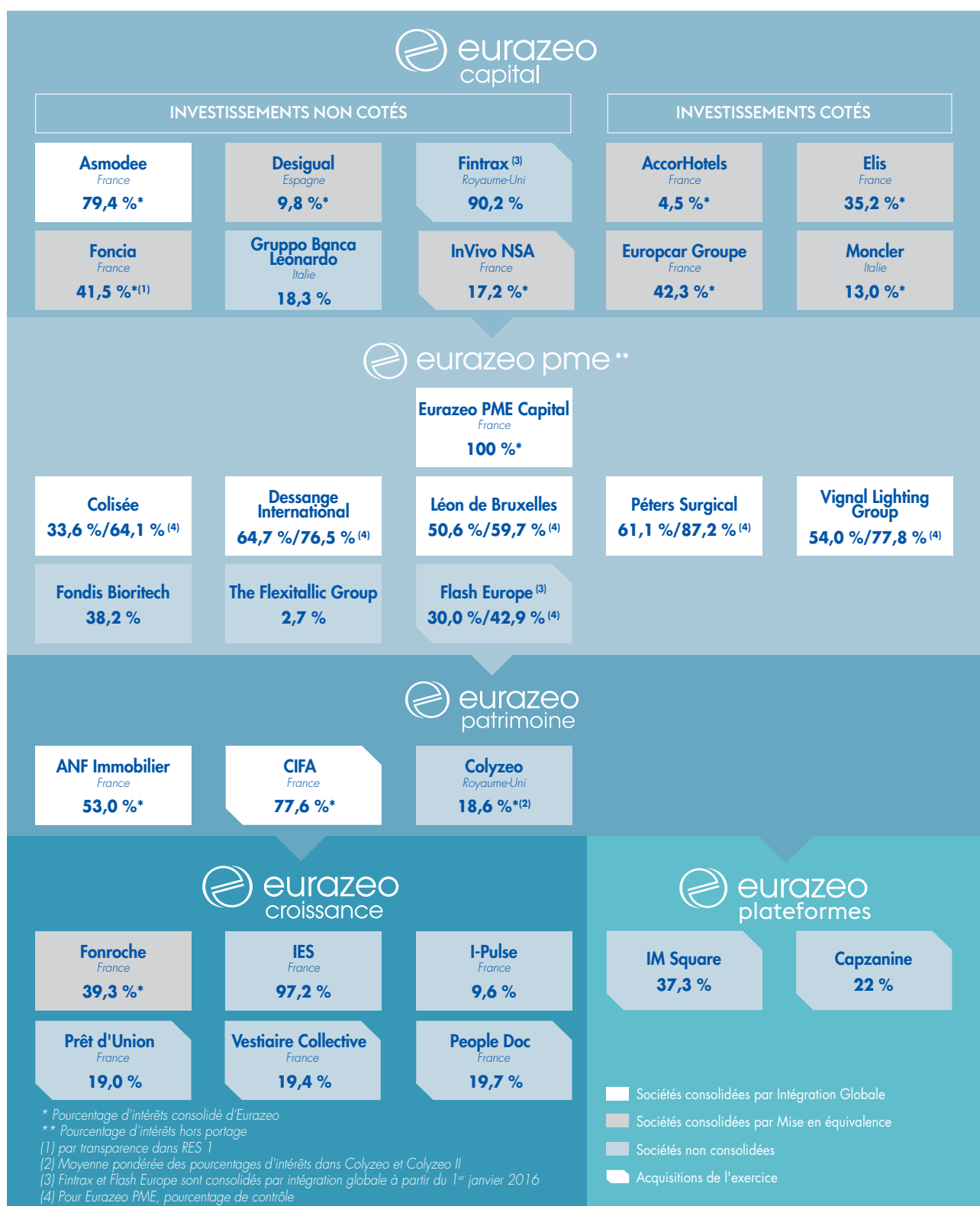
(1) Dont 100 millions d'euros qui seront investis dans les prochains fonds levés par **Capzanine**.

1.3.1.3 Organigramme d'Eurazeo au 31 décembre 2015

En synthèse, pour 2015, les sociétés consolidées par intégration globale sont Asmodee et Europcar (premier semestre) dans Eurazeo Capital ; Colisée, Dessange, Léon de Bruxelles, Péters Surgical, Vignal Lighting Group, Cap Vert Finance (premier semestre) dans Eurazeo PME ; ANF Immobilier et CIFA (deuxième semestre) dans Eurazeo Patrimoine. Les données de chiffre d'affaires consolidé,

d'EBIT ajusté et de coût de l'endettement financier correspondent aux sociétés consolidées en intégration globale.

Les sociétés consolidées par mise en équivalence sont en 2015 AccorHotels, Desigual, Elis, Europcar (deuxième semestre), Foncia, InVivo NSA (deuxième semestre), Moncler dans Eurazeo Capital et Fonroche dans Eurazeo Croissance.



1.3.1.4 Variations de périmètre

Les données de chiffre d'affaires et de résultats de 2015 sont comparées à 2014 Proforma. Le 2014 Proforma correspond aux données de 2014 retraitées des variations de périmètre ayant eu lieu, au niveau d'Eurazeo Capital, PME, Croissance, Patrimoine, entre le 1^{er} janvier 2014 et le 31 décembre 2015. Le 2014 Proforma est également appelé 2014 à périmètre Eurazeo constant.

Concrètement, les retraitements sont (i) les entrées de périmètre en 2014 avec Colisée (octobre 2014), Desigual (juillet 2014), Vignal Lighting Group (mars 2014), (ii) les sorties de périmètre en 2014 avec Rexel (avril 2014), 3SP (juillet 2014), IES Synergy (juillet 2014), (iii) les entrées de périmètre en 2015 : InVivo NSA

(juillet 2015), CIFA (juillet 2015), (iv) les sorties de périmètre en 2015 : Gault et Frémont, Cap Vert Finance, (v) Les variations du taux de détention d'Eurazeo au capital des sociétés consolidées par mise en équivalence : AccorHotels (5,2 % vs 10,5 % en 2014), Moncler (15,5 % vs 23,3 %), (vi) la consolidation par mise en équivalence d'Elis et d'Europcar en 2015 (toute l'année pour Elis, et à partir du deuxième semestre pour Europcar) par rapport à une consolidation par intégration globale en 2014.

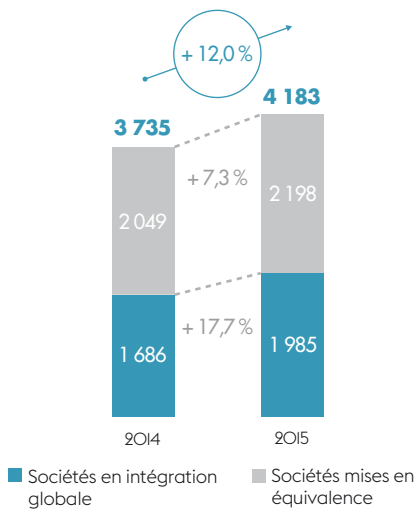
Le chiffre d'affaires 2015 est également comparé aux données 2014 à périmètre et change constant qui retraite en supplément les variations de périmètre au niveau de chacune des participations et les impacts des variations de change constatées de 2014 à 2015.

1.3.2 CHIFFRE D'AFFAIRES

Croissance du chiffre d'affaires économique de + 12,0 % à périmètre Eurazeo constant et de + 6,3 % de croissance organique.

CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE

(En millions d'euros)



Le chiffre d'affaires économique 2015 d'Eurazeo, s'établit à 4 183,1 millions d'euros, soit une progression à périmètre Eurazeo constant de 12,0 %. Ce périmètre est retraité pour l'année 2014 des cessions et acquisitions ayant eu lieu entre le 1^{er} janvier 2014 et le 31 décembre 2015.

Cette progression correspond, en retraitant l'effet change et les variations de périmètre (49 opérations de croissance externe en 2015) au sein des participations, à une croissance organique de + 6,3 %. Cette progression est bien supérieure à la croissance estimée de + 1,6 % dans la zone euro ⁽¹⁾.

Pour les participations consolidées en intégration globale, le chiffre d'affaires progresse de + 17,7 %, soit une croissance organique de + 8,4 %. La progression d'Asmodee est soutenue par ses acquisitions en 2014 et 2015. Retraité de ces acquisitions, la progression organique reste très forte, avec une progression du secteur jeux et des cartes Pokemon. Au premier semestre, le chiffre d'affaires d'Europcar progressait de + 6,2 % à données comparables. Pour Eurazeo PME, la progression globale est soutenue par les acquisitions, (principalement Colisée qui a acquis ou créé un total de 27 établissements), et par la forte croissance organique de Colisée + 18 %, Pétars Surgical + 14 %, Vignal Lighting Group + 8 %, Dessange International + 3 %.

Sur Eurazeo Patrimoine, la croissance a été de + 22,7 % sur ANF Immobilier du fait de la mise en location de nouvelles surfaces, la croissance organique étant légèrement positive.

La croissance des participations consolidées par mises en équivalence (principalement les participations d'Eurazeo Capital, avec Elis depuis janvier 2015 et Europcar depuis juillet 2015) est également soutenue à + 7,3 % soit une croissance organique de + 4,5 %.

PROGRESSIONS DU CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE PAR TRIMESTRE

	Q1	Q2	Q3	Q4	2015
Croissance à périmètre Eurazeo constant	+ 13,2 %	+ 11,1 %	+ 11,9 %	+ 12,0 %	+ 12,0 %

(1) Source European Commission.

(En millions d'euros)	% de consolidation	2015	2014 Périmètre Eurazeo constant	Variation Périmètre Eurazeo constant	Variation Périmètre et change constant
Asmodee		270,4	174,9	+ 54,6 %	+ 19,3 %
Europcar – 1 ^{er} semestre ⁽¹⁾		960,5	869,0	+ 10,5 %	+ 6,2 %
Eurazeo Capital conso		1 230,9	1 043,9	+ 17,9 %	+ 8,8 %
Eurazeo PME		652,9	537,1	+ 21,5 %	+ 11,3 %
Eurazeo Patrimoine		58,8	49,7	+ 18,3 %	+ 0,8 %
Holdings Eurazeo		42,5	55,6	- 23,6 %	- 23,6 %
Chiffre d'affaires consolidé		1 985,1	1 686,3	+ 17,7 %	+ 8,4 %
AccorHotels	5,2 %	289,0	282,5	+ 2,3 %	+ 4,2 %
Desigual	10,0 %	93,4	96,4	- 3,1 %	- 4,2 %
Elis	42,1 %	595,6	560,1	+ 6,3 %	+ 2,9 %
Europcar – 2 nd semestre ⁽¹⁾	48,6 %	574,5	539,9	+ 6,4 %	+ 3,8 %
InVivo NSA	17,3 %	130,8	112,6	+ 16,2 %	+ 6,9 %
Foncia	49,9 %	346,8	319,6	+ 8,5 %	+ 5,5 %
Moncler	15,5 %	136,8	107,8	+ 26,8 %	+ 18,9 %
Eurazeo Capital équivalence		2 166,9	2 018,8	+ 7,3 %	+ 4,5 %
Eurazeo Croissance	39,3 %	31,2	29,9	+ 4,2 %	+ 4,2 %
Chiffre d'affaires proportionnel		2 198,1	2 048,8	+ 7,3 %	+ 4,5 %
Chiffre d'affaires économique		4 183,1	3 735,1	+ 12,0 %	+ 6,3 %
dont Eurazeo Capital		3 397,8	3 062,7	+ 10,9 %	+ 6,0 %

(1) Europcar consolidée en 2015 par intégration globale au 1^{er} semestre et par mise en équivalence au 2nd semestre.

1.3.3 COMPTES CONSOLIDÉS

1.3.3.1 Résultat consolidé

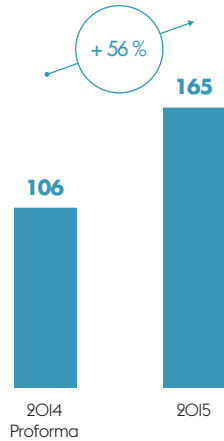
Le résultat net part du Groupe en 2015 s'établit à + 1 276,0 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre - 89,0 millions d'euros en données publiées au 31 décembre 2014 et - 26,8 millions d'euros au 31 décembre 2014 Proforma des effets de périmètre.

(En millions d'euros)	2015	2014 Proforma	2014
Contribution des sociétés nette du coût de financement	165,2	105,8	230,9
Variation de valeur des immeubles de placement	25,5	(29,2)	(29,2)
Plus ou moins-values réalisées, net*	1 741,4	75,2	75,2
Résultat du secteur holding	(28,4)	(17,1)	(17,1)
Amortissement des contrats et autres actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	(11,5)	(6,2)	
Charge d'impôt	(36,1)	(16,2)	(16,2)
Éléments non récurrents	(311,9)	(149,5)	(283,7)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	1 544,2	(37,2)	(112,8)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ PART DU GROUPE	1 276,0	(26,8)	(89,0)

* Net des frais de cessions et d'introduction en bourse, et des effets de recyclage des réserves de conversion et de couverture

Contribution des sociétés nette du coût de financement en progression de + 56 %

(En millions d'euros)



L'EBIT ajusté des participations consolidées est en 2015 de 245,7 millions d'euros, soit une progression de + 22 % par rapport à l'année 2014 Proforma. La progression d'Asmodee est portée par la croissance organique et les opérations de croissance réalisées en 2014 qui impactent favorablement toute l'année 2015. Europcar, consolidée en intégration globale sur le premier semestre (et en mise en équivalence sur le deuxième semestre), a vu son EBIT progresser de + 10 % sur l'ensemble de l'année et de + 13 % sur le premier semestre.

L'EBIT ajusté d'Eurazeo PME progresse de + 14 % grâce à la progression organique et les *build-ups* réalisés.

L'EBIT ajusté d'Eurazeo Patrimoine progresse de + 25 %, dont + 32 % pour ANF Immobilier à 34,9 millions d'euros. Cette progression résulte principalement des nouvelles acquisitions et livraisons réalisées dans l'immobilier tertiaire.

Le coût de l'endettement financier net des sociétés consolidées par intégration globale augmente de 24 millions d'euros à - 196,0 millions d'euros sous l'effet d'une charge ponctuelle liée au remboursement anticipé de 26,7 millions d'euros de la dette d'Europcar suite à son introduction en bourse.

Le résultat des sociétés mises en équivalence net du coût de financement, hors frais de cessions et d'introduction en bourse et hors éléments non récurrents progresse de 50 %, reflétant les transformations opérationnelles également à l'œuvre dans ces sociétés. L'EBITDA d'Elis est en augmentation de + 4,0 % à 446,1 millions d'euros, soit un taux de marge de 31,5 %, légèrement au-dessus des attentes. Le Corporate EBITDA d'Europcar progresse de + 18 % sur l'année à 251 millions d'euros (et de 11 % sur le deuxième semestre). La marge d'EBITDA d'Invivo ressort à 6,1 %, en 2015 en progression de 77 points de base par rapport à 2014. L'EBITDA progresse de + 37,2 % en données publiées pour s'établir à 92 millions d'euros sur l'année 2015, soit une progression de + 24,7 % sur le deuxième semestre (période de consolidation par mise en équivalence dans les comptes consolidés d'Eurazeo). Foncia réussit à compenser les effets négatifs de la loi ALUR et améliore son EBITDA de + 3,8 % à 131,7 millions d'euros. L'EBITDA ajusté de Moncler a progressé de + 29 % à 300,0 millions d'euros en 2015, par rapport à 232,9 millions d'euros en 2014. La marge d'EBITDA a également augmenté à 34,1 % contre 33,5 % en 2014.

(En millions d'euros)	2015	2014 Proforma	2014
EBIT Ajusté des participations consolidées	245,7	200,6	607,2
Coût de l'endettement financier net	(196,0)	(171,6)	(441,7)
Résultat des équivalences net du coût de financement*	115,5	76,8	65,4
Contribution des sociétés nette du coût de financement	165,2	105,8	230,9

(*) Hors frais de cessions et introduction en bourse, et éléments non récurrents.

Le résultat d'exploitation d'AccorHotels s'établit à 665 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 602 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une progression de + 10,6 % en données publiées, et de + 3,5 % en données comparables.

Plus values 1 741,4 millions d'euros en 2015

Eurazeo enregistre un montant total de plus-values de cession de 1 741,4 millions d'euros en 2015 qui provient essentiellement des quatre opérations de marché réalisées au premier semestre (détaillées dans la partie 1.3.1.2 du présent Document de référence). Les cessions partielles de titres d'Europcar et d'Elis à l'occasion de leurs introductions en bourse ont généré des plus-values respectives de 1 046,6 millions d'euros et 251,8 millions d'euros. Les cessions partielles de titres Moncler et AccorHotels ont généré des plus-values respectives pour 233,6 millions d'euros et 170,5 millions d'euros.

Éléments non récurrents - 311,9 millions d'euros en 2015

Les éléments non récurrents du Groupe sont en 2015 de - 311,9 millions d'euros.

Une dépréciation de 150,6 millions d'euros a été comptabilisée sur les titres Desigual, pour tenir compte de la performance de l'année 2015 et des perspectives 2016. Dans une approche conservatrice, la valorisation ne prend pas en compte les résultats positifs attendus à moyen terme de la revue stratégique conclue en décembre 2015 ni le mécanisme de relation pouvant atteindre 4 % de participation complémentaire et pouvant être mis en œuvre, le cas échéant, au moment de notre sortie du capital de la société.

Les frais liés aux acquisitions (1,2 milliard d'euros en 2015) et le remboursement anticipé d'une partie de la dette d'Elis contribuent respectivement pour - 41 millions d'euros et - 20 millions d'euros. Les provisions pour litiges et autres éléments non récurrents d'Europcar constituées au premier semestre contribuent à hauteur de - 48,3 millions d'euros aux éléments non récurrents.

1.3.3.2 Capitaux propres consolidés

Les capitaux propres part du groupe d'Eurazeo sont au 31 décembre 2015 de 4 317,7 millions d'euros, en progression de plus d'un milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2014 du fait principalement du résultat constaté en 2015.

(En millions d'euros)

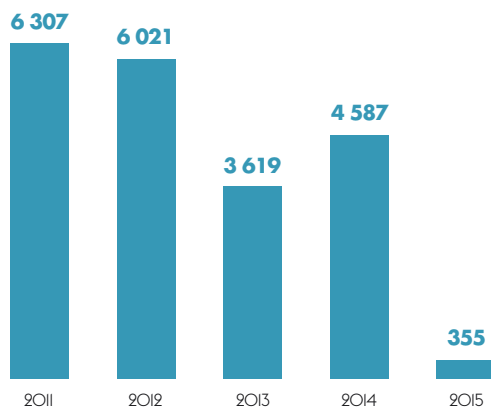
Capitaux propres Part du Groupe - ouverture	3 226,1
Résultat net – part du Groupe	1 276,0
Distribution de dividendes	(79,3)
Annulation actions autocontrôle	(129,1)
Autres	23,9
Capitaux propres Part du Groupe - clôture	4 317,7

1.3.3.3 Dette nette consolidée réduite à 355 millions d'euros

La dette nette consolidée d'Eurazeo est de 355 millions d'euros au 31 décembre 2015, en réduction de près de quatre milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2014. La réduction de la dette provient du solde net d'investissements réalisés par Eurazeo et par les participations consolidées, des *cash-flows* opérationnels générés par les participations consolidées par intégration globale, et des cessions partielles d'Europcar et d'Elis. À décembre 2015, ces deux sociétés sont consolidées par mise en équivalence et leur dette n'est plus comptabilisée dans la dette consolidée d'Eurazeo.

DETTE NETTE CONSOLIDÉE

(En millions d'euros)



1.3.4 TRÉSORERIE

La trésorerie d'Eurazeo SA est au 31 décembre 2015 de 1 038 millions d'euros, en comparaison de 597 millions d'euros au 31 décembre 2014.

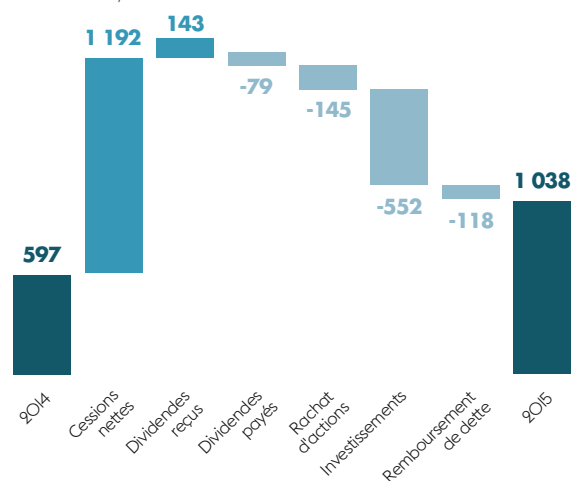
Le doublement de la valeur de la trésorerie reflète principalement les quatre cessions partielles réalisées au cours de l'année 2015 par Eurazeo Capital sur AccorHotels (350 millions d'euros), Moncler (288 millions d'euros), Elis (125 millions d'euros), Europcar (360 millions d'euros) et les cessions par Eurazeo PME.

L'année a été forte également en termes de nouveaux investissements. La valeur décaissée pour les investissements en 2015 est de 552 millions d'euros et inclut tout d'abord Fintrax pour 303 millions d'euros et InVivo pour 117,3 millions d'euros, qui sont les deux plus importants investissements en valeur de l'année. Les autres nouveaux investissements sont constitués de CIFA (Eurazeo Patrimoine), Flash Europe (Eurazeo PME), les 3 acteurs de la French Tech Prêt d'Union, Vestiaire Collective et People doc (Eurazeo Croissance), des deux plateformes IM Square et Capzanine et les opérations de croissance externes de nos participations (40 millions d'euros).

En 2015, Eurazeo a par ailleurs procédé à des rachats d'actions pour 145 millions d'euros.

BRIDGE TRÉSORERIE

(En millions d'euros)



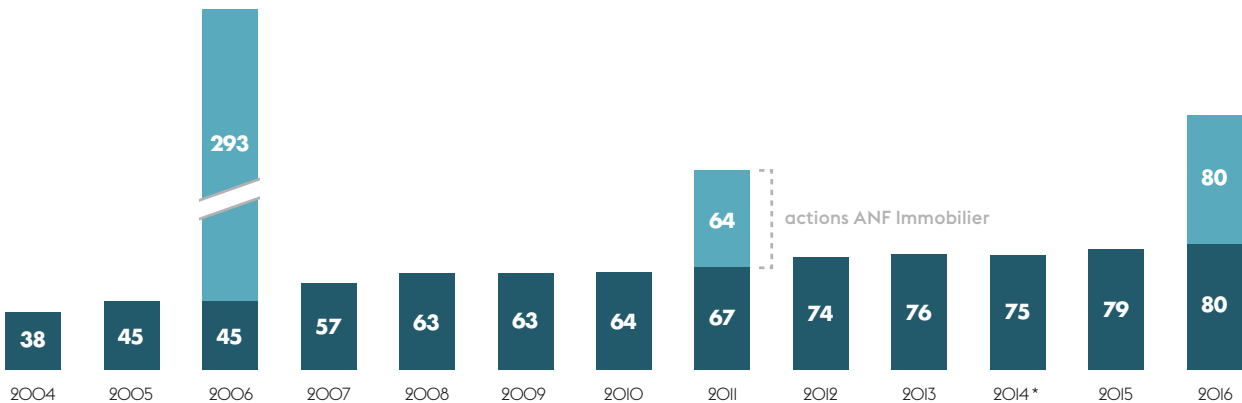
Eurazeo dispose en outre d'une ligne de crédit syndiqué non tirée d'un milliard d'euros.

1.3.5 DIVIDENDES

Un dividende de 1,20 euro par action sera proposé à la prochaine Assemblée Générale du 12 mai 2016, conjointement au versement d'un dividende exceptionnel de 1,20 euro par action et à l'attribution gratuite d'une action pour vingt détenues. La distribution de dividende ordinaire est donc en croissance de + 6,4 % en moyenne annuelle depuis 2004.

DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

(En millions d'euros)



- Dividende exceptionnel
- Dividende ordinaire

DIVIDENDE SUR L'ANNÉE 2015

DIVIDENDE EXCEPTIONNEL : 1,20 € PAR ACTION
DIVIDENDE ORDINAIRE : 1,20 € PAR ACTION

ACTION GRATUITE

1 POUR 20

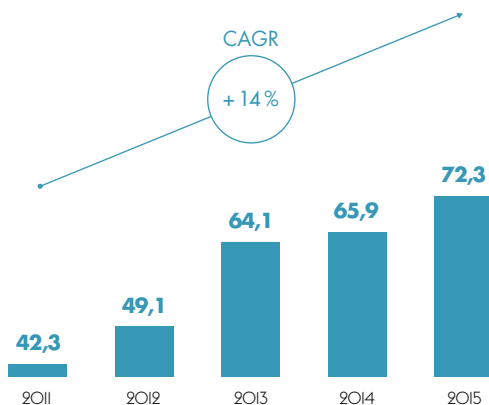
* Achat et annulation de 5,8 % des actions en 2013.

1.3.6 ACTIF NET RÉÉVALUÉ

L'Actif Net Réévalué (ANR) d'Eurazeo au 31 décembre 2015 par action s'établit à 72,3 euros par action, en progression de +10% par rapport à 2014.

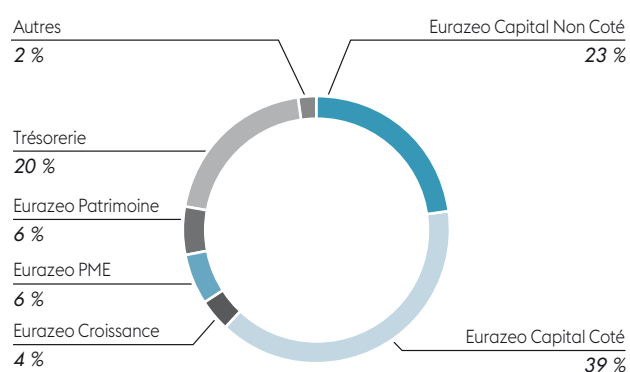
ANR PAR ACTION

(En euros par action)



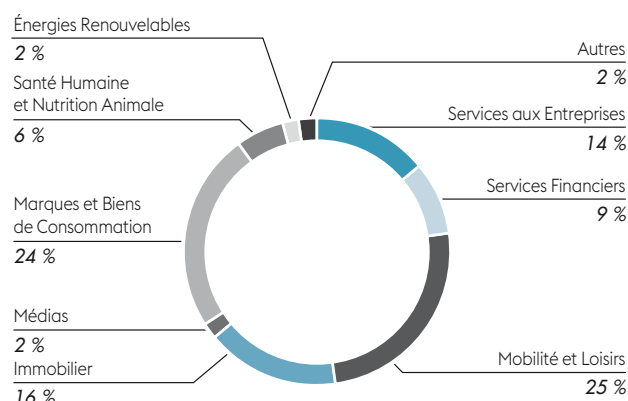
RÉPARTITION DES ACTIFS PAR PÔLE

(au 31 décembre 2015)



RÉPARTITION DES ACTIFS PAR SECTEUR

(au 31 décembre 2015)



Détail de la composition de l'ANR en 2015

	% dét. ⁽³⁾	Nb titres	Cours	ANR au 31 décembre 2015	avec ANF à son ANR
			(En euros)	(En M€)	ANF @ 28,1 €
Eurazeo Capital Coté ⁽²⁾				1 938,2	
Europcar	42,33 %	60 545 838	11,67	706,7	
Elis	35,13 %	40 052 553	15,24	610,3	
<i>Dette Elis</i>				(114,2)	
Elis net*				496,0	
Moncler	12,95 %	32 363 814	13,84	448,0	
AccorHotels	4,47 %	10 510 003	39,78	418,1	
<i>Dette nette AccorHotels</i>				(130,7)	
AccorHotels net* ⁽¹⁾		0		287,4	
Eurazeo Capital Non Coté ⁽²⁾				1 188,6	
Eurazeo Croissance				187,3	
Eurazeo PME				283,5	
Eurazeo Patrimoine				318,8	385,0
ANF Immobilier	50,48 %	9 596 267	21,20	203,4	269,6
Autres ⁽¹⁾				115,4	
Autres Titres				79,9	
Eurazeo Partners ⁽²⁾				39,4	
Autres				40,4	
Trésorerie				1 038,4	
Impôts latents				(77,5)	(90,5)
Autocontrôle	3,76 %	2 640 579		117,1	
Valeur totale des actifs après IS				5 074,1	5 127,3
ANR par action (en euros/action)				72,3	73,1
Nombre d'actions				70 157 408	70 157 408

* Net des dettes affectées.

(1) Les titres AccorHotels détenus indirectement au travers des fonds Colyzeo sont classés sur la ligne relative à ces fonds.

(2) Les investissements d'Eurazeo dans Eurazeo Partners sont classés sur la ligne Eurazeo Partners.

(3) Le % de détention correspond à la détention en direct d'Eurazeo, la détention via Eurazeo Partners étant désormais classée dans la ligne Eurazeo Partners.

Méthodologie

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

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

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

- afin d'assurer la pertinence de l'approche, les échantillons de comparables sont stables dans le temps et incluent les sociétés présentant les caractéristiques les plus proches possibles de nos participations, notamment en terme d'activité et de position de marché ; le cas échéant, ces échantillons peuvent être ajustés pour refléter les comparables les plus pertinents ;
- les agrégats de résultat auxquels sont appliqués les multiples pour obtenir la valeur d'entreprise sont principalement le résultat d'exploitation, "EBIT", ou l'excédent brut d'exploitation, "EBITDA". Les multiples utilisés sont appliqués à des données extraites des comptes historiques (méthode préférentielle)⁽³⁾ ou, le cas échéant de comptes prévisionnels de l'année à venir dans la mesure où ceux-ci sont susceptibles d'apporter une information complémentaire pertinente (Desigual au 31 décembre 2015) ;
- la valeur de chaque participation est ensuite obtenue en soustrayant à la valeur d'entreprise, déterminée après prise en compte, le cas échéant, d'une prime de contrôle appliquée sur la valeur des capitaux propres, (i) les dettes financières nettes à leur valeur nominale, historiques ou prévisionnelles selon le cas, (ii) une décote de liquidité, si applicable, et (iii) le montant revenant, le cas échéant, aux autres investisseurs selon leur rang et aux dirigeants des participations.

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

Au 31 décembre 2015, les valeurs retenues pour Asmodee, Desigual, Foncia, Gruppo Banca Leonardo, Fonroche, IPulse, et IES ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un évaluateur professionnel indépendant, Sorgem Evaluation⁽⁴⁾. Cette revue conclut que les valeurs retenues sont raisonnables et établies selon une méthodologie d'évaluation conforme avec les recommandations de l'IPEV. Les investissements récents (InVivo NSA, Prêt d'Union, Vestiaire Collective, PeopleDoc et Fintrax) sont valorisés à leur coût d'acquisition.

Les investissements cotés⁽⁵⁾ (Investissements cotés et autres actifs cotés) sont évalués en fonction de la moyenne sur les 20 derniers jours au jour de l'évaluation des moyennes quotidiennes des prix pondérés par les volumes. La liquidité des titres des sociétés concernées étant satisfaisante, il n'est pas appliqué de décote sur le cours retenu, ni de prime. Dans le cas où les titres seraient détenus à travers une société endettée spécifiquement à cet usage, c'est le montant par transparence, net des dettes contractées par les "holdings" portant les titres, qui est pris en compte dans l'ANR.

Les investissements en Immobilier sont valorisés, à la date d'évaluation, comme suit : (i) dans le cas d'ANF Immobilier, de manière analogue aux investissements cotés, c'est-à-dire sur la base de son cours de bourse (moyenne 20 jours des moyennes quotidiennes pondérées), (ii) dans le cas des fonds (Colyzeo et Colyzeo 2), sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants.

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

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

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

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

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

(4) Conformément à la définition de sa mission, Sorgem Evaluation a fondé son opinion en comparant les valeurs retenues par Eurazeo aux fourchettes d'estimations obtenues en utilisant les méthodes d'évaluation jugées les plus pertinentes. Les travaux et diligences réalisés par Sorgem Evaluation se sont appuyés sur (i) les informations communiquées par Eurazeo, notamment plans d'affaires et éléments de prévisions disponibles et (ii) les informations publiquement disponibles.

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

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

Attestation des commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2015

Au Président du Directoire,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en réponse à votre demande, nous avons établi la présente attestation sur les informations financières relatives au calcul de l'Actif Net Réévalué (ci-après l'« Actif Net Réévalué ») au 31 décembre 2015 (ci-après les « Informations ») de la société Eurazeo figurant dans le rapport de gestion 2015 (ci-après le « Rapport de Gestion ») et établi dans le cadre des recommandations de l'International Private Equity Valuation Guidelines.

L'Actif Net Réévalué a été établi sous la responsabilité du Directoire à partir des livres comptables d'Eurazeo et des filiales consolidées par intégration globale, ainsi que d'informations de marché connues au 31 décembre 2015. La méthode d'élaboration de l'Actif Net Réévalué et les hypothèses retenues sont précisées dans la partie 1.3.6 du Document de référence 2015.

Il nous appartient de nous prononcer sur :

- la concordance de ces Informations avec la comptabilité concernant l'Actif Net Réévalué ;
- sur la conformité dans tous ses aspects significatifs de l'établissement de ces Informations avec la méthodologie telle que décrite dans la partie 1.3.6 du Document de référence 2015.

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

Dans le cadre de notre mission de commissariat aux comptes, nous avons effectué un audit des comptes annuels et consolidés d'Eurazeo au 31 décembre 2015.

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

Notre intervention qui ne constitue ni un audit, ni un examen limité, a été effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance des procédures mises en place par votre société pour produire les Informations relatives à l'Actif Net Réévalué ;
- Comparer les modalités appliquées pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec celles décrites dans la partie 1.3.6 du Document de référence 2015 ;
- Vérifier la concordance de la situation nette comptable issue des comptes individuels d'Eurazeo et de ses filiales portant les investissements qui font l'objet du calcul de l'Actif Net Réévalué avec les comptes annuels d'Eurazeo au 31 décembre 2015 ;
- Vérifier la concordance des informations comptables utilisées pour le calcul de l'Actif Net Réévalué avec les éléments ayant servi de base à l'établissement des comptes consolidés d'Eurazeo au 31 décembre 2015 ;
 - dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de la comptabilité ou des comptes provisoires des participations, vérifier la concordance de ces agrégats avec la comptabilité ou les comptes provisoires des participations ;
 - dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de la comptabilité retraités d'éléments non récurrents, vérifier la concordance de ces agrégats avec la comptabilité avant prise en compte de ces retraitements ;
 - dans les situations où la juste valeur a été déterminée par l'application de multiples à des agrégats issus de comptes prévisionnels des participations, rapprocher ces agrégats prévisionnels avec les éléments utilisés par Eurazeo pour les tests de dépréciation dans le cadre de l'établissement de ses comptes consolidés ;
 - dans les situations où les éléments de dette financière ont été utilisés pour calculer la juste valeur des investissements non cotés, vérifier la concordance des éléments de dette financière avec la comptabilité, sauf lorsque des éléments prospectifs ont été utilisés ;
- Vérifier la concordance des cours de bourse utilisés pour les titres cotés avec les données observables ;
- Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs après application de règles d'arrondis le cas échéant.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables utilisées lors de l'élaboration de l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo avec la comptabilité et sur la conformité dans tous ses aspects significatifs de leur établissement avec la méthodologie telle que décrite dans la partie 1.3.6 du Document de référence 2015.

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 07 avril 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

1.3.7 ACTION EURAZEO

1. L'action Eurazeo

Cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris, dans le compartiment A (capitalisations boursières supérieures à 1 milliard d'euros), l'action d'Eurazeo est également éligible au SRD (Service de Règlement Différé).

Code ISIN : FR000121121

Ticker Reuters : Eura.pa

Ticker Bloomberg : RF FP

Le cours d'Eurazeo est consultable avec une mise à jour différée de 15 minutes sur le site www.eurazeo.com.

Eurazeo est présente dans les indices suivants :

- SBF 80, SBF 120, SBF 250 ;
- CAC All Shares, CAC Mid & Small 190, CAC Mid 100 ;
- CAC Financials, CAC Financial Services ;
- DJ Euro Stoxx ;
- MSCI Europe ;
- LPX Europe.

2. Performances boursières au 31 décembre 2015

Le tableau ci-dessous indique les variations du cours d'Eurazeo comparées à celles du CAC 40 et de l'indice de *private equity* européen, le LPX Europe, à différentes dates clés.

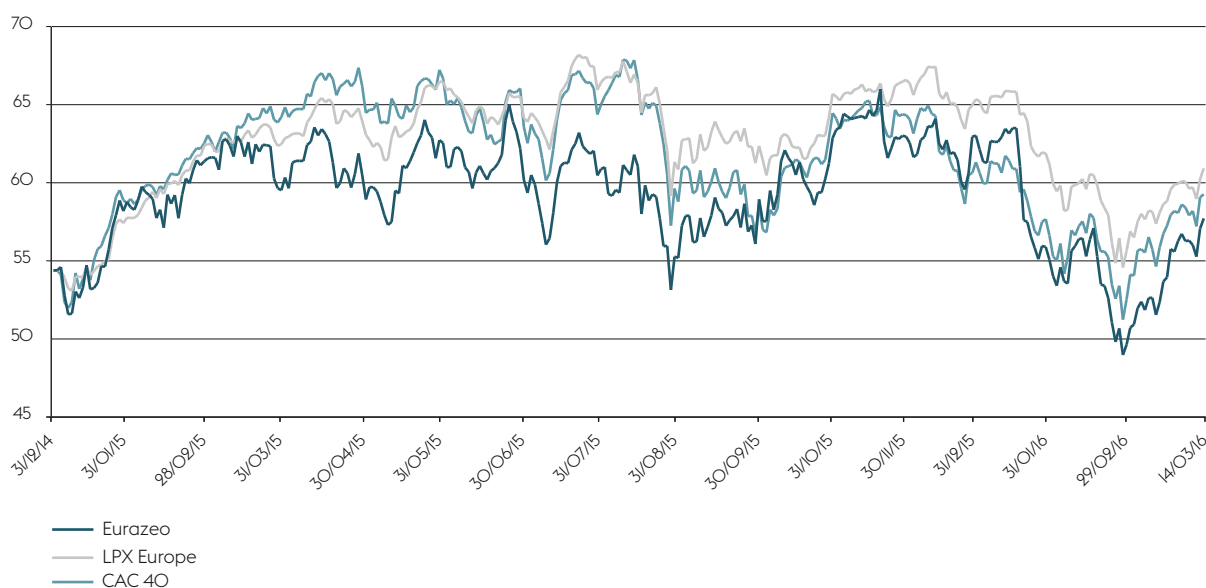
PERFORMANCES AU 31 DÉCEMBRE 2015 (DIVIDENDES RÉINVESTIS)

Depuis le (en %)		Eurazeo SA	LPX Europe	CAC 40
01/07/02		240 %	138 %	85 %
31/12/10	5 ans	69 %	77 %	46 %
31/12/13	2 ans	28 %	36 %	15 %
31/12/14	1 an	17 %	21 %	12 %

PERFORMANCES AU 14 MARS 2016 (DIVIDENDES RÉINVESTIS)

Depuis le (en %)		Eurazeo SA	LPX Europe	CAC 40
01/07/02		209 %	120 %	80 %
14/03/11	5 ans	65 %	66 %	40 %
14/03/14	2 ans	12 %	22 %	14 %
14/03/15	1 an	- 6 %	- 3 %	- 7 %

3. Évolution du cours de bourse au 14 mars 2016



1.3.8 FRANCHISSEMENT DE SEUILS

En vertu de l'article L. 233-6 du Code de commerce, le Rapport du Directoire présenté à l'Assemblée Générale annuelle doit mentionner (i) toute prise de participation intervenue au cours de l'exercice considéré dans une société française et représentant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers ou de la moitié du capital de cette société et (ii) toute prise de contrôle d'une telle société.

- En 2015, Eurazeo a constitué les sociétés CarryCo Croissance 2 et CarryCo Patrimoine (sociétés qu'elle détient à hauteur de 95 % au 31 décembre 2015), Legendre Holding 42, Legendre Holding 43 et Legendre Holding 44 (sociétés qu'elle détient à hauteur de 90 % au 31 décembre 2015) et Legendre Holding 45, Legendre Holding 46 et Legendre Holding 47 (sociétés qu'elle détient à hauteur de 100 % au 31 décembre 2015).
- Le 7 avril 2015, Eurazeo a acquis par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 35 qu'elle détient à hauteur de 90% (au 31 décembre 2015), 17,29% du capital et des droits de vote de la société InVivo NSA.
- Le 9 juin 2015, Eurazeo a acquis, par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 36 qu'elle détient à hauteur de 100 % (au 31 décembre 2015), 37,31 % du capital et des droits de vote de la société IM Square.
- Le 30 juin 2015, Eurazeo a acquis, par l'intermédiaire de sa filiale Eurazeo Patrimoine qu'elle détient à hauteur de 100 % (au 31 décembre 2015), 70,2 % du capital et des droits de vote de la société SCI CIFA Partners.

- Le 30 juin 2015, Eurazeo a acquis par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 42 qu'elle détient à hauteur de 90 % (au 31 décembre 2015), 19,39 % du capital et des droits de vote de la société Vestiaire Collective SA.
- Le 9 juillet 2015, Eurazeo a acquis par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 34 qu'elle détient à hauteur de 81 % (au 31 décembre 2015), 19,03 % du capital et des droits de vote de la société Prêt d'Union SA.
- Le 30 juillet 2015, Eurazeo a acquis 22 % du capital et des droits de vote de la Société Atalante SAS (investissement dans Capzanine).
- Le 30 septembre 2015, Eurazeo a acquis par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 43 qu'elle détient à hauteur de 90 % (au 31 décembre 2015), 19,69 % du capital et des droits de vote de la société PeopleDoc SAS.
- Le 16 décembre 2015, Eurazeo a acquis, par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 44 qu'elle détient à hauteur de 100 % (au 31 décembre 2015), 100 % du capital et des droits de vote de la société Franklin Ireland Topco Limited (holding du groupe Fintrax).

En 2015, Eurazeo Patrimoine, société détenue à 100 % par Eurazeo, a constitué les sociétés EP Aubervilliers, Legendre Holding 37, Legendre Holding 38, Legendre Holding 39, Legendre Holding 40 et Legendre Holding 41, qu'elle détient à 100 % au 31 décembre 2015.

Eurazeo PME a réalisé, en qualité de société de gestion des FPCI Eurazeo PME II-A et Eurazeo PME II-B, l'acquisition suivante :

- La société Flash Europe, le 29 septembre 2015, dont Eurazeo PME Capital détient indirectement 42,9 %* (pour Eurazeo PME II-A) du capital et des droits de vote au 31 décembre 2015.

(*) Pourcentage de contrôle.

1.3.9 ÉVÈNEMENTS POST-CLÔTURE

EURAZEO CAPITAL

Les Petits Chaperons Rouges : 2^e opérateur privé de crèches en France

Le 1^{er} février 2016, Eurazeo est entrée en discussions exclusives avec l'ensemble des actionnaires du groupe Les Petits Chaperons Rouges en vue d'une prise de participation dans le capital de la société, aux côtés de son co-fondateur et PDG, Jean-Emmanuel Rodocanachi.

Le groupe Les Petits Chaperons Rouges est le pionnier des crèches d'entreprise et le deuxième opérateur privé de crèches en France avec 250 établissements en propre, 8 000 berceaux disponibles et plus de 850 clients (entreprises, administrations et collectivités). La société emploie près de 3 000 salariés spécialistes de la petite enfance et réalise un chiffre d'affaires de plus de 140 millions d'euros en 2015.

Glion et Les Roches, écoles de gestion hôtelière suisses de rang mondial

Eurazeo a annoncé, le 15 mars 2016, la signature d'un accord aux termes duquel elle acquerra Institute of Higher Education (Glion) et International School of Hotel Management (Les Roches). Eurazeo investira plus de 220 millions de francs suisses sur la base d'une valeur d'entreprise d'environ 380 millions de francs suisses.

Fondées respectivement en 1962 et 1954, Glion et Les Roches sont des écoles privées proposant des programmes undergraduate, graduate et post-graduate dans le domaine de l'hospitalité et du luxe au sens large. Glion compte deux établissements, en Suisse et au Royaume-Uni, et accueille près de 2 000 étudiants. Les Roches dispose de campus en Suisse ainsi qu'en Espagne, en Jordanie, en Chine et prochainement aux États-Unis, au sein desquels elle compte environ 2 900 étudiants.

Avec plus de 90 nationalités représentées sur leurs campus et plus de 23 000 anciens élèves travaillant dans le monde entier, dans des fonctions et des secteurs variés, Glion et Les Roches offrent à leurs étudiants une véritable expérience de vie, et un accès à des carrières internationales de premier plan. De nombreux groupes internationaux, tels que Marriott, Mandarin Oriental, Starwood, AccorHotels ou encore LVMH, comptent parmi leurs collaborateurs partout dans le monde, des diplômés de ces écoles.

En 2015, le Groupe a enregistré des revenus de 173 millions de francs suisses pour un EBITDA pro-forma standalone de 27,9 millions de francs suisses.

Novacap, un leader mondial de l'industrie pharmaceutique et de la chimie

Eurazeo a annoncé, le 21 mars 2016, être entrée en discussions exclusives en vue de l'acquisition de Novacap, un leader mondial de l'industrie pharmaceutique et de la chimie.

Novacap est un groupe international qui produit et commercialise des principes actifs pharmaceutiques et des ingrédients essentiels de la chimie utilisés dans des produits de la vie quotidienne parmi lesquels l'aspirine, le paracétamol, d'autres principes pharmaceutiques actifs, l'acide salicylique, le para-aminophénol, le carbonate de soude, le bicarbonate de soude, le phénol, les solvants oxygénés et le chlorure ferrique. Novacap bénéficie de positions de leader sur des marchés finaux en croissance comme l'industrie pharmaceutique et la santé, la cosmétique et les parfums, l'alimentation humaine et la nutrition animale, la détergence et l'environnement. Le groupe est

leader sur une gamme étendue de produits (No.1 dans le monde sur l'aspirine et l'acide salicylique, No.2 en Europe sur le paracétamol et le bicarbonate de soude). Il dispose d'une plateforme européenne solide, d'une forte implantation en Asie et d'une présence en croissance sur le marché nord-américain.

Avec plus de 750 clients dans plus de 80 pays, Novacap a généré un chiffre d'affaires d'environ 600 millions d'euros en 2015.

Eurazeo entre en discussions exclusives avec Mondelez International en vue du rachat de célèbres marques européennes de chocolat et de confiserie

Eurazeo est entrée en discussions exclusives avec Mondelez International pour le rachat de plus d'une dizaine de marques européennes emblématiques de chocolat et de confiserie qui seront développées et regroupées au sein d'un nouveau groupe créé à cet effet. Il s'agit notamment des marques Poulain, Carambar, Krema, La Pie Qui Chante et Terry's ainsi que des licences des Pastilles Vichy, des Rochers Suchard et de Malabar.

Dans le cadre de cette transaction, Eurazeo acquerrait également cinq sites de production en France (Blois, Marçay-en-Baroeul, Saint-Genest, Strasbourg, Vichy) qui ont tous la capacité d'accompagner la croissance de ces marques à fort potentiel de développement. Eurazeo souhaite apporter à ce portefeuille de marques uniques son expérience reconnue dans le développement de grandes marques (Moncler, Asmodee, Dessange, etc.), son excellente connaissance de l'industrie agroalimentaire avec plus de 30 ans d'expérience dans ce domaine en tant que premier actionnaire de Danone, ainsi que le soutien d'experts de haut niveau.

EURAZEO PME

Orolia, leader mondial de fiabilisation des signaux GPS

Eurazeo PME, a annoncé le 11 février 2016 avoir signé un accord pour détenir 88 % du capital de la société Orolia avec les fondateurs et le management. Orolia est un leader mondial dans la fiabilisation des signaux de type GPS, permettant le bon fonctionnement des applications de positionnement, de navigation, d'horodatage et de synchronisation les plus critiques. Il met ces technologies à disposition de clients publics ou privés dont les systèmes et infrastructures exigent les plus hauts niveaux de précision, de qualité et de disponibilité. Eurazeo PME entend soutenir Orolia pour accélérer sa croissance et poursuivre la consolidation de son marché.

La transaction valorise la société cotée sur Alternext à environ 100 millions d'euros, soit 20 euros par action. La réalisation de cette transaction devrait intervenir au cours du mois d'avril 2016, sous réserve de la levée de conditions suspensives usuelles (principalement liées à l'obtention d'autorisations réglementaires aux États-Unis) et sera suivie du dépôt d'une Offre Publique d'Achat Simplifiée (OPAS) au prix unitaire de 20 euros sous réserve de la déclaration de conformité de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et des travaux de l'expert indépendant qui sera nommé par Orolia dans ce cadre.

Linvosges et Françoise Saget, marques expertes en linge de maison

Eurazeo PME a annoncé, le 24 mars 2016, la signature d'un accord d'exclusivité aux termes duquel elle investira dans le Groupe MK Direct aux côtés de ses dirigeants, pour détenir environ 55% du capital.

Le Groupe a pour ambition d'accélérer sa trajectoire de croissance en Europe grâce à la force de ses marques et de son modèle cross-canal. Le closing de cette opération est prévu en mai 2016.

Fondées respectivement en 1923 et 1982, Linvosges et Françoise Saget sont deux marques expertes en linge de maison, chacune dotée d'une forte identité alliant qualité et créativité. Entreprise du Patrimoine Vivant, Linvosges dispose de son propre atelier de confection à Gérardmer (Vosges) où des articles sont confectionnés sur-mesure par un personnel d'artisans hautement qualifiés. Implantée aux Fougerêts (Bretagne), Françoise Saget offre une gamme de produits parmi les plus larges du marché, avec 50% de nouvelles références lancées chaque année.

Avec environ 500 employés, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 186 M€ en 2015 et affiche une croissance annuelle moyenne de 9 % sur 10 ans. MK Direct est déjà présent en Belgique, en Suisse ainsi qu'en Allemagne.

EURAZEO PATRIMOINE

Grape Hospitality

Eurazeo Patrimoine a annoncé, le 27 janvier 2016, être entré en négociations exclusives avec AccorHotels pour l'acquisition d'un portefeuille de 85 hôtels en Europe. Eurazeo Patrimoine regrouperait ces hôtels au sein d'une plateforme nouvellement créée dédiée à l'hôtellerie, baptisée Grape Hospitality, qu'elle détiendrait à hauteur de 70 % du capital aux côtés d'AccorHotels (30 %).

Cette transaction représenterait une valeur d'actifs de 504 millions d'euros et un investissement d'environ 150 millions d'euros en fonds propres pour Eurazeo Patrimoine, sous réserve d'une syndication ultérieure.

L'opération porte sur un portefeuille de taille significative de 85 hôtels économiques et milieu de gamme, représentant 9 125 chambres, majoritairement situés en France (en région parisienne et en régions) et dans de grandes villes européennes (8 pays). Eurazeo Patrimoine acquerrait l'ensemble des fonds de commerce et une partie des murs auprès d'AccorHotels, les autres murs restants étant acquis directement auprès de différents investisseurs immobiliers en lieu et place d'AccorHotels.

Grape Hospitality disposerait des ressources nécessaires pour rénover le portefeuille ainsi constitué d'hôtels qui seront tous en contrat de franchise AccorHotels (Ibis, Ibis Budget, Ibis Styles, Mercure, Novotel, Pullman). Elle pourrait envisager ensuite d'autres acquisitions de portefeuille d'hôtels sous diverses enseignes. Dirigée par une équipe de professionnels constituée en partie de collaborateurs provenant d'AccorHotels, la plateforme aurait également vocation à acquérir d'autres hôtels ou portefeuilles d'hôtels offrant un potentiel de création de valeur.

EURAZEO PLATEFORME

IM Square : investissement dans Polen

IM Square a annoncé le 20 janvier 2016 la réalisation de son premier investissement stratégique dans une société américaine à très forte croissance, Polen Capital. IM Square a pris une participation de 20 % dans le capital de ce gérant américain indépendant spécialisé dans les valeurs de croissance. En forte croissance avec des encours sous gestion ayant évolué de 2,3 milliards de dollars début 2012 à plus de 7,5 milliards, Polen Capital investit dans des entreprises du monde entier dont les perspectives de croissance sont durables et supérieures à la moyenne.

Changements significatifs de la situation financière

À la connaissance d'Eurazeo, depuis le 31 décembre 2015 et à l'exception des événements postérieurs à la clôture qui figurent dans le présent rapport, il n'est apparu aucun fait exceptionnel ou événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, les résultats ou le patrimoine de la Société et du groupe Eurazeo.

1.3.10 PERSPECTIVES

Poursuite de la rotation du portefeuille et intégration des nouvelles sociétés acquises

Eurazeo entend poursuivre sa dynamique de rotation d'actifs. La société dispose des ressources nécessaires pour accompagner ses participations ou pour investir dans des entreprises présentes sur des secteurs porteurs ou présentant des profils particuliers du fait de la transformation de leurs modèles ou de leurs forts potentiels d'internationalisation.

Comme mentionnées dans la section 1.3.9, sept projets d'investissements ont été signés au cours du premier trimestre 2016. Ainsi, plusieurs chantiers relatifs à l'intégration et l'accélération de la transformation de ces sociétés sont déjà en cours et se poursuivront tout au long de l'année 2016.

Eurazeo s'implante aux Etats-Unis

Eurazeo projette de s'implanter en juillet 2016 à New York dans l'objectif d'investir en direct dans des entreprises américaines. La société s'intéressera à des opérations de taille équivalente à celles d'Eurazeo Capital et à des secteurs dans lesquels elle possède une expertise, notamment les biens de consommation et les services aux entreprises. Le marché américain représente le premier marché mondial pour le private equity. Les équipes de New York seront totalement intégrées à l'équipe parisienne et mixeront compétences, cultures et séniorités. Le bureau sera composé de 6 à 7 personnes dont certaines personnes issues du bureau de Paris.



MANICHE À AIR

2015

Photographie couleur

190 x 100 cm

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'EURAZEO

2.1	PROGRÈS ET FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE	60	2.4.	INFORMATIONS SOCIÉTALES	83
2.1.1	Stratégie RSE : résultats 2015	60	2.4.1	Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société	83
2.1.2	Faits marquants de l'année	62	2.4.2	Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité	83
2.2	INFORMATIONS SOCIALES	67	2.4.3	Sous-traitance et fournisseurs	85
2.2.1	Emploi	67	2.4.4	Loyauté des pratiques	87
2.2.2	Embauches et départs	68	2.5	NOTE MÉTHODOLOGIQUE	88
2.2.3	Rémunérations et avantages sociaux	69	2.5.1	Périmètre de reporting	88
2.2.4	Organisation du temps de travail	69	2.5.2	Organisation du reporting	88
2.2.5	Relations sociales	70	2.5.3	Choix des indicateurs	89
2.2.6	Santé et sécurité	71	2.5.4	Taux de couverture	89
2.2.7	Développement des compétences	72	2.5.5	Précisions et limites méthodologiques	89
2.2.8	Égalité de traitement et promotion de la diversité	73	2.6	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	90
2.3	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	75			
2.3.1	Politique générale en matière environnementale	76			
2.3.2	Pollution et gestion des déchets	77			
2.3.3	Utilisation durable des ressources	78			
2.3.4	Changement climatique	81			
2.3.5	Protection de la biodiversité	82			

2.1 PROGRÈS ET FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

2.1.1 STRATÉGIE RSE : RÉSULTATS 2015

Eurazeo est convaincue que la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) est un axe essentiel de la transformation et de la croissance pérenne d'une entreprise. Les engagements qu'Eurazeo s'est fixés à l'horizon 2020 concrétisent cette ambition qui vise à conjuguer

développement de la valeur et responsabilité tout au long du cycle d'investissement.

Pour atteindre les ambitions définies à l'horizon 2020, Eurazeo a décliné sa stratégie en quatre axes. Une feuille de route RSE est mise à disposition des participations afin qu'elles la déploient en l'adaptant aux spécificités de leurs structures et secteurs d'activité.

↳ PRÉCISIONS AFFÉRENTES À CETTE SECTION

Le périmètre pris en compte pour la stratégie RSE inclut Eurazeo SA et l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale et mises en équivalence. Ces sociétés sont intégrées dans le calcul des indicateurs, au plus tard à compter de la fin de la deuxième année complète de détention. En effet, la première année complète de détention permet de déterminer lorsque cela est nécessaire la base de référence grâce à un premier reporting RSE à partir de laquelle les évolutions peuvent être mesurées.

La liste des sociétés prises en compte pour l'exercice 2015 dans le cadre de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante (les sociétés suivies du signe * sont intégrées au périmètre de reporting défini par la loi Grenelle II) : **AccorHotels, ANF Immobilier*, Asmodee*, Groupe Colisée*, Desigual, Dessange International*, Elis, Eurazeo PME*, Eurazeo SA*, Europcar, Foncia*, Fonroche, Léon de Bruxelles*, Moncler, Péters Surgical*, Vignal Lighting Group***.

Investir de manière responsable

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

	2014	2015
Objectifs 2020		
100 % des <i>due diligences</i> en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions ⁽¹⁾	67 %	53 %
100 % des sociétés du portefeuille réalisent un reporting RSE	79 %	100 %
100 % des cessions font l'objet d'une information RSE	100 %	100 %
Indicateurs de suivi 2015		
% d'acquisitions réalisées ayant comporté une <i>due diligence</i> RSE	100 %	64 %
Nombre d'indicateurs extra-financiers suivis	174	158
Nombre de sociétés qui réalisent un reporting RSE ⁽²⁾	12	16
Nombre de réunions de travail RSE avec les filiales	52	75
Nombre de séminaires de sensibilisation à la RSE avec les filiales	1	2
Durée moyenne de détention des sociétés ⁽³⁾	6 ans	7 ans

Précisions méthodologiques : voir section 2.5 Note méthodologique page 88.

(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. En 2015, le nombre de dossiers d'acquisition faisant l'objet de *due diligences* approfondies a été multiplié par quatre. Le nombre de *due diligences* RSE a lui aussi beaucoup progressé, passant de quatre à dix entre 2014 et 2015.

(2) Seize sociétés réalisent un reporting RSE, dix étant intégrées au périmètre défini par la loi Grenelle II pour Eurazeo.

(3) Durée moyenne de détention des sociétés présentes dans le portefeuille à fin 2015.

Instaurer une gouvernance exemplaire

Ambition : toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires

	2014	2015
Objectifs 2020		
100 % des sociétés ont au moins 40 % de femmes dans leurs Conseils ⁽¹⁾	7 %	13 %
100 % des sociétés contrôlées ont au moins 30 % d'administrateurs indépendants ⁽¹⁾	50 %	50 %
100 % des sociétés ont un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations ⁽²⁾	57 %	63 %
Indicateurs de suivi 2015		
Taux moyen d'administrateurs indépendants	29 %	32 %
Taux moyen de femmes dans les Conseils ⁽¹⁾	16 %	26 %
Durée moyenne des mandats des membres des Conseils ⁽¹⁾	3 ans	4 ans
Nombre moyen annuel de réunions des Conseils ⁽¹⁾	8	7
Taux de présence moyen annuel en Conseil ⁽¹⁾	88 %	86 %
Part des sociétés séparant les fonctions d'exécution et de contrôle	79 %	81 %

Précisions méthodologiques : voir section 2.5 Note méthodologique page 88.

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

(2) Comités assistant le CS ou le CA dans leurs décisions.

Créer de la valeur durable

Ambition : toutes les sociétés ont un plan de progrès RSE

Pour faciliter la mise en place d'une démarche RSE pragmatique et créatrice de valeur, Eurazeo a défini une feuille de route RSE qu'elle met à disposition de l'ensemble de ses participations avec pour objectif de la voir déployée par 100 % des sociétés à l'horizon 2020.

Cette feuille de route pose trois grands objectifs pour 2020 :

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

	2014	2015
Objectif 2020		
100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" d'Eurazeo ⁽¹⁾	45 %	66 %
<i>Les 7 actions "incontournables RSE" ⁽²⁾</i>		
Nommer un responsable RSE	6/14	13/16
Mettre en place le reporting RSE annuel	12/14	16/16
Créer un Comité RSE opérationnel	5/14	13/16
Inscrire le sujet de la RSE au minimum 1 fois par an à l'ordre du jour des réunions du Conseil	8/14	11/16
Effectuer un bilan environnemental et/ou de gaz à effet de serre tous les 3 ans	6/14	7/16
Effectuer un baromètre social tous les 3 ans	5/14	9/16
Effectuer des audits RSE des fournisseurs prioritaires	2/14	5/16
Objectif 2020		
100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés	21 %	31 %
Nombre de sociétés ayant des objectifs de progrès RSE quantifiés	3/14	5/16
Objectif 2020		
100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE ⁽³⁾	79 %	75 %
Nombre de sociétés participant à au moins un programme d'accélération RSE	11/14	12/16

Précisions méthodologiques : voir section 2.5 Note méthodologique page 88.

(1) Le résultat est exprimé en pourcentage moyen d'actions mises en place par les sociétés (changement de méthodologie par rapport à 2014).

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

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

Être vecteur de progrès sociétal

Ambition : toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale

La publication des résultats est réalisée pour la première fois en 2015 avec l'année 2014 en base de référence, ce qui explique l'absence de résultats cette année là.

	2015
Objectif 2020	
100 % des sociétés améliorent la protection et le bien-être des salariés	56 %
Indicateurs de calcul	
Nombre de sociétés dont 100 % des collaborateurs bénéficient d'une protection sociale ⁽¹⁾	8/16
Ou	
Nombre de sociétés ayant réduit le nombre de jours d'absence	7/16
Objectif 2020	
100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise	56 %
Indicateurs de calcul	
Nombre de sociétés ayant des salariés actionnaires ⁽²⁾	4/16
Ou	
Nombre de sociétés ayant mis en place un dispositif d'intéressement ⁽³⁾	9/16
Objectif 2020	
100 % des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement	75 %
Indicateurs de calcul	
Nombre de sociétés ayant baissé leur ratio d'émissions de carbone sur EBITDA	8/16
Ou	
Nombre de sociétés ayant baissé leur ratio de consommation d'eau sur EBITDA	7/16
Ou	
Nombre de sociétés ayant augmenté leur taux de recyclage	7/16

Précisions méthodologiques : voir section 2.5 Note méthodologique page 88.

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

(2) Hors équipe dirigeante.

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

2.1.2 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

2.1.2.1 Initiative Carbone 2020

Aux côtés de quatre autres sociétés du capital-investissement, Eurazeo a lancé l'"Initiative Carbone 2020" (ou iC20), première initiative du capital-investissement en faveur de la gestion et la réduction des émissions de gaz à effet de serre des sociétés de leur portefeuille. Cette initiative est le premier engagement collectif du capital-investissement français en faveur de la gestion responsable et transparente des émissions de gaz à effet de serre des sociétés dont elles sont actionnaires. Les signataires de l'iC20 ont ainsi décidé de se mobiliser afin de contribuer à l'objectif de la COP21 de

limiter le réchauffement climatique à 1,5 degrés. Une publication de l'empreinte carbone (directe et indirecte) de ces sociétés, en collaboration avec leurs dirigeants, est prévue à l'horizon 2020. La méthodologie employée est partagée avec tous les acteurs du secteur désirant s'impliquer dans la lutte contre le changement climatique.

Cette initiative iC20 est une approche pragmatique pour continuer à faire progresser la classe d'actifs que représente le capital-investissement vers davantage de transparence et de responsabilité. Elle illustre le caractère de plus en plus institutionnel de cette profession qui investit l'épargne longue, notamment des Français, dans des entreprises non cotées.

Depuis son lancement en novembre 2015, six sociétés du capital-investissement ont rejoint l'Initiative Carbone 2020.

2.1.2.2 Mesure des impacts évités : la RSE au service de la création de valeur durable



























Actionnaire de long terme, Eurazeo souhaite valoriser les impacts des actions menées en matière sociale et environnementale afin de démontrer que la mise en place de politiques RSE est un levier de performance et de création de valeur pour les entreprises. Ainsi, Eurazeo a décidé d'établir une méthodologie d'évaluation des impacts évités et d'en déterminer l'impact financier en collaboration avec un cabinet spécialisé.

Six sociétés ont participé à cette première évaluation : AccorHotels, Elis et Foncia pour Eurazeo Capital et Dessange International, Léon de Bruxelles et Péters Surgical du côté d'Eurazeo PME. L'objectif pour Eurazeo est de progressivement étendre cette analyse à l'ensemble des sociétés de son portefeuille et de réaliser un suivi année après année des performances réalisées.

Quatre indicateurs ont été mesurés au sein des sociétés, trois sur les aspects environnementaux (eau, énergie, carburant) et un sur l'aspect social (absentéisme).

Eurazeo a souhaité également identifier des efforts spécifiques portés par les sociétés via des projets innovants. Ces initiatives permettent d'engendrer des bénéfices environnementaux et économiques supplémentaires, au-delà du périmètre de l'entreprise.

Sur ces cinq dernières années, les programmes RSE mis en place par les sociétés ont permis d'éviter une dépense de près de 181 millions d'euros dont 54 millions d'euros d'économies directes. De plus, les sociétés ont évité l'équivalent de 796 000 tonnes équivalent CO₂, près de 5 milliards de litres d'eau, 1 812 GWh d'énergie et 300 000 heures d'absence.

Participations	ACCORHOTELS	elis	FONCIA	Léon de Bruxelles	DESSANGE	Péters
Indicateurs valorisés	 	   	 	   	   	   
Périmètre géographique						
	46 pays – soit 56 % des hôtels filiales et managés en 2015	France – soit 77 % de l'activité	France – soit 90 % de l'activité	France – soit 100 % de l'activité	France – soit 70 % de l'activité	2 pays – soit 80 % de l'activité**
Année de référence	2011	2011	2013	2009/2011*	2011	2014
Année d'acquisition	2005	2007	2011	2008	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 circonscrit à la France pour l'indicateur social



Eau



Energie



Carburant



Absentéisme

Les points clés de la méthodologie

↳ PÉRIMÈTRE ET APPROCHE

Les calculs ont été réalisés sur une période allant de l'année de l'entrée d'Eurazeo au capital de la participation considérée jusqu'à l'année 2015 incluse.

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.

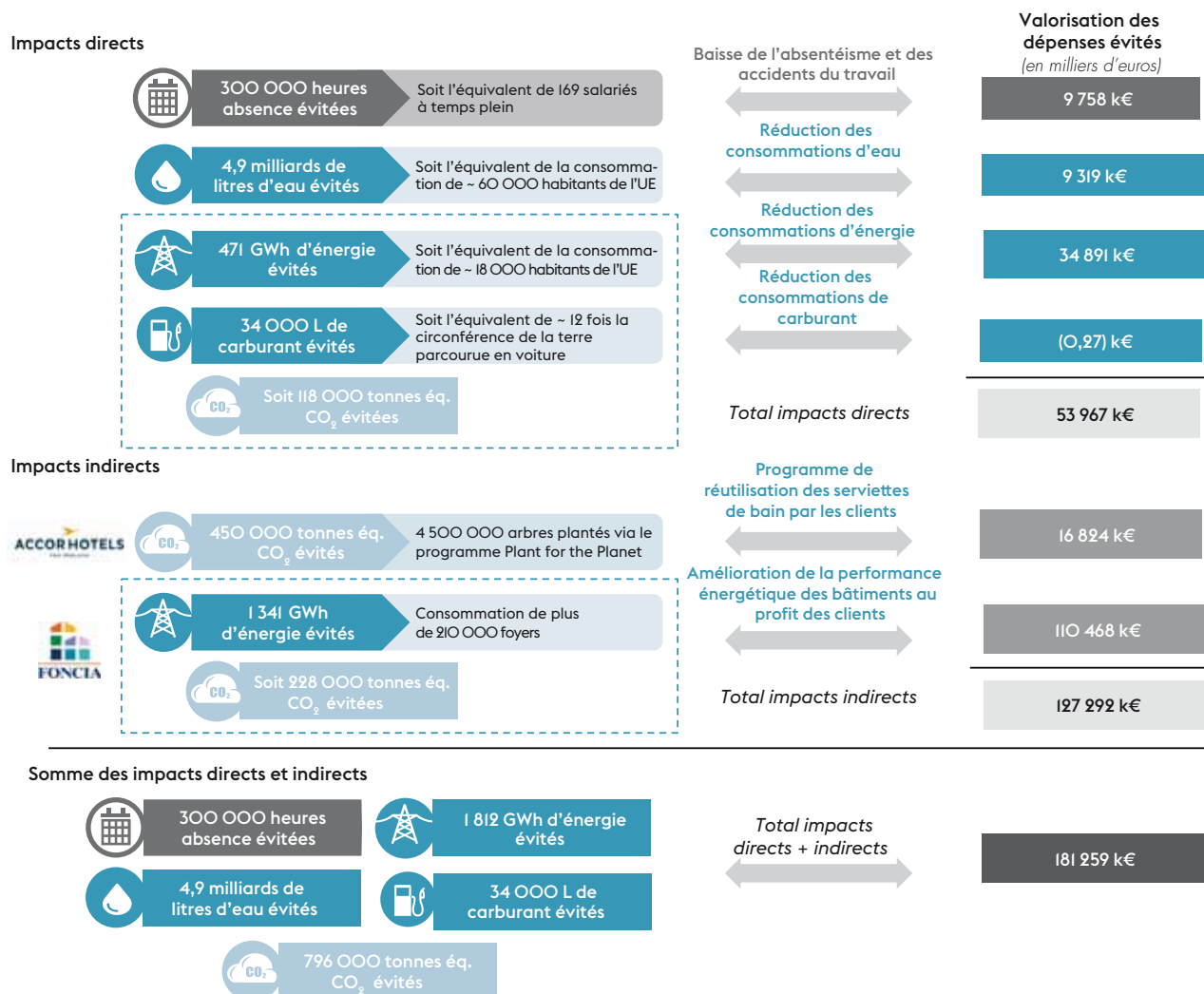
↳ MÉTHODOLOGIES DE CALCULS

Dès que cela a été possible, les calculs ont été fondés sur des indicateurs opérationnels (ex : kWh/kg de linge lavé pour Elis, L/nuitée pour AccorHotels ou encore un ratio par nombre de couverts servis pour Léon de Bruxelles). En l'absence d'indicateur opérationnel, les calculs ont été réalisés à partir du chiffre d'affaires. Pour chaque société, une année de référence a été

déterminée, permettant ensuite de mesurer l'évolution (amélioration ou dégradation) pour chacun des indicateurs. Les progrès ont été mesurés et cumulés chaque année par rapport à l'année de référence.

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

Synthèse des résultats



Impacts indirects

ACCORHOTELS : PLANT FOR THE PLANET

Dans le cadre du programme Plant for the Planet, les clients des hôtels du groupe AccorHotels sont invités à réutiliser leurs serviettes lorsqu'ils séjournent plus d'une nuit. Ce programme unique dans l'hôtellerie repose sur l'implication commune des clients et des équipes. La moitié des économies de blanchisserie réalisées sont reversées à des projets de reforestation. En 2014, AccorHotels a mené une évaluation de l'impact du programme Plant for the Planet depuis sa mise en place en 2009. Cette étude montre que les projets déjà mis en œuvre permettront, sur une période référence de cent ans, de capter 450 000 tonnes éq. CO₂.

FONCIA : TRAVAUX D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

La réalisation par Foncia de travaux d'entretien améliorant la performance énergétique des bâtiments permet à plus de 210 000 foyers des gains annuels globaux de plus de 26 millions d'euros, soit plus de 110 millions d'euros en quatre ans, grâce aux 1 341 GWh d'énergie évités.

En 2015, grâce aux efforts de Foncia pour négocier le prix du gaz pour ses clients, vient s'ajouter une surperformance représentant une économie globale de 10 millions d'euros, soit 177 euros de moins sur la facture annuelle d'énergie pour les 58 000 foyers concernés.

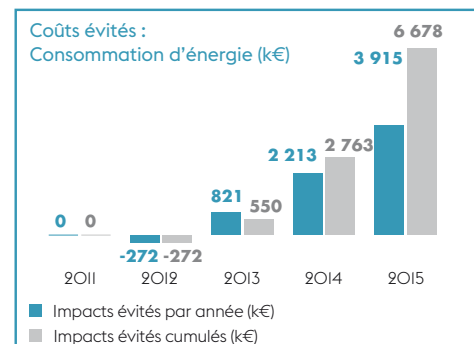
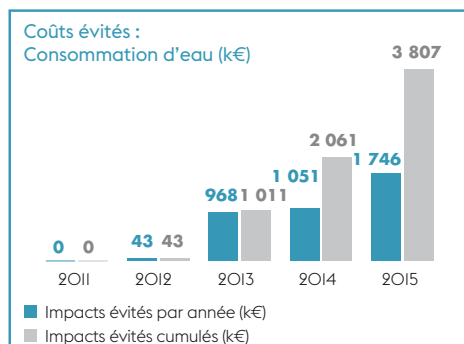
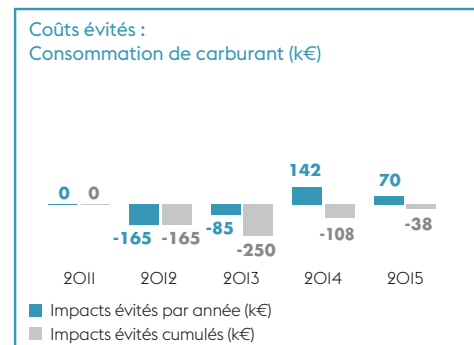
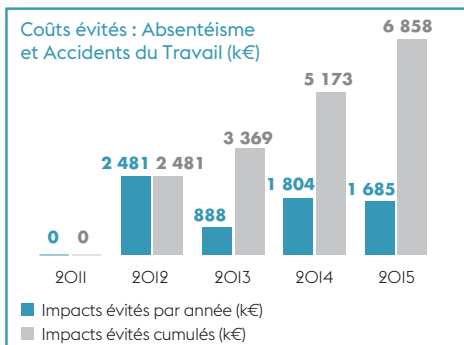
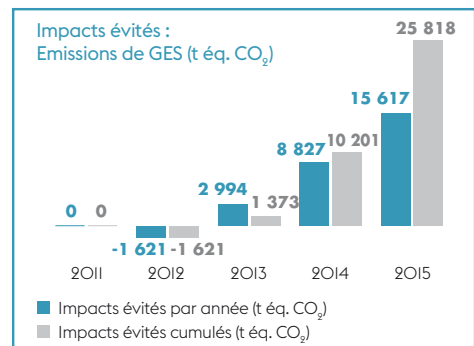
Zoom sur les résultats des sociétés Elis et Dessange International

Pour ces deux participations, les initiatives RSE ont engendré des gains environnementaux, sociaux et économiques significatifs, présentés ci-dessous :



Depuis 2011, grâce aux initiatives RSE

- 17,3 M€ économisés**
- 26 kt éq. CO₂ d'émissions de GES évitées**



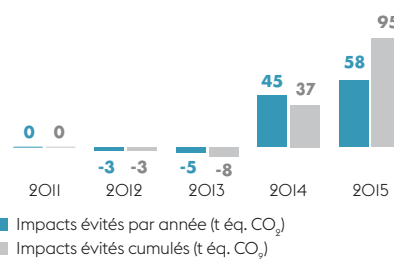


Depuis 2011, grâce
 aux initiatives
 environnementales

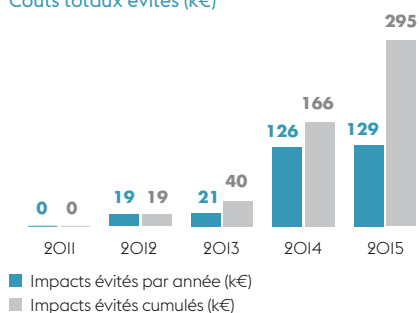
295 k€ économisés

95 t éq. CO₂
 d'émissions
 de GES évitées

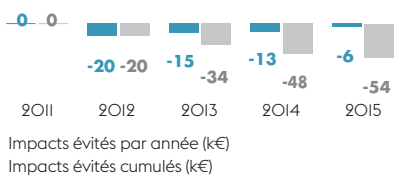
Impacts évités :
 Emissions de GES (t éq. CO₂)



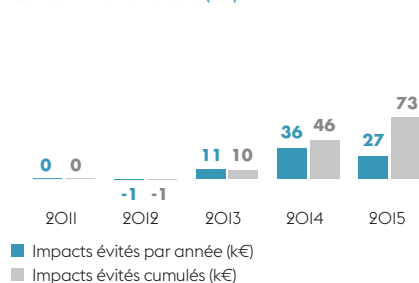
Coûts totaux évités (k€)



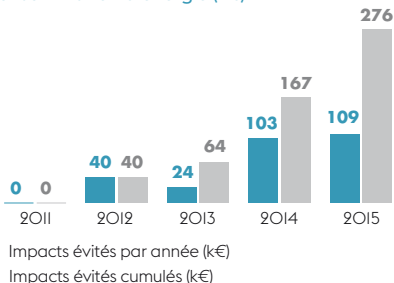
Coûts évités :
 Consommation de carburant (k€)



Coûts évités :
 Consommation d'eau (k€)



Coûts évités :
 Consommation d'énergie (k€)



2.2 INFORMATIONS SOCIALES

↳ PRÉCISIONS AFFÉRENTES À CETTE SECTION

Cette section répond à l'exigence de la loi Grenelle II et couvre un périmètre réglementaire différent de celui de la stratégie RSE d'Eurazeo. Une note méthodologique complète sur le reporting réglementaire est consultable à la section 2.5 page 88.

La liste des sociétés prises en compte pour l'exercice 2015 et intégrées au périmètre de reporting de la loi Grenelle II est la suivante : ANF Immobilier, Asmodee, Groupe Colisée, Dessange International, Eurazeo PME, Eurazeo SA, Foncia,

Léon de Bruxelles, Péters Surgical et Vignal Lighting Group. Le périmètre de reporting 2015 comporte les variations suivantes par rapport à 2014 : Cap Vert Finance, Elis et Europcar ne sont plus dans le périmètre réglementaire ; Asmodee, Groupe Colisée, Foncia et Vignal Lighting Group y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyses tendancielle entre 2014 et 2015.

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

- la qualité de la vie au travail qui englobe les conditions de travail, le dialogue social, la gestion des parcours professionnels et la protection sociale avec l'accès aux services de santé ainsi qu'aux dispositifs de prévoyance et de préparation à la retraite ;
- l'employabilité tout au long de la vie professionnelle qui va de l'engagement de l'entreprise en matière de formation au développement des collaborateurs pour et en dehors de leur vie

dans l'entreprise. L'objectif est de garantir que ceux-ci continuent d'être dotés des compétences nécessaires à leur employabilité alors même que la durée de la vie professionnelle s'allonge dans un contexte où l'emploi à vie n'existe plus.

Eurazeo est attentive à ce que les conditions soient réunies pour permettre la croissance de la valeur actionnariale dans le respect des meilleures pratiques en matière de gestion des collaborateurs, quels que soient le secteur et le pays d'activité de l'entreprise. Depuis 2014, un Club des DRH, animé par la Directrice des Ressources Humaines d'Eurazeo, réunit les Directeurs des Ressources Humaines des participations du portefeuille afin de faciliter le partage de bonnes pratiques.

2.2.1 EMPLOI

Effectif total et répartition par sexe, âge et zone géographique

	au 31/12/2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Effectif permanent ⁽¹⁾		
Nombre de salariés en CDI ⁽²⁾	64	11 884
Part des femmes	55 %	69 %
Part des CDI dans l'effectif total ⁽³⁾	97 %	92 %
Part des cadres	94 %	28 %

Le taux de couverture pour Eurazeo SA ainsi que pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2015.

(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 en CDI d'Eurazeo incluant Eurazeo PME et les bureaux internationaux est de 87 personnes.

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

À fin 2015, l'effectif permanent d'Eurazeo SA est de 64 salariés en CDI, l'effectif total est de 66 salariés (CDI et CDD, hors contrats d'alternance, de professionnalisation et d'apprentissage pour l'effectif non permanent).

Pour Eurazeo et ses filiales, l'effectif permanent est de 11 884 salariés et l'effectif total est de 12 945 salariés à fin 2015.

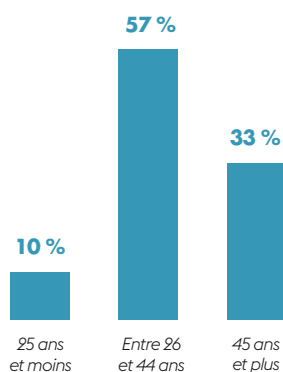
Les effectifs permanents incluent les salariés titulaires d'un contrat à durée indéterminée (CDI) à temps plein ou à temps partiel et les mandataires sociaux salariés. Les effectifs non permanents incluent

les salariés titulaires d'un contrat à durée déterminée (CDD) à temps plein ou à temps partiel, y compris les contrats à durée déterminée particuliers tels que les contrats d'alternance (professionnalisation et apprentissage), les contrats de remplacement et les contrats saisonniers.

Les extras et les vacataires, les stagiaires, les Volontariats Internationaux en Entreprises (VIE), les travailleurs mis à la disposition de l'entreprise par une entreprise extérieure présents dans les locaux de l'entreprise utilisatrice et les intérimaires ne sont plus comptabilisés dans l'effectif non permanent en 2015.

**RÉPARTITION PAR ÂGE DE L'EFFECTIF PERMANENT
AU 31/12/2015**

Eurazeo et ses filiales



Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2015.

**RÉPARTITION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DE L'EFFECTIF
TOTAL (EFFECTIF PERMANENT ET NON PERMANENT)
AU 31/12/2015**

À fin 2015, 97 % de l'effectif total d'Eurazeo et de ses filiales est présent en France sur le périmètre de reporting défini par la loi Grenelle II. Le reste de l'effectif se situe hors Europe et se répartit essentiellement entre l'Asie et l'Amérique du Nord.

2.2.2 EMBAUCHES ET DÉPARTS

En 2015, sur un effectif permanent de 11 884 salariés, il y a eu 2 534 embauches et 2 443 départs, soit une création nette de 91 emplois.

	2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Embauches (effectif permanent, en nombre de salariés)		
Total des embauches	7	2 534

Le taux de couverture pour Eurazeo SA ainsi que pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2015.

	2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Départs (effectif permanent, en nombre de salariés)		
Départs en retraite et préretraite	0	87
Départs à l'initiative de l'employé	0	1 212
Départs à l'initiative de l'employeur	2	772
Autres départs ⁽¹⁾	1	372
Total des départs	3	2 443

Le taux de couverture pour Eurazeo SA ainsi que pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2015.

(1) Les autres départs comprennent les fins de contrat, les ruptures d'un commun accord, les ruptures de période d'essai et les décès.

2.2.3 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES SOCIAUX

La masse salariale 2015 est de 420 millions d'euros pour Eurazeo et ses filiales.

Rémunération et avantages (effectif permanent, en millions d'euros)	2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Masse salariale totale ⁽¹⁾	16	420
Montant des dispositifs d'intéressement et de bonus collectif hors obligations légales	0,8	9
Part des salariés bénéficiant d'un dispositif d'intéressement ou de bonus collectif hors obligation légale	100 %	67 %
Part des salariés actionnaires	69 %	2 %

Le taux de couverture pour Eurazeo SA ainsi que pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2015.

(1) Sur l'effectif total (effectifs permanent et non permanent).

La politique de rémunération des membres du Directoire d'**Eurazeo SA** est alignée sur les recommandations AFEP/MEDEF (voir section 3.2 page 119). Les rémunérations fixes et variables de l'ensemble des collaborateurs sont revues annuellement et analysées par rapport aux études de rémunération du marché dans lequel Eurazeo SA opère. La rémunération fixe couvre la tenue du poste en tenant compte de l'expérience professionnelle au sein de l'entreprise et dans les métiers. La rémunération variable a pour vocation à récompenser la performance individuelle annuelle du collaborateur. À cela s'ajoute, pour l'ensemble des collaborateurs, une rémunération collective sous forme d'intéressement. Eurazeo attache une attention particulière à l'association des collaborateurs aux résultats de l'entreprise. Eurazeo encourage ainsi le partage de la création de valeur et notamment l'allocation d'actions gratuites et/ou de stock-options au sein de son équipe et de celles de ses filiales. Par ailleurs, des critères RSE sont pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du Directoire d'Eurazeo SA.

L'accord d'intéressement d'Eurazeo SA a été renouvelé en 2013 et s'applique aux exercices 2013, 2014 et 2015. Chaque salarié bénéficie d'un intéressement représentant jusqu'à 13 % de sa rémunération brute annuelle, dans la limite du respect d'un plafond égal à la moitié du plafond annuel de la sécurité sociale. Les salariés ont la possibilité d'investir leur intéressement sur les supports du Plan d'Épargne Entreprise (PEE) et/ou du Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO) et de bénéficier d'un triple abondement plafonné à 11 564 euros par personne.

Eurazeo place l'association des collaborateurs à la création de valeur et aux résultats de l'entreprise au cœur de sa stratégie RSE. La stratégie RSE vise notamment la mise en place de dispositifs d'intéressement et l'augmentation du nombre de salariés actionnaires au sein des sociétés du portefeuille (voir section 2.1.1 page 60).

Un accord d'intéressement a été signé en 2014 au sein d'**ANF Immobilier** et est en vigueur jusqu'en 2016. Chaque

collaborateur d'**ANF Immobilier** peut bénéficier d'un intéressement pouvant représenter jusqu'à 10 % de sa rémunération brute annuelle sous réserve du respect d'un plafond égal à la moitié du plafond annuel de la sécurité sociale.

Chez **Asmodee**, un accord de participation a été signé en juin 2015 en France, ainsi qu'un Plan d'Épargne Entreprise (PEE) et un Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO).

Péters Surgical France a renouvelé son accord d'intéressement en 2014, conclu pour une durée de trois exercices. Un avenant à cet accord a été signé au cours de l'année 2015.

Au cours de l'année 2015, **Foncia** et **Vignal Lighting Group** ont également signé des accords (respectivement accord d'intéressement et accord sur l'égalité professionnelle).

- L'année 2015 a été marquée par la refonte de la politique de bonus du groupe **AccorHotels**, en incluant le client au jugement de la performance et en intégrant un critère RSE. Plus de 24 000 collaborateurs seront concernés par l'inclusion d'un critère RSE dans leur bonus. Cette politique révisée entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2016.
- Depuis 40 ans, **Elis** est en croissance et les salariés en bénéficient. En effet, la participation et l'intéressement sont largement répandus dans le Groupe. Ainsi, des accords de participation et d'intéressement ont été conclus dans les principales filiales françaises du Groupe. En 2015, les salariés ont reçu un intéressement supplémentaire, suite à l'entrée en bourse de la société Elis, et des actions de performance ont été attribuées aux mandataires sociaux sous conditions cumulatives de présence et de performance.

2.2.4 ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Temps de travail (en % de l'effectif permanent)	2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Part des salariés à temps plein	97 %	90 %
Part des salariés à temps partiel	3 %	10 %
Nombre d'heures d'intérim	2 050	352 496
Taux d'absentéisme ⁽¹⁾	1 %	8 %

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2015 ; pour Eurazeo et ses filiales, il est de 78-100 % en 2015.

(1) Taux d'absentéisme = nombre d'heures d'absence rémunérées ou non / nombre d'heures réelles travaillées. Le taux d'absentéisme est calculé sur l'effectif total (effectifs permanent et non permanent).

Au sein du **Groupe Colisée**, des réunions pluridisciplinaires sont organisées afin d'aborder les conditions de travail des collaborateurs et d'amener une réflexion sur l'optimisation de l'organisation du travail. Ces réflexions sont menées en lien avec les partenaires sociaux qui sont associés à ces réunions dans le cadre de leurs attributions supplétives en matière d'hygiène et de sécurité.

Les Directions d'établissements du Groupe sont attentives à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des collaborateurs via notamment la mise en place de solutions sur les récupérations ou encore l'adaptation des roulements et des horaires de travail. Le Groupe applique également les dispositions conventionnelles liées à la réduction du temps de travail des femmes enceintes et aux droits de prise de congés exceptionnels pour les enfants malades.

Au siège et dans l'ensemble des établissements du Groupe Colisée, un partenariat a été initié en 2015 et sera déployé en 2016 avec une société spécialisée dans l'aide aux devoirs pour les enfants des collaborateurs afin de promouvoir l'éducation et la conciliation entre vie professionnelle et vie privée auprès des collaborateurs.

- Chez **AccorHotels**, la forte amplitude d'ouverture des établissements induit des horaires variables pour les collaborateurs qui peuvent être amenés à travailler la nuit, les jours fériés et les week-ends. En 2015, un guide "Bien vivre le travail de nuit" a été distribué aux collaborateurs concernés en France et présente des conseils pour en limiter les effets en adoptant des bonnes pratiques pour conserver une hygiène de vie de qualité.
- Pour répondre à la demande de ses clients, **Europcar** ouvre ses agences sur des plages horaires qui s'étendent parfois le soir, le dimanche et les jours fériés. Dans tous les pays, le Groupe applique les réglementations en vigueur dans les conventions et les accords collectifs mis en place. Les employés amenés à travailler sur ces horaires atypiques perçoivent de fait des primes compensatrices.

Au sein des sociétés du périmètre de reporting défini par la loi Grenelle II, plus de 145 accords collectifs ont été signés en 2015 en France dans les sociétés suivantes : ANF Immobilier, Asmodee, Eurazeo SA, Eurazeo PME, Foncia, Péters Surgical et Vignal Lighting Group. Concernant le Groupe Colisée, Dessange International, et Léon de Bruxelles, aucun nouvel accord n'a été signé en 2015.

En France, **Asmodee** est dotée d'une Délégation Unique du Personnel (DUP), siégeant à la fois en Comité d'Entreprise et en réunion des délégués du personnel. Sur l'année 2015, douze réunions du Comité d'Entreprise (dont deux réunions extraordinaires) et dix réunions des délégués du personnel ont été organisées.

Péters Surgical Thaïlande dispose d'un manuel définissant les mesures sociales établies sur son site. Il inclut par exemple la définition des salaires, les bonus et les avantages sociaux offerts aux salariés, les heures de travail, les mesures de sécurité et les formations. Un comité consultatif composé de sept membres, dont des représentants du personnel, se réunit au moins deux fois par an pour échanger sur les préoccupations éventuelles des collaborateurs.

- Au sein du groupe **Europcar**, 52 accords collectifs sont en vigueur au 31 décembre 2015, dont huit ont été signés dans l'année. Ces accords collectifs couvrent différentes thématiques telles que l'organisation du temps de travail, les contrats de prévoyance ou encore les rémunérations.

Enquêtes collaborateurs et baromètres sociaux

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

La réalisation de baromètres sociaux au minimum tous les trois ans fait partie de la feuille de route RSE recommandée aux sociétés de portefeuille dans le cadre de la stratégie RSE et figure parmi les "incontournables RSE" d'Eurazeo (voir section 2.1.1 page 60). Depuis trois ans, six sociétés (Eurazeo SA, Eurazeo PME, Foncia, Léon de Bruxelles, Péters Surgical et Vignal Lighting Group) ont réalisé des enquêtes collaborateurs, dont cinq ont été menées en 2015.

En 2015, **Eurazeo** a réalisé pour la première fois un baromètre social avec l'organisme *Great Place to Work* concernant la qualité de vie au travail. Le taux de participation a été de plus de 84 % pour l'ensemble des collaborateurs d'Eurazeo SA et d'Eurazeo PME. Eurazeo a également adhéré à la charte "Confiance et Croissance" aux côtés de 37 autres sociétés en novembre 2015. Le calcul annuel de l'*Indice de capital Confiance en entreprise* a pour objectif une meilleure prise en compte du facteur humain dans la valorisation de l'entreprise et constituera un référentiel commun avec les acteurs du dialogue social.

Un baromètre social *Foncia & moi* a été réalisé par **Foncia** sur l'ensemble de son périmètre France en 2015, avec un taux de participation de 69 % (7 042 personnes interrogées) et un taux de satisfaction des collaborateurs de 81 %. Suite aux plans d'actions mis en œuvre en 2014, des améliorations notables ont été enregistrées sur les processus de développement RH (+ 12 points), notamment une meilleure information sur les postes à pourvoir et notamment grâce à une meilleure information sur les postes à pourvoir et sur les formations disponibles.

Péters Surgical France a conduit en 2013 une enquête sur les risques psychosociaux. Cette étude a permis d'identifier des mesures d'amélioration de la qualité de vie au travail et de déployer un certain nombre d'actions, comme la création d'un comité de convivialité en mars 2014, ainsi que l'amélioration de la communication interne et la mise en place d'une bibliothèque d'entreprise en 2015.

2.2.5 RELATIONS SOCIALES

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

Organisation du dialogue social et bilan des accords collectifs

Avec une équipe de 66 collaborateurs, le dialogue social chez **Eurazeo SA** repose sur la proximité entre la Direction et les salariés, et sur la capacité à échanger dans un climat de confiance et de transparence.

L'effectif d'Eurazeo SA a dépassé durablement le seuil de 50 personnes en 2014. Des élections professionnelles ont été organisées et des représentants de chaque collège ont été élus. Consécutivement à ces élections, un Comité d'Entreprise a été constitué et des budgets de fonctionnement et d'œuvres sociales ont été alloués. La société a opté pour une Délégation Unique du Personnel lors de la constitution du Comité d'Entreprise. Des réunions de coordination entre le Comité d'Entreprise et la Direction sont organisées tous les mois.

En 2015, Eurazeo SA a signé deux accords d'entreprise au niveau du Comité d'Entreprise. Le premier est relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et le second concerne un dispositif du contrat de génération. Ces accords d'entreprise sont valables pour une durée de trois ans.

■ **AccorHotels** a lancé en 2015 une enquête d'engagement à l'échelle mondiale permettant à chaque hôtel de connaître le niveau d'engagement de ses collaborateurs ainsi que leur perception de la qualité de vie au travail. En 2015, près de 135 000 collaborateurs ont été invités à participer, avec un taux de réponse de 80 %.

■ En 2015, le groupe **Elis** a réalisé en France 18 baromètres sociaux au sein de ses sites, rassemblant plus de 2 031 personnes interrogées et avec un taux de participation moyen de 87 %.

2.2.6 SANTÉ ET SÉCURITÉ

	2015
	Eurazeo et filiales
Accidents du travail (effectif permanent et non permanent)	
Accidents mortels	0
Accidents avec arrêt	464
Taux de fréquence ⁽¹⁾	25
Jours d'arrêt de travail dus aux accidents	19 770
Taux de gravité ⁽²⁾	1,05

Le taux de couverture est de 100 % pour Eurazeo et ses filiales en 2015.

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

(2) Taux de gravité = jours d'arrêt de travail dus aux accidents / nombre d'heures réelles travaillées * 1 000.

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

Étant donnée la nature de l'activité d'**Eurazeo SA** en tant que société d'investissement, le risque d'accident grave est limité. Eurazeo SA n'enregistre aucun accident du travail pour l'année 2015.

Cependant, comme dans toute activité, le risque de maladies professionnelles (notamment troubles musculo-squelettiques, stress, etc.) doit être considéré. L'activité physique et sportive régulière étant un déterminant majeur de l'état de santé à tous les âges de la vie, Eurazeo SA met à disposition de ses collaborateurs une salle de sport et des cours dispensés par des entraîneurs sportifs diplômés. Par ailleurs, tous les deux ans, l'ensemble du personnel est convoqué par la médecine du travail pour une visite de contrôle obligatoire. Le médecin du travail effectue également une revue des postes de travail et prodigue à cette occasion des conseils pour en améliorer l'ergonomie.

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

Chez **Asmodee**, les risques d'accidents et de maladies professionnelles varient selon les différents postes de travail : commerciaux itinérants, salariés travaillant dans les bureaux et employés de l'entrepôt. Les actions de prévention se sont concentrées dans un premier temps sur les travailleurs de l'entrepôt, le risque d'accident y étant plus élevé. À ce titre, l'ensemble du personnel de l'entrepôt a suivi en 2015 une formation gestes et postures sur les bonnes pratiques de manutention. Par ailleurs, un Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) a été mis en place en 2015.

Au sein du **Groupe Colisée**, le matériel médical mis à disposition du personnel permet la prise en charge des personnes accueillies les plus dépendantes et de prévenir les risques d'accident du travail et de maladie professionnelle. De plus, les manutentions des personnes les plus lourdes ou les plus dépendantes sont organisées à deux. Des dispositifs de protection individuelle et un livret incendie sont remis à l'ensemble des salariés en poste et à tout nouvel embauché.

En 2015, des formations spécifiques ont été proposées aux collaborateurs du Groupe Colisée en lien avec les risques professionnels (manutention du résident, prévention des chutes, gestes et postures) et les risques psychosociaux dans un environnement de travail où se côtoient maladie, dépendance et deuil. Dans le cadre de sa politique salariale, le Groupe Colisée a fixé en 2015 des objectifs quantitatifs et qualitatifs en lien avec la démarche de santé et sécurité

au travail aux membres des Comités de Direction présents dans ses établissements.

Chez **Dessange International**, la prévention des risques liés à la santé et à la sécurité au travail est mise en place à la fois au sein des salons avec l'intégration systématique de la prévention des Troubles Musculo Squelettiques (TMS) lors des formations dispensées dans les centres de formation Dessange et Camille Albane, mais aussi au niveau de l'usine de production avec le déploiement depuis 2009 d'un programme dédié.

La maladie professionnelle la plus fréquente identifiée par **Péters Surgical** est le syndrome du canal carpien développé par les opérateurs de production et les magasiniers. Pour réduire ce risque, le Groupe continue de développer la polyvalence des postes, permettant de diminuer la répétition des gestes et travaille également à l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail. Péters Surgical France a créé un poste de responsable Hygiène Sécurité Environnement (HSE), ayant pour missions principales de conseiller et d'assister la Direction et les responsables de service sur l'évaluation des risques, d'assurer la sécurité des salariés notamment par la réalisation de formations HSE et la création d'un support de sensibilisation sur les risques chimiques.

Chez **Vignal Lighting Group**, de nombreuses mesures ont été prises pour le bien-être des salariés et la prévention des maladies professionnelles notamment via l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail qui vise à limiter les efforts et manipulations délicates. Un groupe de travail a été lancé en 2014 sur le thème de la lutte contre les maladies professionnelles.

Afin de prévenir les maladies professionnelles, des critères ergonomiques visant à limiter les efforts et les manipulations délicates sont également intégrés au cahier des charges lors de l'achat des équipements pour les postes de travail. Cela a permis le déploiement de nombreuses actions préventives sur le positionnement des composants, l'assistance sur des opérations nécessitant un effort, la mise en place de chariots, l'insonorisation des nouveaux équipements, le réglage en hauteur de certains équipements, etc.

Vignal Lighting Group a par ailleurs mis en place un audit mensuel consacré à la sécurité sur chaque Zone Autonome de Production des sites de Vénissieux et Corbas. Cette politique a permis sur ces sites de faire baisser les taux de fréquence et de gravité des accidents de travail et de réduire de moitié le nombre d'accident de travail par rapport à 2014.

- En 2015, **AccorHotels** a réalisé dans la zone MMOA (Méditerranée, Moyen-Orient, Afrique : 16 000 collaborateurs dans 13 pays) un état des lieux des couvertures santé, prévoyance et retraite dont bénéficient les collaborateurs dans les hôtels filiales et managés. Le Groupe prévoit d'élargir progressivement ce diagnostic aux autres zones, avec pour objectif d'élaborer des recommandations pour une amélioration des couvertures sociales. 29 accords portant sur la protection sociale ont été signés en 2015 dans les 9 pays de l'étude. Au Brésil, AccorHotels offre une couverture médicale plus large que celle imposée par la réglementation et s'attache à augmenter progressivement les prestations offertes.
- **Desigual** souhaite améliorer la qualité de l'air et le confort de ses espaces intérieurs à travers une réflexion sur leur conception. L'amélioration de la ventilation et la maîtrise des polluants intérieurs contribuent au bien-être des employés. À titre d'exemple, des capteurs de CO₂ ont été installés au sein de la nouvelle plateforme logistique à Viladecans et un plan de contrôle de la qualité de l'air a été déployé afin de limiter les poussières issues des résidus chimiques présents dans les sols, les peintures et les colles. Les collaborateurs sont par ailleurs régulièrement interrogés sur leur niveau de satisfaction à l'égard du confort du bâtiment.
- Le groupe **Elis** est engagé dans une démarche sécurité reposant sur l'implication et la participation active de chaque collaborateur et du management à tout niveau. La sécurité et l'amélioration des conditions de travail sont une priorité de l'entreprise dans l'objectif de tendre vers le "zéro accident". Les principales actions de prévention et d'amélioration des conditions de santé et de sécurité de l'année 2015 sont l'intégration de principes d'ergonomie et de sécurité dans tous les nouveaux équipements de travail et nouvelles lignes de production, le choix de protections collectives afin de mieux prévenir certains risques, l'amélioration des chariots de livraison et la définition des modes opératoires du nouveau service 3D. Ce travail est mené en collaboration avec les principaux fournisseurs de ces équipements.
- **Moncler** se préoccupe de la santé de ses collaborateurs. Notamment, cet engagement inclut l'organisation de sessions de sensibilisation sur des thématiques comme la prévention du cancer et la nutrition avec des experts. En 2015, environ 500 collaborateurs ont participé aux différentes formations et sessions d'information organisées par la société.

2.2.7 DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Formations (effectif permanent et non permanent)	2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Nombre total d'heures de formation	870	161 647
Dépenses annuelles de formation (en millions d'euros) ⁽¹⁾	0,2	2,1
Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année ⁽²⁾	45 %	62 %

Le taux de couverture pour Eurazeo SA ainsi que pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2015.

(1) Les dépenses de formation n'intègrent pas les coûts salariaux. La société Foncia n'est pas incluse dans cet indicateur pour Eurazeo et ses filiales.

(2) Au sein de l'effectif permanent.

Politiques mises en œuvre en matière de formation

En matière de formation, l'objectif d'**Eurazeo SA** est d'offrir aux salariés l'opportunité d'être et de rester à leur meilleur niveau et de répondre à leurs besoins et attentes en termes de connaissances. Les formations sont en adéquation avec les projets d'investissement en cours et les problématiques du métier. Les principaux thèmes des formations suivies en 2015 sont : la finance, les langues étrangères, l'informatique, le développement personnel et les pratiques managériales.

Au sein des sociétés du portefeuille, la qualité et la disponibilité des formations sont des gages de performance de l'entreprise et de l'employabilité des salariés. Au total, les sociétés ont dépensé 2,1 millions d'euros au titre de la formation. Le nombre total d'heures de formation s'est élevé à plus de 161 000 heures.

Asmodee poursuit sa politique de développement des compétences lancée en 2014, en renforçant notamment les actions de formation liées à l'environnement de travail afin de cibler davantage les besoins propres à chaque collaborateur. En 2015, 57 collaborateurs ont été formés, soit plus de 50 % de l'effectif permanent. Un effort tout particulier a été porté en 2015 sur les formations liées à la prévention des risques, la sécurité et la santé des salariés au travail : habilitation électrique, formation incendie, premiers secours, gestes et postures. Des formations complémentaires ont également été organisées pour permettre aux salariés de développer leur maîtrise de plusieurs logiciels informatiques.

En 2015, le **Groupe Colisée** a orienté ses efforts de formation sur les axes suivants :

- au niveau des Établissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD), les actions se sont concentrées sur la gestion des troubles du comportement et de l'agressivité, ainsi que sur la qualité de l'accueil et de l'hôtellerie ;
- au niveau des cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation (SSR), les efforts ont porté en particulier sur la rééducation thérapeutique ;
- au niveau du siège, les mesures prises ont prioritairement visé le renforcement de l'expertise des services supports : outils et bonnes pratiques comptables, détection des risques de fraudes, pratique de l'anglais, etc.

Foncia France s'est fixé plusieurs objectifs concernant la formation de ses collaborateurs en 2016, notamment le développement des compétences managériales, la bonne intégration des nouveaux entrants ou encore le développement des synergies inter-métiers et la pluridisciplinarité des collaborateurs. Foncia a poursuivi en 2015 le développement de l'intégration de jeunes en contrat de professionnalisation, notamment à travers ses écoles internes en vente, location et copropriété. Ce dispositif sera étendu à la comptabilité en 2016. Chacune des écoles internes regroupe annuellement une vingtaine d'élèves par promotion. Ces dispositifs préparent les jeunes à mieux appréhender les métiers de Foncia et participe au développement du sentiment d'appartenance et donc à la fidélité au Groupe.

Léon de Bruxelles a mis en place depuis 2014 un plan de formation répondant aux priorités stratégiques de l'entreprise et articulé autour de quatre axes : qualité et attitude commerçante, développement des

ressources internes et accompagnement à l'évolution, intégration et transmission du savoir, accompagnement du changement de culture.

2.2.8 ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

Mixité (effectif permanent)	Au 31/12/2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Part des femmes	55 %	69 %
Part des femmes cadres dans l'effectif permanent cadre	52 %	53 %
Part des femmes dans le Conseil de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA)	33 %	24 %
Part des femmes dans le premier organe de décision ⁽¹⁾	33 %	23 %

Le taux de couverture pour Eurazeo SA ainsi que pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2015.

(1) Les entreprises peuvent comporter plusieurs organes de décision dont les intitulés peuvent varier selon les sociétés. Chez Eurazeo, le premier organe de décision est le Directoire, composé de 3 membres.

Eurazeo promeut la mixité dans ses sociétés de portefeuille notamment au sein des organes de gouvernance. En effet, la stratégie RSE d'Eurazeo inclut l'objectif d'atteindre 40 % de femmes siégeant au Conseil d'Administration ou de Surveillance à l'horizon 2020, conformément à la loi Copé-Zimmermann (voir section 2.1.1 page 60). Cet objectif quantitatif s'applique à Eurazeo, mais également à l'ensemble des sociétés du portefeuille, indépendamment de leur taille et par-delà leurs obligations légales.

Mesures pour favoriser l'égalité professionnelle

Eurazeo est convaincue que la mixité est un levier de performance et de compétitivité des entreprises. À ce titre, Eurazeo soutient depuis 2008 l'initiative Rising Talents, un réseau unique de jeunes femmes à haut potentiel, créé dans le cadre du *Women's Forum for the Economy and Society*. Eurazeo participe activement au processus de sélection de la vingtaine de jeunes femmes qui rejoignent le réseau chaque année.

En octobre 2014, Eurazeo a lancé *Eurazeo Pluriels*, son réseau interne mixité ouvert à tous les collaborateurs d'Eurazeo et aux dirigeants et hauts potentiels de ses participations. Ce réseau a pour objectif de faire progresser la mixité dans sa sphère d'influence et se distingue par son ouverture à tous les collaborateurs d'Eurazeo sur une base de volontariat, aux dirigeants et hauts potentiels de ses participations, ainsi qu'à ses partenaires (banques, cabinets d'avocats, cabinets de conseil, etc.). Les événements organisés par *Eurazeo Pluriels* ont pour vocation à sensibiliser les participants sur la mixité et de définir des plans de progrès avec des objectifs chiffrés. Parallèlement au lancement d'*Eurazeo Pluriels*, Eurazeo a adhéré au réseau *Financi'Elles*, un des principaux réseaux d'affaires féminin du secteur de la Finance.

Dans le cadre d'*Eurazeo Pluriels*, Eurazeo a mené en 2015 une étude qualitative auprès des dirigeants d'Eurazeo et des sociétés de portefeuille avec l'aide d'un cabinet d'experts. Cette enquête a été réalisée à partir d'entretiens afin de collecter les différents points de vue de manière libre. Cette étude est utilisée comme un outil de diagnostic et également comme un outil de sensibilisation à la mixité.

En 2015, Eurazeo a mis en place un Code d'éthique, signé par l'ensemble des collaborateurs et s'adressant aux parties prenantes. Ce Code d'éthique prohibe notamment toute forme de discrimination fondée sur le genre, l'âge, l'origine, la religion, l'orientation sexuelle, l'apparence physique, l'état de santé, l'appartenance syndicale ou encore la situation de handicap.

ANF Immobilier est vigilante à l'égalité de traitement hommes-femmes dans le recrutement, la promotion et la politique de rémunération en vigueur au sein de la société. Chaque nouveau collaborateur embauché doit adhérer à ces principes par la signature du Code de déontologie et de conduite professionnelle.

Depuis fin 2009, ANF Immobilier applique également un accord de branche en faveur de l'emploi des seniors. Cet accord réaffirme l'attachement de la société au principe de non-discrimination lié à l'âge, vise à favoriser l'accès et le maintien dans l'emploi des collaborateurs seniors ainsi qu'à lever les freins quant à leur rémunération et leur évolution de carrière. L'accord stipule notamment les principaux mécanismes mis en place : le recours à la formation professionnelle et aux contrats de professionnalisation, la sensibilisation aux bonnes pratiques en matière de non-discrimination, la validation des acquis d'expérience et les entretiens professionnels de seconde partie de carrière.

En 2015, **Foncia** a publié un plan d'action portant sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes de son réseau français. Ce plan d'action fixe plusieurs objectifs notamment sur la proportion de femmes dans les niveaux de classifications les plus élevés, la proportion de femmes recevant une formation ou une promotion et sur la réduction des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes. Par ailleurs, les équipes de Foncia dédiées au recrutement suivent une formation intégrant un module sur les pratiques discriminatoires interdites. Foncia s'efforce de développer l'insertion durable des jeunes et d'augmenter le taux d'emploi des seniors, tant par l'embauche que le maintien dans l'emploi. Le tutorat est encouragé afin de favoriser la transmission de compétences entre les générations.

Léon de Bruxelles est signataire de la charte de la diversité en entreprise. Cette charte comprend 6 engagements : "sensibiliser et former les dirigeants et collaborateurs", "respecter et promouvoir le principe de non-discrimination", "chercher à refléter la diversité de la société française", "communiquer auprès de l'ensemble des collaborateurs", "faire de la politique de diversité un objet de dialogue avec les représentants du personnel", "inclure la diversité dans le Rapport Annuel".

En 2015, **Vignal Lighting Group** s'est engagée à proposer un salaire identique à l'embauche entre les hommes et les femmes pour les métiers d'opérateur de production et d'agent logistique, et également à faciliter le développement du congé parental à temps partiel afin de maintenir le niveau d'emploi des femmes.

- L'engagement d'**AccorHotels** en faveur de la mixité s'est concrétisé en 2012 par le lancement de son réseau international : *Women at AccorHotels Generation*. À fin 2015, le réseau rassemblait plus de 4 000 membres à travers le monde. En 2015, le Groupe a renforcé son engagement en faveur des femmes en adhérant au programme *HeForShe* de l'ONU et en devenant signataire des *Women's Empowerment Principles*.
- **Europcar** place la parité hommes-femmes au centre de la culture d'entreprise. Avec le développement de la communauté et des forums "Europcar Women", le Groupe souhaite promouvoir la présence des femmes à tous les niveaux de l'organisation. Dans ce cadre, Europcar soutient activement le *Professional Women's Network*, réseau de femmes européen ayant pour mission d'accompagner les femmes dans leur accession à des postes stratégiques.

Mesures pour favoriser l'insertion de personnes handicapées

Au sein du **Groupe Colisée**, le kit sur le handicap diffusé à l'ensemble des établissements en 2014 a été mis à jour en 2015 et comprend :

- une fiche technique, rappelant les obligations légales, les moyens d'action à privilégier et les organismes régionaux et départementaux pouvant accompagner les établissements sur la thématique de l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés ;
- une affiche de sensibilisation au handicap à destination des salariés de chaque établissement ;
- un livret d'information sur le handicap et sur les démarches à effectuer en cas de reconnaissance d'un handicap.

Léon de Bruxelles a créé des postes d'employés administratifs réservés aux travailleurs handicapés. À fin 2015, Léon de Bruxelles emploie 63 travailleurs handicapés.

Péters Surgical s'engage à maintenir dans l'emploi les personnes en situation de handicap. Sur le site de Quincé, la fabrication et le conditionnement d'une gamme de produits sont réalisés en collaboration avec un Centre d'Aide par le Travail (CAT) afin de

contribuer à l'insertion des travailleurs handicapés. Sur le site de Domlain, des aménagements de poste ont été réalisés pour les personnes handicapées en concertation avec le Médecin du Travail.

Politique de lutte contre les discriminations, promotion et respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)

Le Code d'éthique d'**Eurazeo SA** promeut le respect des droits de l'Homme et formalise les engagements d'Eurazeo SA vis-à-vis des collaborateurs, des partenaires commerciaux, des actionnaires et des participations sur ces sujets. Le Code d'éthique a été publié et signé par l'ensemble des collaborateurs en 2015.

Eurazeo promeut également le respect des conventions de l'OIT et encourage ses filiales à signer les engagements du Pacte Mondial des Nations Unies ainsi qu'à adopter un Code de conduite ou d'éthique. Eurazeo SA, signataire depuis début 2014, a atteint le niveau Avancé du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies dès sa première année d'engagement. Trois sociétés du périmètre de reporting déterminé par la loi Grenelle II sont également signataires du Pacte Mondial : ANF Immobilier, Eurazeo PME et Vignal Lighting Group. Eurazeo PME a également atteint le niveau Avancé dès sa première année d'engagement en 2015.

- **AccorHotels, Elis et Europcar** sont signataires du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies.
- En 2015, la politique de diversité du groupe **AccorHotels** a été récompensée par le Grand Prix des Trophées de la Diversité, organisés par le cabinet Diversity Conseil.

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

2.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

↳ PRÉCISIONS AFFÉRENTES À CETTE SECTION

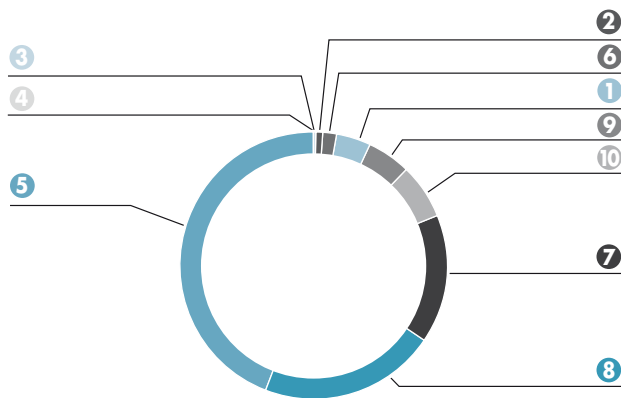
Cette section répond à l'exigence de la loi Grenelle II et couvre un périmètre réglementaire, différent de celui de la stratégie RSE d'Eurazeo. Une note méthodologique complète sur le reporting réglementaire est consultable à la section 2.5 page 88.

La liste des sociétés prises en compte pour l'exercice 2015 et intégrées au périmètre de reporting de la loi Grenelle II est la suivante : **ANF Immobilier, Asmodee, Groupe Colisée,**

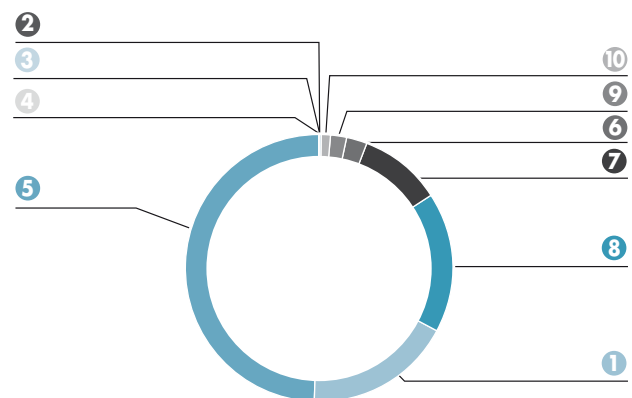
Dessange International, Eurazeo PME, Eurazeo SA, Foncia, Léon de Bruxelles, Péters Surgical et Vignal Lighting Group. Le périmètre de reporting 2015 comporte les variations suivantes par rapport à 2014 : Cap Vert Finance, Elis et Europcar ne sont plus dans le périmètre ; Asmodee, Groupe Colisée, Foncia et Vignal Lighting Group y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyses tendancielle entre 2014 et 2015.

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

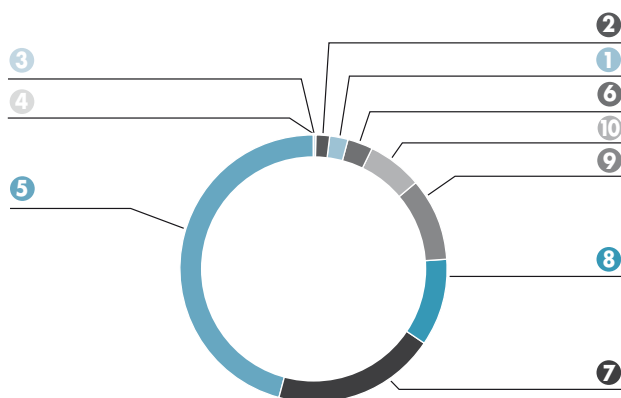
CONSOMMATION D'ÉNERGIE HORS CARBURANT – 104 GWh



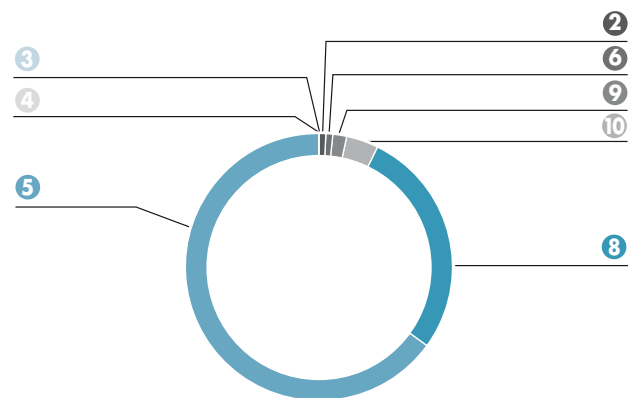
CONSOMMATION D'EAU – 639 508 M³



ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (SCOPES 1 ET 2) – 15 778 TONNES ÉQUIVALENT CO₂



DÉCHETS GÉNÉRÉS – 10 686 TONNES⁽¹⁾



- | | |
|------------------|--------------------------|
| 1 ANF Immobilier | 6 Dessange International |
| 2 Asmodee | 7 Foncia |
| 3 Eurazeo SA | 8 Léon de Bruxelles |
| 4 Eurazeo PME | 9 Péters Surgical |
| 5 Groupe Colisée | 10 Vignal Lighting Group |

(1) Pour ANF Immobilier et Foncia, l'information concernant le total de déchets générés est non disponible en 2015.

2.3.1 POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

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

	2015
Organisation RSE	Eurazeo et filiales
Nombre de sociétés ayant un responsable RSE	9/10
Nombre de sociétés ayant des objectifs de progrès RSE quantifiés	3/10
Nombre de sociétés ayant une charte RSE	7/10

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % en 2015.

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

La politique RSE constitue un enjeu stratégique pour Eurazeo, porté au plus haut par le Secrétaire du Directoire, auquel est rattachée la Direction RSE d'Eurazeo. La RSE est inscrite à l'ordre du jour du Directoire au moins trois fois par an.

Des groupes de travail composés de collaborateurs d'Eurazeo SA et d'Eurazeo PME ont été constitués en 2014 et ont poursuivi leurs activités en 2015 afin de proposer et mettre en œuvre des actions liées aux thématiques suivantes : exemplarité RSE d'Eurazeo, mixité, engagement sociétal, gouvernance, parties prenantes, impacts évités.

Eurazeo encourage la mise en place d'une organisation RSE dédiée au sein de ses sociétés de portefeuille, signe de la maturité de la politique RSE de la société ainsi qu'accélérateur de progrès. Cette démarche est détaillée dans la section 2.1.1 page 60.

Parmi les dix sociétés du périmètre de reporting déterminé par la loi Grenelle II, neuf d'entre elles possèdent un Comité RSE opérationnel, dont cinq créés en 2015 (Asmodee, Groupe Colisée, Foncia, Péters Surgical et Vignal Lighting Group). Le Comité RSE opérationnel est piloté par le responsable RSE de chacune des sociétés et rassemble les différents départements concernés par cette thématique (achats, ressources humaines, communication, marketing, etc.). Il a pour mission principale la définition, le suivi et le déploiement des actions RSE au sein de l'entreprise.

- **Moncler** a créé un département RSE en 2015, directement rattaché au Président-Directeur Général, ainsi qu'un Comité RSE évaluant les propositions et les réalisations RSE. Enfin, la RSE a été intégrée au sein du Comité de Contrôle et des Risques ainsi que dans les objectifs du système de rémunération variable des cadres stratégiques.

Démarches d'évaluation et de certification

ANF Immobilier a la volonté de généraliser la certification environnementale au sein de ses opérations de développement. En 2015, les actifs Nautilus et Silky Way ont été certifiés NF HQE Bâtiments Tertiaires (Haute Qualité Environnementale). L'immeuble Silky Way est également certifié BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*) niveau Very Good. Des labels de performance énergétique ambitieux sont par ailleurs visés ou ont été obtenus sur les immeubles phares.

Le système de management environnemental de **Vignal Lighting Group** est certifié ISO 14001 pour les activités "Conception, fabrication et commercialisation de systèmes de signalisation pour les véhicules industriels".

- La boutique Nova Bocana (Barcelone) de **Desigual** a reçu la certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) niveau Platine, soit le plus haut niveau de certification. De plus, le site de logistique de Gavà ainsi que le siège social de Desigual sont certifiés ISO 14001.
- En 2015, 50 % des usines du groupe **Elis** ont mis en œuvre un système de management de l'énergie et ont obtenu leur certification initiale ISO 50001.

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

En 2015, **Eurazeo** a organisé deux réunions de sensibilisation à la RSE pour ses sociétés de portefeuille : sur le reporting RSE et le suivi de la performance extra-financière ainsi que sur le déploiement d'une démarche d'achats responsables.

L'empreinte environnementale de **Dessange International**, publiée à l'occasion de la COP21, est une étude pionnière pour le Groupe comme pour l'ensemble de son secteur. Cette étude ambitieuse couvre l'ensemble des activités de Dessange International grâce à la méthode de l'Analyse de Cycle de Vie (ACV). Les conclusions de cette étude ont fait l'objet d'une sensibilisation des équipes sur les différents impacts et leviers d'action possibles au sein du Groupe.

Foncia a participé en 2014 à l'élaboration du module de formation "rénovation énergétique des copropriétés" destiné aux gestionnaires dans le cadre des travaux de l'*Institut Français du Management Immobilier*. Cette formation, validée par l'ADEME, a été déployée sur le réseau français de Foncia dès le dernier trimestre 2014. À fin 2015, plus de 270 collaborateurs Foncia ont suivi cette formation.

Des collaborateurs de **Péters Surgical** France ont bénéficié d'une formation sur la notion de produits dangereux (identification et étiquetage) ainsi que sur les risques chimiques associés et leurs modes de destruction.

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

Il n'existe pas de pollution ou de risque environnemental significatif identifié en relation directe avec l'activité d'investisseur d'Eurazeo SA.

Aucune dépense n'a été engagée par **Eurazeo SA** au titre de la mise en conformité au cours du dernier exercice. Au sein des sociétés du portefeuille, plus de 73 000 euros ont été engagés pour des mises en conformité durant l'année 2015.

En 2015, Eurazeo SA n'a enregistré aucune provision pour les risques environnementaux ; les sociétés du portefeuille ont comptabilisé 430 000 euros de provision pour les risques environnementaux.

Enfin, en 2015, Eurazeo SA et les sociétés du périmètre de reporting de la loi Grenelle II n'ont versé aucune indemnité en lien avec des litiges environnementaux.

Dans le cadre du processus d'instruction des dossiers d'investissement, des *due diligences* sur le volet environnemental sont réalisées par des cabinets spécialisés ou en interne par le département RSE d'Eurazeo.

Les risques identifiés sont intégrés à la décision d'investissement et ensuite au suivi de la participation.

La prise en compte des risques environnementaux pour les sociétés de portefeuille est traitée au sein de la section 3.4 page 136.

2.3.2 POLLUTION ET GESTION DES DÉCHETS

Rejets dans l'air

	2015
Rejets dans l'air (en tonnes)	Eurazeo et filiales
Émissions d'oxyde de soufre (SO _x)	0,08
Émissions d'oxyde d'azote (NO _x)	9,5

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 56 % en 2015.

Source des facteurs d'émissions : Organisation et Méthodes des Inventaires Nationaux des Émissions Atmosphériques en France (OMINEA), Centre Interprofessionnel Technique d'Études de la Pollution Atmosphérique (CITEPA), 2014.

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

Dans le cadre des contrats de maintenance des sites du **Groupe Colisée**, la combustion des chaudières est régulièrement vérifiée et contrôlée par un organisme externe agréé afin de limiter les émissions de particules dans l'atmosphère. Par ailleurs, au cours de l'année 2015, de la peinture dépolluante a été utilisée sur les sites en rénovation afin d'assainir l'air des locaux.

- **Europcar** réduit depuis plusieurs années les émissions moyennes de sa flotte : elles sont ainsi inférieures à 120 g CO₂ par km depuis 2014. Europcar met tout en œuvre pour réduire son empreinte carbone et celle de ses clients. Un site dédié à la sensibilisation environnementale a été développé et présente aux clients l'ensemble des processus mis en place par le Groupe pour réduire son empreinte ainsi que l'offre de véhicules "verts" (hybride ou électrique) accessible aux clients. Les émissions de CO₂ de chaque modèle sont également affichées sur le site d'Europcar à tout moment de la réservation. En 2015, ce sont plus de 11 millions de kilomètres qui ont été parcourus par des véhicules hybrides ou électriques de la flotte Europcar.

Rejets dans l'eau et le sol

Eurazeo SA, de par son activité, ne produit pas de rejet dans l'eau. Par ailleurs, les activités industrielles des sociétés du portefeuille retenues dans le périmètre réglementaire Grenelle II en 2015 ne produisent pas de rejets polluants significatifs dans l'eau et le sol.

Production totale de déchets

La production annuelle de déchets d'**Eurazeo SA** est estimée à 7 tonnes en 2015, dont 6,6 tonnes de papier et carton (selon la méthodologie de l'ADEME publiée en 2012 et mise à jour en 2015). Eurazeo SA ne produit pas de déchet dangereux.

	2015
Production de déchets (en tonnes)	Eurazeo et filiales
Déchets dangereux générés	141
Déchets non dangereux générés	10 545
Total déchets	10 686

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses filiales est de 100 % (déchets dangereux) et de 97 % (déchets non dangereux) en 2015.

Recyclage des déchets

Eurazeo SA a recyclé 5 tonnes de déchets en 2015, pour un coût annuel de près de 31 400 euros. Sur le périmètre d'Eurazeo et de ses filiales, 49 % des déchets dangereux produits ont été valorisés en 2015.

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

Concernant l'activité d'**Eurazeo**, les déchets les plus importants sont le papier. Selon les statistiques de l'ADEME, un salarié du tertiaire en France produit en moyenne chaque année sur son lieu de travail 120 à 140 kg de déchets, dont 70 à 85 % de papiers et cartons.

Eurazéo a mis en place la collecte et le recyclage de ses déchets principaux, tels que le papier, les bouteilles en plastique et les canettes. En 2014, la collecte et le recyclage des capsules de café ont également été mis en place via un programme pilote. En 2015, près de 8 tonnes de papier ont été récoltés et recyclés par Eurazéo SA et Eurazéo PME. L'impact environnemental de cette initiative est équivalent à l'économie de 134 arbres, 236 970 litres d'eau et 4 345 kg de CO₂. Par ailleurs, Eurazéo invite ses collaborateurs à préférer l'utilisation de documents numériques et limiter les impressions. La société a également mis en place un système de dématérialisation des feuilles de paie et autres documents sociaux pour l'ensemble de ses collaborateurs.

Dans le cadre de son déménagement en décembre 2015, Eurazéo a dressé l'inventaire des meubles qui n'ont pas été conservés pour ses futurs locaux. Ce mobilier a été proposé à l'achat aux collaborateurs d'Eurazéo dans un premier temps, puis donné à l'association *Apprentis d'Auteuil*, qu'Eurazéo soutient dans le cadre de son programme de Mécénat. En faisant bénéficier de ce mobilier à ses collaborateurs et à *Apprentis d'Auteuil*, Eurazéo a ainsi pu réduire les déchets générés par son déménagement.

L'installation d'un système de microfiltration pour purifier directement l'eau du robinet permet à Eurazéo PME de réduire considérablement l'utilisation de bouteilles en plastique. En effet, le projet pilote déployé dans les locaux d'Eurazéo PME a permis de diminuer la quantité de déchets en bouteilles plastiques produits de plus de 40 % au cours de l'année 2015.

Asmodee a déployé un système de réutilisation des cartons permettant de réduire les déchets produits par l'entrepôt. Dans la zone de prélèvement des stocks, les cartons d'emballages non dégradés sont réutilisés pour les expéditions de jeux. Les cartons qui n'ont pas pu être réutilisés sont quant à eux compactés en balles avant d'être recyclés.

Chez **Dessange International**, des actions sont déployées sur les différentes sources de production de déchets : au niveau de l'usine de production (100 % des déchets recyclables sont recyclés via douze filières de tri), sur les salons (trois salons pilotes participent au tri via quatre filières spécifiques), dans les différents sites de bureau à travers le monde (100 % des papiers de bureaux sont recyclés) et enfin sur la conception des produits (Analyses de Cycle de Vie sur les flacons de shampoing d'une gamme du Groupe afin de mettre en place une démarche d'écoconception des emballages).

En 2015, **Foncia** a atteint un taux de réemploi des déchets informatiques non dangereux de 40 % sur l'ensemble de son réseau en France. Avec la mise en place d'un extranet clients depuis

2012 et d'un chantier de dématérialisation des documents débuté en 2013, Foncia s'est fixé comme objectif de réduire de 35 % sa consommation de papier sur quatre ans (2012-2016) ainsi que ses frais d'affranchissement. En effet, les cabinets Foncia envoient plus de 20 millions de courriers chaque année, soit environ 100 millions de pages. En 2015, le déploiement du programme de dématérialisation a été achevé dans l'ensemble des cabinets en France.

Depuis six ans, **Léon de Bruxelles** mène chaque année des actions de réduction de ses déchets. En 2015, Léon de Bruxelles a travaillé avec ses fournisseurs de moules pour réduire le poids de ses barquettes et la quantité finale de déchets. De plus, Léon de Bruxelles a participé à la rédaction d'un guide de bonnes pratiques portant sur la gestion des biodéchets en restaurant. Ce guide sera publié en 2016 par le *GECO Food Service*. Ce guide vise à fournir aux professionnels une information sur laquelle s'appuyer pour maîtriser leurs volumes de biodéchets et adapter leurs systèmes de gestion des déchets aux exigences réglementaires en vigueur.

Vignal Lighting Group travaille à la réduction de la consommation de ses deux principales matières premières, le poly-méthacrylate de méthyle et le propylène, en mesurant quotidiennement les rebuts d'injection et d'assemblage sur son site de Vénissieux. Ainsi, le taux de rebut a baissé de 32 % entre 2011 et 2014, et à nouveau de 10 % entre 2014 et 2015, grâce à des actions sur les outillages, les processus d'injection d'optiques et boîtiers de feux ainsi que sur les processus de collage.

■ Pour sa nouvelle plateforme logistique de Viladecans, **Desigual** a choisi des matériaux à faible impact ou des matériaux recyclés pour les zones de prélèvement, de fabrication et de transport. 10 % des matériaux utilisés pour la construction de ce bâtiment sont issus de matériaux recyclés et 20 % proviennent d'approvisionnements locaux. Desigual a atteint un taux de recyclage des déchets issus de ce projet de 75 %.

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

ANF Immobilier s'attache à réduire les nuisances sonores au sein des projets de développement ou de rénovation en suivant les préconisations de bureaux d'études experts en matière de HQE (Haute Qualité Environnementale).

2.3.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

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

	2015	
	Eurazéo SA	Eurazéo et filiales
Consommation d'eau (en m ³)	903	639 508
Montant dépensé en consommation d'eau (en euros)	2 750	1 804 586

Le taux de couverture pour Eurazéo est de 100 % en 2015 ; pour Eurazéo et ses filiales, il est de 99 % en 2015.

Au sein de l'immeuble Silky Way à Lyon, ANF Immobilier a installé plusieurs systèmes de récupération des eaux de pluie pour l'arrosage des espaces verts : 22 % des besoins en eau de ces espaces sont ainsi couverts par l'eau pluviale récoltée. Par ailleurs, des équipements sanitaires plus performants sont mis en place au sein du patrimoine immobilier : lavabos avec limitation de débit, douches et chasses d'eau économes en eau, etc.

Au sein des établissements du Groupe Colisée, des actions ont été mises en place au cours de l'année 2015 afin d'optimiser la consommation en eau :

- un dispositif de contrôle et suivi du réglage des chasses d'eau est effectif sur l'ensemble des sites du Groupe ;
- un contrôle est effectué par un partenaire externe sur les clapets anti-retour des arrivées générales d'eau afin d'éviter la pollution du réseau extérieur ;
- l'ensemble des sites est également équipé de récupérateurs d'eau, afin de réutiliser l'eau pour l'arrosage des jardins ou lors des ateliers thérapeutiques menés par le Groupe.

L'eau est un enjeu prioritaire pour une entreprise comme Dessange International. L'analyse de l'eau nécessaire à la production des produits capillaires et cosmétiques sur son site industriel et lors de la phase d'exploitation des salons (usage courant, prestations de coiffure) a permis de livrer de véritables enseignements. Les réseaux de salons contribuent à hauteur de 98 % des 800 000 m³ d'eau consommée annuellement par le Groupe (cette appréciation a été mesurée dans le cadre de l'empreinte environnementale et couvre donc un périmètre plus large que celui du reporting réglementaire). 80 % des salons détenus en propre en France sont désormais équipés de réducteurs d'eau.

Chez Léon de Bruxelles, les compteurs d'eau des restaurants sont relevés et analysés chaque semaine depuis 2013 afin d'identifier les consommations d'eau excessives par rapport aux consommations théoriques propres à chaque restaurant.

- Desigual vise une réduction des consommations d'eau sur sa nouvelle plateforme logistique de Viladecans de 40 % par rapport à un site standard grâce à l'installation d'équipements performants.
- Le groupe Elis mène une politique de rationalisation de la consommation en eau depuis plusieurs années, par l'optimisation du processus de lavage du linge et un suivi rigoureux des consommations en eau, entraînant une diminution du ratio moyen de consommation d'eau totale du Groupe (litres par kg de linge livré). Ainsi, ce dernier a diminué de 21,3 % depuis 2010.

Approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

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

Dessange International a réalisé une évaluation de sa vulnérabilité au stress hydrique. Les résultats ont mis en lumière plusieurs régions dans lesquelles le Groupe est présent via des salons franchisés et celles dans lesquelles un risque de pénurie d'eau existe comme la Belgique, le Maroc, l'Espagne, l'Inde, la Corée du Sud et certaines régions aux États-Unis. Ces salons requièrent donc une attention particulière quant à leur empreinte eau.

- L'accès à l'eau est un enjeu majeur pour un Groupe comme AccorHotels, implanté dans 92 pays avec une consommation moyenne annuelle pour chaque hôtel de 15 000 m³ d'eau. AccorHotels a mené en 2014 une étude afin d'évaluer les risques liés à l'eau et à sa disponibilité dans les différentes zones d'implantation du Groupe. Les résultats révèlent que 1 % des hôtels du Groupe se trouvent dans des régions arides et 26 % sont localisés dans des zones rencontrant une pénurie d'eau élevée ou très élevée. Cette analyse va permettre à AccorHotels de focaliser les plans d'actions de réduction des consommations d'eau vers les zones à risques.
- Dans le cadre de l'implantation de ses nouvelles unités de production, le groupe Elis réalise une étude hydrogéologique afin de déterminer si l'approvisionnement en eau peut être réalisé en eau de forage ou via d'autres sources d'approvisionnement et consulte les autorités compétentes pour la faisabilité technique et réglementaire de son alimentation en eau de process. L'accès pérenne à l'eau est un critère incontournable pour l'activité de blanchisserie.

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

Les activités d'Eurazeo et des sociétés de portefeuille du périmètre de reporting défini par la loi Grenelle II n'impliquent pas de consommation significative de matières premières ou de ressources naturelles en 2015. Aucune information consolidée ne peut être présentée en raison de la variété des activités des sociétés de portefeuille.

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

Consommation d'énergie hors carburant (en MWh)	2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Électricité ⁽¹⁾	387	68 864
Énergies renouvelables	53	506
Gaz naturel	0	34 371
Fioul lourd et fioul domestique	0	481
Autres énergies ⁽²⁾	0	3
Consommation totale d'énergie	440	104 225
Montant dépensé en énergie (en millions d'euros)	0,05	8,18

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2015 ; pour Eurazeo et ses filiales, les taux de couverture sont de 100 % pour l'électricité, 47 % pour les énergies renouvelables, et 56 % pour le gaz naturel, le fioul et les autres énergies en 2015.

(1) Hors énergies renouvelables.

(2) Autres gaz, réseau urbain.

Consommation de carburant (en litres)	2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Essence	4 294	1 12 208
Gasoil	4 637	982 855
Total carburant	8 931	1 095 063
Montant dépensé en carburant (en milliers d'euros)	12	1 254

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2015 ; pour Eurazeo et ses filiales, les taux de couverture sont de 84 % pour l'essence et 88 % pour le gasoil en 2015.

ANF Immobilier s'engage à réduire les consommations énergétiques finales de 15 % sur les sites de bureaux et actifs phares à horizon 2020. Au sein de son patrimoine, l'immeuble Silky Way se place à la pointe de la performance énergétique et vise une consommation inférieure de 15 % par rapport au niveau réglementaire RT 2012. Intégrant une conception bioclimatique avancée, ce bâtiment utilise la géothermie pour le chauffage et le rafraîchissement de ses surfaces, soit près de 60 % des besoins énergétiques moyens.

Au sein du **Groupe Colisée**, l'année 2015 a été marquée par le lancement d'une consultation visant à un référencement unique sur la fourniture d'énergie pour le Groupe. À partir du 1^{er} janvier 2016, l'énergie consommée sur l'ensemble des sites du Groupe Colisée sera issue d'un contrat à énergie verte. Au cours de l'année 2015, le Groupe Colisée a également poursuivi les actions d'amélioration de l'efficacité énergétique de ses sites, notamment sur les nouveaux établissements, avec le déploiement des actions suivantes :

- rajout d'isolation de laine de verre soufflée sur les différents sites ;
- dans le cadre des Certificats d'Économie Énergétique (CEE), isolation (combles, vides sanitaires, réseau eau chaude-sanitaire) de l'ensemble de ses établissements ;
- installation de luminaires LED pour chaque construction et rénovation effectuée durant l'année 2015.

Avec plus de 440 GWh consommés, les réseaux de salons de **Dessange International** consomment autant d'énergie qu'une ville européenne d'environ 10 000 habitants. Cette évaluation a été calculée dans le cadre de l'empreinte environnementale et couvre donc un périmètre plus large que celui du reporting. Les appareils de coiffure, les chaudières électriques ou encore l'éclairage, les consommations énergétiques des salons ont un impact direct sur l'empreinte carbone. La consommation énergétique en salon est responsable de la moitié des émissions totales du Groupe. Dessange International a donc mis en place des actions visant à favoriser des équipements moins gourmands en énergie, avec notamment l'installation de LED pour l'éclairage dans 80 % des salons détenus en propre et dans tous les centres de formation en France.

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

- les structures sont moins énergivores que les anciens bâtiments (surface optimisée, évolution des matériaux) ;

- des panneaux solaires permettent de préchauffer l'eau chaude sanitaire dans 24 restaurants ;
- à fin 2015, 13 restaurants (rénovations ou nouveaux restaurants) sont équipés de fourneaux de cuisson à induction permettant une baisse de la consommation d'électricité et une amélioration du confort des salariés.

Péters Surgical Thaïlande a lancé en 2014 un projet de réduction des consommations d'énergie. Pour l'année 2015, les nombreuses actions déployées ont permis une réduction des factures d'électricité de 9 %, alors que la production du site a augmenté de 61 % au cours de la même période.

Vignal Lighting Group poursuit ses efforts pour améliorer son efficacité énergétique. Par exemple, la société a remplacé une presse d'injection thermoplastique afin d'économiser 30 % de consommation d'énergie sur ce processus. Au total, Vignal Lighting Group a réduit son ratio de consommation d'électricité de 9 % en 2015.

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

L'utilisation et les impacts engendrés sur les sols sont des points étudiés dans les *due diligences* réalisées par **Eurazeo** dans le cadre de ses processus d'acquisition, dès lors que la société cible dispose de sites de production et/ou utilise des produits dangereux. Des diagnostics et des mesures d'impacts sont également réalisés au moment de l'implantation d'une nouvelle installation.

Dans le cadre de ses projets de développements, **ANF Immobilier** intègre toutes les prescriptions et préconisations des réglementations relatives à la qualité des sols lors du dépôt de permis de construire. Pour les projets en VEFA (Vente en l'État Futur d'Achèvement) et CPI (Contrat de Promotion Immobilière), cette obligation incombe au promoteur qui doit fournir tous les justificatifs et preuves d'un traitement conforme à l'usage de l'actif.

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

2.3.4 CHANGEMENT CLIMATIQUE

Rejets de gaz à effet de serre (GES)

Rejets de GES ⁽¹⁾ (en tonnes équivalent CO ₂)	2015	
	Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Réalisation d'un bilan d'émissions de GES au cours des 3 dernières années	oui	6
Scope 1 ⁽²⁾	22	9 964
Scope 2 ⁽³⁾	27	5 813
Total	49	15 778
Émissions – consommation d'énergies hors carburant	27	12 889
Émissions – consommation de carburant	22	2 889

Le taux de couverture pour Eurazeo SA est de 100 % en 2015 ; pour Eurazeo et ses filiales, il est de 56-100 % en 2015.

(1) Les facteurs d'émission utilisés pour la conversion des données d'activité en émissions de CO₂ proviennent de l'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) 2006 (combustibles et carburants) et de l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE) (consommation d'électricité) suivant la méthodologie du Greenhouse Gas (GHG) Protocol.

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

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

Adaptation aux conséquences du changement climatique

À ce jour, les activités d'Eurazeo et de ses participations ne sont pas impactées par les conséquences directes du changement climatique. Cependant, des mesures visant à réduire les impacts environnementaux des activités sont menées en collaboration avec chacune d'entre elles.

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

Sur son périmètre, Eurazeo vise l'exemplarité et s'attache à diminuer sa consommation énergétique. Ses bureaux sont certifiés BREEAM et des détecteurs de mouvement ont été mis en place pour l'éclairage. Les déplacements professionnels constituent la source principale des émissions carbone d'Eurazeo. Pour limiter son impact, Eurazeo s'est inscrit à un service de taxis qui privilégie la commande de véhicules hybrides.

D'autre part, Eurazeo a concrétisé son engagement en matière de pilotage et de réduction de gaz à effet de serre en fondant l'"Initiative Carbone 2020" (ou IC20) avec quatre autres sociétés du capital-investissement, visant à contribuer à l'objectif de la COP21 de limiter le réchauffement climatique à 1,5 degrés. Cette démarche commune prévoit notamment la publication de l'empreinte carbone (directe et indirecte) des sociétés en portefeuille, en collaboration avec leurs dirigeants, à l'horizon 2020 (voir section 2.1.2.1 page 62).

Chez **Asmodee**, la consommation de carburant des véhicules de fonction constitue un critère de décision important dans la gestion du parc automobile. Les véhicules des commerciaux itinérants sont progressivement remplacés par des véhicules à faibles émissions de CO₂. Fin 2015, la moitié des véhicules des commerciaux itinérants sont des véhicules hybrides, et représentent ainsi 17 % des véhicules

du parc automobile d'Asmodee. Face au changement climatique, Asmodee veille aux émissions de CO₂ générées par ses activités, notamment par sa chaîne d'approvisionnement qui constitue le principal poste d'émissions de gaz à effet de serre. Depuis 2015, Asmodee a recours au train pour acheminer une partie de sa marchandise depuis l'Asie jusqu'en Europe. En 2015, 15 premiers conteneurs ont ainsi été acheminés par train, bénéficiant d'un bilan carbone 24 fois moins important que le recours à l'avion.

Le transport et la distribution des marchandises en salon sont des postes particulièrement émetteurs de CO₂ pour **Dessange International**. Le Groupe limite depuis 2013 les émissions liées au transport de ses marchandises depuis son site industriel à destination de la France, en privilégiant systématiquement le transport routier par rapport au transport aérien (99 % des expéditions sont réalisées par route).

Depuis mars 2015, **Foncia** fait partie des premiers signataires de la "charte de mobilisation des acteurs professionnels en faveur de la rénovation énergétique des copropriétés" du Plan Bâtiment Durable sous la tutelle des Ministères du Logement et de l'Écologie et du Développement Durable. Foncia a pour volonté d'accompagner ses clients face aux défis de la transition énergétique via l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments notamment lors des travaux de rénovation. En effet, lors de la campagne d'Assemblées Générales 2015, Foncia a proposé la réalisation d'un Diagnostic de Performance Énergétique collectif près de 170 fois et la réalisation d'un Audit Énergétique plus de 1 650 fois.

Sur le site de Vénissieux de **Vignal Lighting Group**, le ratio de kilomètres parcourus sur le montant des achats a été diminué de 48 % entre 2008 et 2015. Ce progrès a été possible grâce à la rationalisation du panel de fournisseurs ainsi qu'à l'optimisation de la localisation des prestataires et des taux de remplissage. Cette réduction a permis d'améliorer significativement l'impact environnemental de la société.



- Pendant toute la durée de la conférence COP21 et en écho à son engagement dans le programme Plant for the Planet, **AccorHotels** a compensé les émissions de gaz à effet de serre de toutes les nuitées d'hôtels des clients en Île de France dans ses hôtels et chez ses concurrents. La compensation a permis la plantation 27 000 arbres au Pérou. De plus, AccorHotels a soutenu une installation artistique "One Heart One Tree" à travers laquelle des "arbres virtuels" ont pu être projetés sur la Tour Eiffel via une application. Ces arbres ont été transformés par la suite en autant d'arbres réels et plantés dans le cadre d'un projet d'agroforesterie.
- Avec 240 000 clients en Europe et en Amérique latine, la logistique du groupe **Elis** représente une part importante des émissions de CO₂ du Groupe et fait l'objet d'une gestion rigoureuse. Une stratégie d'optimisation est déployée au plus près des sites du Groupe avec la poursuite d'objectifs prioritaires : limiter les consommations de carburant et réduire les émissions polluantes. Les différents tests menés par le groupe Elis sur des véhicules à énergies alternatives devraient permettre d'aller plus loin dans les objectifs du Groupe. Notamment, le groupe Elis a testé fin 2015 un poids-lourd hybride de petite capacité ayant donné des résultats prometteurs.
- **Moncler** a mis en place un système de plateforme de travail à distance, composé de systèmes de téléprésence et de vidéoconférences, permettant de réduire significativement l'impact environnemental engendré par les déplacements professionnels des collaborateurs. En 2015, il est estimé que ces dispositifs ont permis d'éviter près de 6 millions de kilomètres parcourus. Moncler souhaite étendre ce système en 2016, notamment en Corée et en Roumanie.

2.3.5 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Dans le cadre des certifications applicables, **ANF Immobilier** souhaite que la préservation de la biodiversité fasse partie intégrante de ses projets de développement. Les préconisations d'écologues sont intégrées dans la mise en œuvre des projets. Sur Silky Way, l'écologue est ainsi intervenu durant la phase de conception de l'immeuble afin d'identifier la valeur écologique du site, établir des préconisations en vue d'éventuels travaux et prévoir une gestion durable du site. Par ailleurs, des terrasses ou toitures végétalisées ont été installées sur les immeubles Milky Way et Silky Way à Lyon ainsi que sur les immeubles Nautilus et La Fabrique à Bordeaux.

Dans le cadre de l'étude des impacts environnementaux de **Dessange International** (ACV menée en 2015), un volet a été dédié à l'analyse qualitative des enjeux en matière de biodiversité. Les deux principaux axes étudiés ont été : l'extraction de matières premières entrant dans la formulation des produits cosmétiques et les rejets dans l'eau (via les salons et l'usine). Le programme d'approvisionnement responsable de matières premières respectueuses de la biodiversité a été renforcé, en incluant notamment l'évaluation de quatre grands principes : Traçabilité, Qualité, Biodiversité et Communautés. Le programme *Positive Sourcing Phytodes* vise ainsi à référencer et à promouvoir l'utilisation d'ingrédients naturels inscrits dans une démarche de développement durable.

Léon de Bruxelles a intégré des approvisionnements en légumes locaux et de saison, issus de l'agriculture responsable et produits dans un rayon de 200 km autour des plateformes de distribution, pour les restaurants de Paris et d'Île de France. En 2015, cela correspondait à 12 % du tonnage des restaurants de Paris et d'Île de France. Par ailleurs, des actions sont menées par ses fournisseurs en amont de la filière moules :

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

2.4. INFORMATIONS SOCIÉTALES

↳ PRÉCISIONS AFFÉRENTES À CETTE SECTION

Cette section répond à l'exigence de la loi Grenelle II et couvre un périmètre réglementaire, différent de celui de la stratégie RSE d'Eurazeo. Une note méthodologique complète sur le reporting réglementaire est consultable à la section 2.5 page 88.

La liste des sociétés prises en compte pour l'exercice 2015 et intégrées au périmètre de reporting de la loi Grenelle II est la suivante : **ANF Immobilier, Asmodee, Groupe Colisée, Dessange International, Eurazeo PME, Eurazeo SA, Foncia,**

Léon de Bruxelles, Péters Surgical et Vignal Lighting Group. Le périmètre de reporting 2015 comporte les variations suivantes par rapport à 2014 : Cap Vert Finance, Elis et Europcar ne sont plus dans le périmètre ; Asmodee, Groupe Colisée, Foncia et Vignal Lighting Group y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyses tendancielle entre 2014 et 2015.

2.4.1 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Eurazeo souhaite porter une vision ample de l'empreinte sociétale afin de mettre en valeur les multiples contributions qu'une entreprise apporte à son écosystème et l'ensemble de la valeur qu'elle crée pour la société civile.

Empreinte sociétale (en millions d'euros)		2015	
		Eurazeo SA	Eurazeo et filiales
Contribution au pouvoir d'achat	Nombre de salariés ⁽¹⁾	66	12 945
	Masse salariale totale ⁽¹⁾	16	420
Financement de la collectivité ⁽³⁾	Charges patronales ⁽²⁾	11,8	74,7
	Impôts et taxes ⁽²⁾	8,5	46,8
Contribution à l'activité économique ⁽³⁾	Achats ⁽²⁾	16	502
Contribution à la société civile (en milliers d'euros)	Montants dépensés en actions sociétales – partenariats et mécénat	607	770
	Nombre de sociétés dotées d'un Code de déontologie/ Code d'éthique/Code anti-corruption	1	7/10
Contribution au climat des affaires	Nombre de sociétés dotées d'un Comité d'Audit	1	7/10

(1) Effectif permanent et non permanent.

(2) Les données des sociétés correspondent aux paliers de consolidation financière (par exemple, prise en compte des acquisitions réalisées par des participations en 2015).

(3) Ces deux indicateurs n'intègrent pas la société Foncia.

■ En 2015, **AccorHotels** a mené la première analyse de l'empreinte socio-économique de 3 600 hôtels à travers le monde afin de quantifier et d'analyser les retombées de ses activités dans les économies mondiale et locale. Les enseignements tirés de cette étude permettent d'identifier des leviers d'actions plus efficaces pour limiter les répercussions négatives pouvant être liées au développement du Groupe et renforcer ses impacts positifs auprès des communautés où les hôtels sont implantés. AccorHotels soutient 880 000 emplois de manière directe, indirecte et induite : ainsi, pour chaque emploi créé sous enseigne AccorHotels, plus de quatre emplois sont soutenus dans le monde. La contribution de AccorHotels au PIB mondial s'élève par ailleurs à 22 milliards d'euros dont 83 % sont générées sur les territoires où les hôtels du Groupe sont implantés.

2.4.2 RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PERSONNES OU ORGANISATIONS INTÉRESSÉES PAR L'ACTIVITÉ

Conditions du dialogue avec les parties prenantes

La gouvernance constitue l'un des piliers de la stratégie RSE d'Eurazeo, reflétant la conviction selon laquelle la gouvernance est un facteur clé de succès et de pérennité des entreprises. Le dialogue avec les parties prenantes forme notamment un des éléments constitutifs d'une bonne gouvernance.

En 2015, Eurazeo SA a réalisé une mise à jour de sa cartographie des parties prenantes. Le résultat de cette analyse est détaillé à la section 1.1.3 page 13.

L'année 2015 a été à nouveau une année riche pour Eurazeo en termes d'activité vis-à-vis de ses actionnaires et investisseurs institutionnels. 35 journées ont été consacrées aux roadshows et conférences, couvrant près de 13 régions du monde, dont un roadshow et plusieurs rendez-vous ISR (*Investissement Socialement Responsable*) avec des analystes ISR et des investisseurs sensibles à ces sujets. Au cours de l'année 2015, plus de 270 entretiens ont été organisés et près de 380 investisseurs institutionnels ont été rencontrés. Cette stratégie volontairement tournée vers la communauté financière constitue l'un des piliers de la relation avec les investisseurs.

Le **Groupe Colisée** souhaite s'inscrire dans une démarche de dialogue ouvert et transparent avec l'ensemble de ses parties prenantes :

- le Groupe privilégie le dialogue direct avec ses clients (résidents et patients) et leurs proches. Une charte des droits et libertés de la personne accueillie, établissant les droits fondamentaux des résidents, ainsi qu'une charte éthique sont diffusées dans l'ensemble du réseau ;
- le dialogue avec les organismes de tarification est régulier dans le cadre de la remise des évaluations et certifications périodiques, des budgets, de la communication transparente d'événements indésirables graves ou de difficultés ou risques rencontrés sur un établissement ;
- enfin, un contact régulier, faisant parfois l'objet de conventions, est également établi avec les intervenants et partenaires extérieurs, associations et bénévoles.

Le dialogue du Groupe Colisée avec ses parties prenantes s'établit grâce à plusieurs moyens de communication : les différentes instances consultatives, via lesquelles les clients et leurs proches sont consultés, les enquêtes de satisfaction distribuées aux clients et à leurs familles, les outils législatifs et réglementaires, comme le livret d'accueil, le règlement de fonctionnement ou les chartes, l'application *My Colisée*, nouvel outil et espace de partage d'informations sécurisé et privé entre les familles des résidents et les établissements Colisée, ainsi que le site internet du Groupe Colisée.

Dans le cadre du programme *Satis'Foncia* et du calcul du NPS (Net Promoter Score) de **Foncia**, une grande campagne de sondage sur la perception des clients a été réalisée en 2015. Plus de 1 400 questionnaires ont été récoltés auprès des copropriétaires, plus de 6 600 auprès des locataires et près de 7 000 appels téléphoniques ont été menés auprès des propriétaires bailleurs. Les plans d'actions mis en place dans chaque cabinet et suivis en 2015 ont permis de constater une amélioration du NPS sur chacun des métiers de la société entre 5 et 7 points.

Léon de Bruxelles a réalisé une enquête d'opinion en 2015 auprès de ses collaborateurs, et diffuse chaque trimestre un journal interne à destination de l'ensemble des équipes présentant les informations clés sur la vie de l'entreprise. Des "tables ouvertes" sont également en place depuis de nombreuses années, permettant d'instaurer des moments d'échanges entre la Direction et les salariés. Léon de Bruxelles a également mis en place un Comité "COBAI" (Comité de la Boîte à Idées) au niveau de son siège pour susciter l'organisation d'événements favorisant la convivialité et l'amélioration des conditions de travail.

Actions de partenariat ou de mécénat

Eurazeo SA a défini une nouvelle politique de mécénat, centrée autour de l'éducation. Depuis septembre 2015, Eurazeo soutient ainsi deux projets visant à lutter contre l'échec scolaire. En s'associant à *Agir pour l'école* et aux *Apprentis d'Auteuil*, associations reconnues, Eurazeo s'attaque doublement aux difficultés scolaires aux périodes les plus critiques : en amont lors de l'apprentissage de la lecture, et en aval avec le décrochage scolaire.

Le travail d'Eurazeo SA avec ces associations a donné naissance à des projets spécifiques, co-construits avec des professionnels de l'enseignement. Ces initiatives ont été sélectionnées notamment parce qu'elles permettent une évaluation et un suivi de performance réguliers. Ces programmes ont aussi en commun d'avoir un impact à plus grande échelle sur la transformation de la société, notamment en envisageant leur démultiplication à d'autres établissements que ceux actuellement concernés.

Projet développé en collaboration avec Agir pour l'école

Conscient que la bonne maîtrise de la lecture est une condition indispensable à la réussite scolaire, Eurazeo a souhaité soutenir *Agir pour l'école* à travers un programme dédié au développement d'une application numérique d'apprentissage de la lecture, ainsi qu'à l'équipement en matériel pédagogique et tablettes de dix classes et deux écoles du 19^e arrondissement de Paris. Il est prévu dans les années à venir d'étendre ce programme à d'autres classes et zones géographiques.

Projet développé en collaboration avec Apprentis d'Auteuil

Constatant que certains jeunes n'étaient pas suffisamment accompagnés après les cours, un programme d'aide aux devoirs innovant a été mis en place sous la forme d'un internat-externé. Ce programme est proposé depuis la rentrée scolaire 2015 à une cinquantaine d'élèves réunis en petit groupe de même niveau, trois soirées par semaine. Eurazeo s'engage à financer les heures de présence des enseignants ainsi que les repas fournis à ces élèves, pour une durée initiale de trois ans.

Dans le cadre de son déménagement en décembre 2015, Eurazeo a fait bénéficier gratuitement du mobilier non conservé pour ses futurs locaux à *Apprentis d'Auteuil*. Ce mobilier a permis d'équiper près de 7 établissements du réseau *Apprentis d'Auteuil* avant le début de la nouvelle année scolaire.

Par ailleurs, Eurazeo maintient son soutien historique à plusieurs organismes tels que *l'Institut Gustave Roussy* et *Human Right Watch*. *Human Rights Watch* est l'une des principales organisations indépendantes au monde qui se consacrent à la protection et à la défense des droits humains. Virginie Morgon, Directeur Général d'Eurazeo, est membre du Comité de Soutien de *Human Rights Watch* à Paris.

Eurazeo favorise également l'engagement des collaborateurs auprès des différentes associations soutenues en leur offrant la possibilité de s'investir à titre personnel au sein des projets déployés.

2015

Eurazeo SA

Soutien financier (en milliers d'euros)

Montant alloué aux associations et ONGs	312
Montant alloué aux think tanks, forums et institutions	158
Montant alloué au mécénat culturel	31
Montant alloué aux associations professionnelles	106
Total des montants alloués	607

En 2015, Eurazeo et ses filiales ont alloué près de 770 000 euros aux associations et ONG et ont soutenu un total de 61 organisations.

En 2015, le mécénat d'**Asmodee** s'est décliné sous trois formes. La société a tout d'abord poursuivi son partenariat de long terme avec la participation au financement d'un orphelinat à Bamako au Mali, par l'intermédiaire d'**Action Mali**. Elle soutient également des projets portés par des salariés d'Asmodee comme sponsor pour des courses à pied, clubs de sport, etc. Enfin, des dons de jeux à des organismes sociaux et associations sont réalisés en France. Un ensemble de jeux d'une valeur de plus de 60 000 euros a ainsi été distribué à plusieurs associations qui offrent les jeux fournis par Asmodee à des enfants défavorisés, parfois orphelins ou hospitalisés.

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

- soutien d'actions de terrain en faveur de l'Homme et l'Environnement via la marque Phytodess, membre du programme *1 % pour la Planète* ; soutien pour la troisième année du projet *Man&Nature* à Madagascar autour du *sourcing* d'ylang ylang et soutien auprès d'*Initiatives Océanes* ;
- accompagnement de structures proposant des formations à la coiffure (personnel offrant des cours, dons de produits, invitations aux événements du Groupe, etc.) ;
- accompagnement des femmes en difficulté par la réalisation de prestations de beauté.

Léon de Bruxelles est partenaire d'**Action Enfance** depuis plus de 7 ans, et l'a soutenue pour un montant cumulé supérieur à 350 000 euros. L'association accueille, protège et éduque des enfants (frères et sœurs) en danger, de la petite enfance à la vie adulte. En 2015, la vente de pinces à moules par les équipes des restaurants Léon de Bruxelles a permis de récolter plus de 16 000 euros pour l'association.

- En 2014, **Desigual** a lancé eDuo, son programme de formation professionnelle en alternance dans le domaine de la vente qui combine des formations en école et en entreprise. La même année, Desigual a signé une première convention tripartite avec le gouvernement de Catalogne, trois lycées professionnels et une association locale partenaire. Les premiers participants étaient pour la plupart des étudiants en risque d'exclusion sociale. Ce format unique en Espagne offre aux étudiants une expérience professionnelle qui complète leurs formations reçues à l'école. En 2015, une école-magasin a été ouverte dispensant notamment aux étudiants des cours sur le service client à travers des jeux de rôle.

Mécénat photographique

Depuis plus de 10 ans, **Eurazeo** est engagée dans une politique de soutien à la photographie. Cet engagement se manifeste notamment par l'acquisition d'œuvres originales mises en valeur dans le rapport d'activité et dans les locaux d'Eurazeo. En 2010, Eurazeo a souhaité renforcer cette politique en créant un concours photo, *Un photographe pour Eurazeo*, visant à récompenser le travail d'un photographe, professionnel ou étudiant autour d'un thème donné.

En 2015, la 6^e édition du concours a eu pour thème "L'Éveil du Regard". Pour cette nouvelle édition, le choix du jury s'est porté sur Muriel Bordier et sa série de photographies "Les Thermes" dans laquelle elle explore l'univers des piscines de façon singulière.

2.4.3 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

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

Politique d'achats responsables

Les achats d'**Eurazeo SA** se répartissent à plus de 50 % en prestations intellectuelles, puis en équipement, matériel et service de bureau et prestations de transport. L'ensemble du papier consommé est certifié issu de forêts gérées durablement. Pour la collecte du papier, Eurazeo fait appel à une société qui emploie des personnes en situation de handicap ou ayant des difficultés d'insertion.

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

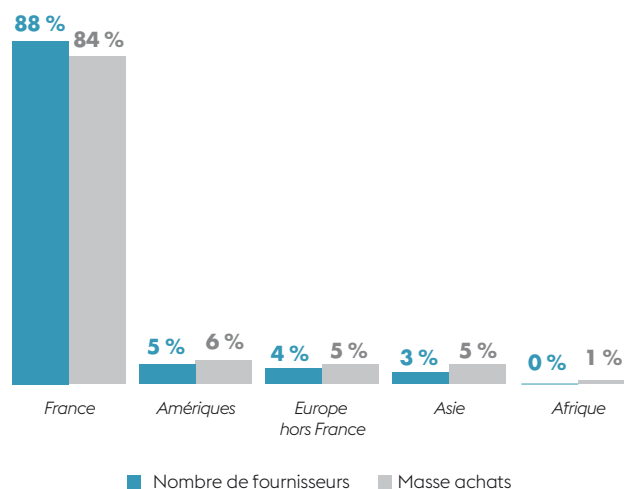
Les achats responsables sont l'une des thématiques clés qu'Eurazeo souhaite renforcer au sein de ses sociétés de portefeuille. Dans cet objectif, un groupe de travail spécifique "Achats responsables" est proposé aux sociétés afin de les accompagner dans cette démarche et de promouvoir la généralisation de questionnaires RSE adressés aux fournisseurs et d'audits terrains. Le groupe de travail sur les achats responsables rassemble les directeurs achats, les directeurs juridiques ainsi que les responsables RSE de l'ensemble des participations. L'objectif de la première réunion de ce groupe fut d'accélérer le déploiement de chartes achats responsables dans les sociétés en leur permettant de partager leur expérience et de diffuser les meilleures pratiques.

Dans le cadre de ce groupe de travail, Eurazeo SA a également formalisé la prise en compte des enjeux RSE dans sa politique achat en établissant, en collaboration avec un cabinet d'avocats spécialisés, un Code de Conduite des Pratiques Commerciales. Ce Code de Conduite constitue le cadre de référence établi par Eurazeo pour toute relation commerciale. Le Code possède au total seize engagements portant sur les droits de l'Homme, le respect de l'environnement et l'éthique des affaires. Il sera déployé en 2016 auprès des partenaires commerciaux d'Eurazeo SA.

Pour la deuxième année, des indicateurs dédiés au sujet des achats responsables ont été intégrés dans le reporting RSE. Ce reporting permet notamment un recensement des fournisseurs en fonction de leur nombre et de leur masse achat ainsi que leur répartition géographique. En 2015, le nombre de fournisseurs de rang 1 de l'ensemble des sociétés du portefeuille d'Eurazeo s'élève à 9 707, dont 88 % se situent en France.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES FOURNISSEURS

Eurazéo et ses filiales



Le taux de couverture pour Eurazéo et ses filiales est de 85-94 % en 2015.

Dans le cadre de son processus de règlement de ses fournisseurs, Eurazéo SA s'attache à respecter des délais de traitement rapides et sensibilise ses équipes en ce sens. Les factures dont le délai de règlement est supérieur à soixante jours au 31 décembre 2015 ne représentent que 1,2 % du volume total des achats réalisés au cours

de l'exercice (contre 1,5 % en 2014). Par ailleurs, dans le respect des nouvelles dispositions adoptées par décret en novembre 2015, Eurazéo SA met en place les outils nécessaires dans le but de transmettre une information renforcée sur les délais de paiement.

Délais de règlements fournisseurs – Eurazéo SA (en milliers d'euros)	Délais inférieur à la durée légale de 30 jours	Délai convenu inférieur à 60 jours	Délais supérieur 60 jours
Solde fournisseurs 31 décembre 2015	1 007	2 278	579
Solde fournisseurs 31 décembre 2014	55	454	566

ANF Immobilier s'assure de la prise en compte systématique des enjeux RSE tout au long du cycle de vie des projets immobiliers. Une charte d'achats responsables, rédigée en 2015 et déployée en 2016, permettra à ANF Immobilier de partager ses engagements en matière de responsabilité sociétale avec ses partenaires commerciaux et leurs sous-traitants. Elle constituera le cadre de référence pour toute relation entre la société et ses partenaires commerciaux, étant signée par les deux parties lors de la conclusion ou le renouvellement d'un contrat. La charte d'achats responsables comporte en annexe deux chartes complémentaires :

- charte de travaux et chantiers : cette charte traite en particulier de la préservation de l'environnement et du bien-être des personnes par la limitation des nuisances et des risques sanitaires, des mesures accrues pour la sécurité du personnel de chantier, ainsi que de l'engagement de réduire les pollutions de proximité et la quantité de déchets mis en décharge. Elle concerne toutes les entreprises et intervenants amenés à contribuer sur les chantiers, y compris leurs sous-traitants (Maître d'ouvrage, Maître d'Œuvre, bureaux d'études, etc.) ;
- charte de gestion locative et technique : cette annexe s'applique aux gestionnaires externes ou à tout mandataire au titre de la gestion technique des immeubles. Elle prévoit des engagements autour de deux grands thèmes : la politique responsable à mener en interne et la gestion durable des immeubles.

Le **Groupe Colisée** intègre systématiquement des critères environnementaux et sociétaux dans l'ensemble des consultations menées et dans la signature des contrats-cadres. Depuis fin 2014, tout nouveau contrat intègre ainsi l'exigence d'une politique environnementale et sociétale de la part du fournisseur. Au cours de l'année 2015, les critères analysés ont notamment porté sur la fourniture d'énergie, la restauration, et la gestion des déchets de soins à risque infectieux.

Dessange International a défini en 2015 une démarche d'approvisionnement responsable, appelée *Positive Sourcing Phytodess*. En 2016, cette démarche prévoit le déploiement de l'approvisionnement responsable des matières premières naturelles, avec la réalisation d'une charte *Positive Sourcing*, l'évaluation des "risques fournisseurs" potentiels en matière de RSE et le déploiement d'un questionnaire fournisseur, afin d'intégrer des critères RSE dans la sélection et l'évaluation des fournisseurs produisant les actifs utilisés dans la formulation des produits.

Lors de la qualification des fournisseurs, **Vignal Lighting Group** s'engage à leur faire signer et respecter la charte RSE du Groupe. Les fournisseurs ayant signé la charte RSE représentent 41 % des achats de l'activité de production de Vignal Systems.

Importance de la sous-traitance

Eurazéo ne fait pas appel à la sous-traitance dans le cadre de ses activités.

Asmodee est vigilante en matière de sous-traitance, en particulier pour la fabrication de ses produits en Asie. Les fournisseurs sont sélectionnés selon des critères stricts et doivent s'engager sur une charte de Qualité impliquant le respect de normes techniques, sociales et environnementales. Tous les sites de production en Asie font par ailleurs l'objet d'un suivi à travers la conduite d'audits sociaux, de qualité et de sécurité.

Péters Surgical France a créé un poste dédié à la maîtrise de la sous-traitance, notamment avec pour objectif de travailler sur l'intégration des aspects RSE dans la formalisation des relations contractuelles et dans la réalisation d'audits chez les partenaires commerciaux du Groupe.

2.4.4 LOYAUTÉ DES PRATIQUES

Actions engagées pour prévenir la corruption

L'application des meilleures pratiques en matière d'éthique constitue un engagement de la politique d'actionnaire responsable d'Eurazéo. Il s'inscrit dans une démarche de développement d'une gouvernance forte et exemplaire. Dans cette démarche d'amélioration continue, Eurazéo encourage ses sociétés de portefeuille à mettre en œuvre les meilleures pratiques de prévention et de détection de la fraude et de la corruption. À fin 2015, sept sociétés sur les dix du périmètre de reporting réglementaire ont mis en place un Code éthique ou de déontologie.

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

En 2015, Eurazéo a publié un Code d'éthique qui comprend des engagements sur le respect et le soutien envers les droits humains. Eurazéo veille au respect des principes éthiques régissant ses activités et s'engage à respecter les normes les plus strictes pour la conduite de ses affaires. Eurazéo s'attache également à sensibiliser les équipes, ainsi que ses parties prenantes à ce comportement éthique.

Le Code d'éthique évoque l'engagement d'Eurazéo vis-à-vis de ses collaborateurs (respect des personnes, de la vie privée, déclaration des conflits d'intérêts, activités politiques et caritatives, lobbying, lutte contre la corruption et le blanchiment, etc.) mais aussi vis-à-vis de ses partenaires commerciaux, de ses actionnaires et des participations. Ce Code permet également d'identifier les différentes questions et situations auxquelles les collaborateurs et parties prenantes pourraient être confrontés et indique la procédure à suivre et la personne à contacter. Le Code d'éthique a été signé par l'ensemble des salariés d'Eurazéo et est disponible pour l'ensemble des parties prenantes sur le site internet www.eurazeo.com.

ANF Immobilier dispose d'un Code de déontologie et de conduite professionnelle, signé par l'ensemble des collaborateurs et tout nouvel embauché et reprenant les principes fondamentaux de la société en matière d'égalité de traitement, de droits de l'Homme et de conduite responsable des affaires. Une charte éthique interne a été mise en place en 2015 et sera déployée en 2016. Elle se substituera au Code de déontologie en déclinant notamment les engagements d'ANF Immobilier vis-à-vis de ses collaborateurs et de sa sphère d'influence. Par ailleurs, les actes d'acquisitions et de cessions signés par ANF Immobilier intègrent systématiquement une clause de lutte contre le blanchiment des fonds et le financement du terrorisme.

En 2015, le **Groupe Colisée** a effectué une sensibilisation au risque de fraude et a dispensé une formation à la responsabilité pénale et sociale des Directeurs d'établissement. En 2015, un Comité d'Audit a été créé au sein du Groupe Colisée. Pour diminuer les risques de corruption et de fraude, le Groupe prend également les mesures suivantes :

- réalisation d'appels d'offre dans le cadre de tout programme de construction et/ou de réhabilitation ;
- absence d'espèces au sein des établissements.

Péters Surgical a mis en place une charte de bonnes pratiques commerciales, diffusée à l'ensemble du personnel commercial et marketing, afin de formaliser son engagement dans la conduite

d'activités de façon éthique et responsable. Péters Surgical s'engage à faire respecter cette charte dans l'ensemble du Groupe, en France comme à l'international et à partager ses principes avec les clients.

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

La maîtrise des risques en matière de sécurité constitue une priorité pour le **Groupe Colisée**, dont la gestion est notamment effectuée via l'identification et la hiérarchisation des risques, la recherche des causes en cas de survenance de risques, la mise en place de plans d'actions et l'évaluation du processus de gestion des risques. Un certain nombre d'outils ont été mis en place afin d'aider les établissements du réseau à maîtriser leurs risques, comme par exemple la procédure de gestion de crise, la procédure de gestion des événements indésirables, les outils et procédures concernant les risques en lien avec la santé et l'hygiène, l'outil d'autodiagnostic concernant les risques en lien avec le circuit des médicaments et les procédures en lien avec la qualité d'Établissement Reçevant du Public (ERP).

Chez **Léon de Bruxelles**, les fournisseurs de moules sont certifiés selon un référentiel propre au Groupe, construit sur la base d'un système de management de la qualité et de cahiers des charges précis. Des audits hygiène sont réalisés quatre fois par an dans chaque restaurant par un prestataire spécialisé. Des prélèvements de produits sont également réalisés au sein des établissements. À ces contrôles s'ajoutent également des audits internes permettant de vérifier le respect des processus en salle et en cuisine. Des formations sur l'hygiène sont également dispensées en restaurant et à l'école de formation.

Actions engagées en faveur des droits de l'homme

Le Code de Conduite des Relations Commerciales d'Eurazéo SA engage ses partenaires commerciaux sur le respect des droits de l'Homme dans la relation de travail. Ils s'engagent ainsi à promouvoir, respecter et faire respecter les droits de l'Homme dans le cadre de leurs activités professionnelles. Ils doivent s'assurer que les conditions de travail de leurs employés sont conformes aux législations locales et internationales applicables. En particulier, les partenaires commerciaux doivent s'engager à prohiber le travail des enfants, le travail forcé ou l'esclavage, verser une rémunération juste, établir des horaires de travail décentes, assurer l'absence de discriminations, de harcèlements et de traitements inhumains, ou encore protéger la santé et garantir la sécurité et l'hygiène sur les lieux de travail.

ANF Immobilier a rédigé une charte éthique interne via laquelle le Groupe s'engage auprès de ses collaborateurs, partenaires commerciaux et actionnaires à respecter des principes et valeurs en termes d'égalité, de bien-être des salariés, de respect des droits de l'Homme et les conventions fondamentales de l'OIT. ANF Immobilier est par ailleurs signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2014 et a ainsi confirmé son engagement à respecter les dix principes du Pacte relatifs notamment aux droits de l'Homme et aux conditions de travail.

Asmodee exige que ses fournisseurs asiatiques s'engagent sur une charte de qualité impliquant notamment le respect de normes sociales. Les sites de production en Asie font l'objet d'un suivi spécifique grâce à la conduite d'audits sociaux, de qualité et de sécurité. À titre d'exemple, 88 % des fournisseurs chinois ont signé un code de conduite spécifique aux industries du jouet (International Council of Toy Industries ou ICTI) à fin 2015, comprenant des engagements en matière de respect des droits de l'Homme et des conditions de travail.

2.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Eurazéo, en tant qu'entreprise cotée, doit réaliser pour l'exercice 2015 un reporting RSE consolidé comprenant l'ensemble de ses sociétés de portefeuille sur l'intégralité de son périmètre financier consolidé. Ainsi, toutes les sociétés de portefeuille détenues majoritairement participent au reporting RSE.

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

La méthodologie du reporting RSE 2015 ne comporte pas de changement significatif par rapport à 2014, hormis les évolutions portant sur les indicateurs du volet Social (voir section 2.5.3 *Choix des indicateurs* pour plus de détails).

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

2.5.1 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Période et fréquence

Le présent rapport porte sur l'année calendaire du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015. Le reporting RSE d'Eurazéo est publié chaque année depuis 2011 dans le Document de référence d'Eurazéo.

Périmètre

Le reporting porte sur Eurazéo SA et les sociétés de portefeuille détenues majoritairement et présentes dans son périmètre du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015, selon la règle définie par la loi Grenelle II.

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

La mention "Eurazéo et filiales" inclut les sociétés suivantes : Eurazéo SA (activité en France), **ANF Immobilier** (activité en France), **Asmodee** (activité en France) **et Eurazéo PME** (activité en France), **société de gestion ainsi que ses filiales Groupe Colisée** (activité en France), **Dessange International** (activité en France et aux États-Unis), **Foncia** (activité en France), **Léon de Bruxelles** (activité en France), **Péters Surgical** (activité en France et en Thaïlande) **et Vignal Lighting Group** (activité en France et aux États-Unis).

Le périmètre de reporting 2015 comporte les variations suivantes par rapport à 2014 : Cap Vert Finance, Elis et Europcar ne sont plus dans le périmètre ; Asmodee, Groupe Colisée (dans lequel Idéal résidences est consolidé), Foncia et Vignal Lighting Group y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyses tendanciennes entre 2014 et 2015.

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

- les cessions ayant eu lieu au cours de l'année 2015 sont exclues du périmètre de reporting 2015 ;

- les acquisitions réalisées au cours de 2015 ne sont pas prises en compte dans le reporting portant sur l'année 2015. Elles seront intégrées dans le reporting 2016 ;
- le reporting est organisé par entité, chaque entité étant en charge de produire ses données extra-financières.

Au-delà des obligations réglementaires de reporting, les informations les plus pertinentes et les bonnes pratiques 2015 des sociétés en dehors du périmètre de reporting défini par la loi Grenelle II (AccorHotels, Desigual, Elis, Europcar et Moncler) ont été intégrées au sein de ce rapport dans des encadrés.

Le reporting défini par la loi Grenelle II ("Eurazéo et filiales") est réalisé en 2015 sur un total de dix sociétés, se décomposant en 15 entités distinctes réparties dans trois pays et faisant intervenir près de 61 contributeurs.

2.5.2 ORGANISATION DU REPORTING

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

Collecte des données

Au sein de chaque société, la collecte des données extra-financières est gérée par les différents services concernés. La coordination et la consolidation sont assurées dans un second temps par le département RSE d'Eurazéo.

Outil de reporting

Pour collecter et consolider les informations extra-financières, Eurazéo a mis en place un logiciel de collecte, de traitement et de consolidation en ligne des données quantitatives et qualitatives. Le logiciel de reporting RSE détaille les indicateurs selon quatre thématiques : environnement, social et sociétal, achats et gouvernance.

Contrôle, consolidation et vérification des données

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

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

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

Enfin, les données consolidées font également l'objet de contrôles de cohérence lors de la consolidation. PwC, Commissaire aux comptes désigné comme organisme tiers indépendant par Eurazéo, a revu les informations RSE publiées dans le présent rapport (voir le rapport à la section 2.6 page 90).

2.5.3 CHOIX DES INDICATEURS

Eurazeo a sélectionné ses indicateurs RSE pour répondre à deux objectifs principaux : piloter la performance RSE d'Eurazeo et de ses sociétés de portefeuille et répondre à son obligation de reporting définie par la loi Grenelle II. Les indicateurs sont revus chaque année dans une logique de progrès continu et afin d'assurer la pertinence des indicateurs vis-à-vis des métiers d'Eurazeo et des sociétés de portefeuille. En 2015, le référentiel d'Eurazeo est composé de 158 indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

En 2015, Eurazeo a procédé à une revue complète de son référentiel de reporting. L'évolution du référentiel a été menée dans une logique de simplification et d'amélioration du processus de reporting, et également dans l'objectif d'une meilleure adaptation à un contexte international. Le volet Social constitue la partie du référentiel ayant connu les changements les plus importants et pour laquelle Eurazeo a fait appel à un cabinet extérieur spécialisé. Les changements apportés au référentiel de reporting ont impliqué des ajouts et suppressions d'indicateurs ainsi que des évolutions dans les définitions de certains indicateurs.

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

Référentiels utilisés

Les indicateurs ont été définis par Eurazeo conformément aux exigences de la loi Grenelle II, en lien avec les Commissaires aux comptes et les sociétés de portefeuille. Eurazeo s'appuie également sur le référentiel de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et du niveau Avancé du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies. Une table de concordance (voir page 347) détaille les correspondances aux différents standards utilisés : loi Grenelle II, GRI 4, Pacte Mondial niveau Avancé, et charte ESG de l'AFIC.

Eurazeo utilise le référentiel GRI 4 pour se diriger vers le niveau de conformité "Critères essentiels". Les indicateurs GRI 4 auxquels Eurazeo répond cette année sont indiqués dans la table de concordance, ainsi que leurs niveaux d'application (partiel ou complet). L'index du contenu GRI qui identifie l'ensemble des Aspects considérés comme pertinents est consultable sur le site internet d'Eurazeo.

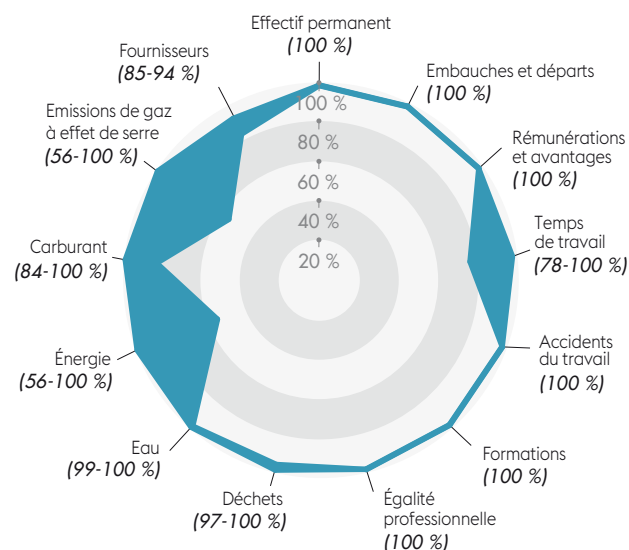
Eurazeo a défini la pertinence des Aspects en tenant compte des spécificités de son métier d'investisseur. Bien qu'une ou plusieurs sociétés puissent être concernées par certains Aspects, ces derniers ont été définis comme non pertinents si Eurazeo, en sa qualité d'actionnaire, ne dispose pas des leviers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

2.5.4 TAUX DE COUVERTURE

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

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

REPORTING RSE 2015 : TAUX DE COUVERTURE PAR THÉMATIQUE SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA LOI GRENELLE II POUR EURAZEO ET SES FILIALES



2.5.5 PRÉCISIONS ET LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

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

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

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

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

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

2.6 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Eurazeo SA, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Président du Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément au Protocole de reporting RSE 2015 utilisé par la société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion au chapitre 2.5 « Note méthodologique » et disponible sur demande au siège de la société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

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

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

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

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre octobre 2015 et mars 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ 4 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel⁽²⁾ applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽³⁾.

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

(2) À adapter dans le cas où un membre du réseau est désigné OTI : « normes professionnelles ».

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

I. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

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

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

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

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 2.5 du rapport de gestion.

Conclusion

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

II. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

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

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

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

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽⁴⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽⁵⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 56 % des effectifs et 58 % du chiffre d'affaires de la société.

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

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

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

(4) Les Informations RSE les plus importantes sont identifiées en annexe du présent rapport.

(5) Eurazeo SA, ANF Immobilier, Pétiers Surgical France, Dessange International, Foncia France.

Conclusion

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

Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2016

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié
Associé

Sylvain Lambert
Associé du département développement durable

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

Informations sociales quantitatives

- Effectif permanent au 31 décembre 2015 (Nombre de salariés, part des femmes, part des cadres) et Part des CDI dans l'effectif total
- Embauches et départs (par motif)
- Organisation du temps de travail : Part des salariés à temps plein et à temps partiel, Taux d'absentéisme
- Nombre total d'heures de formation et Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année
- Égalité de traitement et promotion de la diversité : Part des femmes dans les effectifs, dans les CS/CA et dans le premier organe de décision

Informations sociales qualitatives

- Relations sociales
- Santé et sécurité au travail
- Mesures pour favoriser l'insertion de personnes handicapées

Informations environnementales quantitatives

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

Informations environnementales qualitatives

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

Informations sociétales qualitatives et quantitatives

- Impact territorial, économique et social de l'activité de la société
- Dialogue avec les parties prenantes
- Prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la politique achat
- Loyauté des pratiques – Actions engagées pour prévenir la corruption



L'INAUGURATION

2015

Photographie couleur

190 x 100 cm

3

GOUVERNANCE

3.1	ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	96	3.4	GESTION DES RISQUES, CONTRÔLE INTERNE, ET PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES	136
3.1.1	Rôle et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance	96	3.4.1	Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	136
3.1.2	Directoire	97	3.4.2	Principaux risques et incertitudes	143
3.1.3	Conseil de Surveillance	100	3.5	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE RENDANT COMPTE DE LA COMPOSITION, DES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL, AINSI QUE DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR EURAZEO	150
3.1.4	Comités Spécialisés	111	3.5.1	Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance	150
3.1.5	Règlement intérieur du Conseil de Surveillance	113	3.5.2	Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	154
3.2	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX	119	3.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ EURAZEO	155
3.2.1	Principes de rémunération des mandataires sociaux	119	3.7	ENGAGEMENTS AU TITRE DES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT	156
3.2.2	Tableaux requis en application des recommandations de l'AMF	121			
3.2.3	Indemnités en cas de cessation forcée des fonctions ou de rupture du contrat de travail	132			
3.2.4	Autres informations	133			
3.3	PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ	134			
3.3.1	Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société	134			
3.3.2	Opérations réalisées par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire sur les titres de la Société au cours du dernier exercice	135			

3.1 ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

3.1.1 RÔLE ET FONCTIONNEMENT DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.1.1.1 Missions

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

Le Conseil de Surveillance assure un rôle de contrôle de la gestion de la Société, conformément à la loi et aux statuts. Il se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre et rassemble des personnalités de premier plan.

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

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

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

Conformément aux statuts, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes sociaux trimestriels et les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels.

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

3.1.1.2 Bilan d'activité

Le Conseil de Surveillance d'Eurazeo s'est réuni huit fois au cours de l'année 2015 avec un taux de présence moyen de ses membres de 81,06 %.

Le Conseil de Surveillance est assisté dans ses décisions par quatre comités spécialisés, le Comité d'Audit, le Comité Financier, le Comité des Rémunérations et de Sélection et le Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise, dont les activités sont détaillées en Section 3.1.4 du document de référence.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les statuts. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. Cette répartition ne peut en aucun cas avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assumant collégalement la direction de la Société.

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Le Directoire d'Eurazeo s'est réuni 30 fois au cours de l'année 2015 avec un taux de présence moyen de ses membres de 98,06 %.

Les principaux sujets traités par le Directoire en 2015 ont porté sur (i) le suivi des filiales et participations, (ii) les initiatives et opportunités stratégiques, (iii) les introductions en bourse des sociétés Elis et Europcar Groupe et les décisions d'investissement et de désinvestissement proposées par le Comité Exécutif, (iv) la politique de rémunération au sein d'Eurazeo et plus généralement les questions liées à l'organisation de la Société, (v) l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels 2014, du budget 2015, des comptes semestriels et trimestriels 2015 et des projections financières pour 2016.

3.1.1.3 Autoévaluation des activités du Conseil de Surveillance

Depuis fin 2009, la Société procède tous les trois (3) ans, conformément aux préconisations du Code de gouvernement d'entreprise tel que révisé en novembre 2015 par l'AFEP et le MEDEF (ci-après le "Code AFEP/MEDEF"), à une évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance avec l'aide d'un consultant externe indépendant. Les rapports de synthèse des deux premières évaluations réalisées en 2009 et 2012 font apparaître une appréciation globalement très positive de la composition et du fonctionnement du Conseil de Surveillance et suggèrent un certain nombre d'ajustements ou d'orientations qu'Eurazeo a pris soin de mettre en œuvre depuis.

La troisième évaluation formalisée du Conseil de Surveillance a été effectuée en 2015 avec l'assistance d'un consultant externe indépendant. Il ressort de cette évaluation (i) que la plupart des recommandations formulées lors de l'évaluation réalisée en 2012 a été suivie et (ii) une amélioration sensible de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance.

Les axes d'amélioration suggérés par le rapport d'évaluation ont été présentés et débattus lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015 et concernent notamment : (i) l'atteinte d'une proportion de 40 % de membres féminins au Conseil de Surveillance, (ii) la poursuite de l'effort de diversification des profils des membres du Conseil de Surveillance avec, comme axe d'évolution, les profils internationaux, (iii) une meilleure implication en amont du Conseil de Surveillance dans le processus de sélection et de renouvellement de ses membres, (iv) la transmission préalablement aux séances du Conseil de Surveillance des procès-verbaux des séances des Comités, (v) la publication dans le Document de référence d'un rapport des présidents des Comités et (vi) l'intervention une fois par an d'un spécialiste sur l'actualité fiscale à destination des membres du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Les axes d'amélioration suggérés par le rapport sont revus chaque année, notamment à l'occasion d'un point de l'ordre du jour du Conseil de Surveillance consacré à un débat sur le fonctionnement du Conseil (ce point sera traité en 2016 lors de la réunion du Conseil prévue le 27 juillet 2016). Une évaluation formalisée du Conseil de Surveillance sera à nouveau effectuée fin 2018 conformément aux préconisations du Code AFEP/MEDEF.

3.1.2 DIRECTOIRE

3.1.2.1 Composition du Directoire ⁽¹⁾

	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo
M. Patrick Sayer	C/o Eurazeo 1, rue Georges Berger – 75017 Paris	Président du Directoire
Mme Virginie Morgon	C/o Eurazeo 1, rue Georges Berger – 75017 Paris	Directeur Général
M. Philippe Audouin	C/o Eurazeo 1, rue Georges Berger – 75017 Paris	Membre du Directoire Directeur Administratif et Financier

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

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

Membres du Directoire au 31 décembre 2015

MONSIEUR PATRICK SAYER PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE D'EURAZEO*



Âge et nationalité

58 ans (20/11/1957)

Nationalité Française

Date d'échéance du mandat

2018

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le Groupe Eurazeo

- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier* et d'Europcar Groupe*.
- Administrateur de AccorHotels*.
- Membre du Board of Directors de IPulse (USA).
- Directeur Général de Legendre Holding 19.
- Gérant d'Investco 3d Bingen (société civile).
- Président de Legendre Holding 25, Legendre Holding 26, CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance et CarryCo Croissance 2.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

- Administrateur de Colyzeo Investment Advisors (Royaume-Uni).
- Membre du Board of Directors de Tech Data Corporation (USA)*.
- Membre de l'Advisory Board de Kitara Capital International Limited (Dubai).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Expertise en matière de gestion

- Patrick Sayer est Président du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002. Il était précédemment associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris et Managing Director de Lazard Frères & Co. à New York.
- Ancien président de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC), il est également Administrateur du Musée des Arts Décoratifs de Paris et il enseigne la finance (Master 225) à l'université de Paris Dauphine.
- Membre du Club des Juristes, il est par ailleurs magistrat consulaire au Tribunal de Commerce de Paris.
- Patrick Sayer est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

* Société cotée.

MADAME VIRGINIE MORGON

DIRECTEUR GÉNÉRAL - MEMBRE DU DIRECTOIRE D'EURAZEO*

**Âge et nationalité**

46 ans (26/11/1969)

Nationalité Française

Date d'échéance du mandat

2018

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015**Fonctions et mandats actuellement exercés dans le Groupe Eurazeo**

- Présidente du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et Legendre Holding 33 (Asmodee).
- Membre du Conseil de Surveillance d'Elis*.
- Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Moncler SpA * (Italie).
- Administrateur d'Abasic SI (Desigual, Espagne) et de AccorHotels*.
- Présidente de Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 45, Legendre Holding 46 et Legendre Holding 47, Directeur Général de LH Apcoa et Apcoa Group GmbH (Allemagne).

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

- Administrateur de L'Oréal*.
- Membre du Conseil de Surveillance de Vivendi*.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Présidente du Board of Directors de Broletto 1 Srl (Italie).
- Gérante d'Euraleo (Italie) et d'Intercos SpA (Italie).
- Présidente du Supervisory Board de Apcoa Parking AG (Allemagne).
- Présidente de l'Advisory Board de Apcoa Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- Administrateur d'Edenred, Sportswear Industries Srl (Italie), Holdelis et du Women's Forum (WEFCOS).
- Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de IT Participations.
- Présidente du Conseil de Surveillance de OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital) et d'Elis.
- Présidente du Conseil d'administration de Holdelis.
- Présidente de Legendre Holding 33.

Expertise en matière de gestion

- Virginie Morgon est membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008 et Directeur Général depuis mars 2014.
- Associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris de 2000 à 2007, après avoir exercé son métier de banquier conseil chez Lazard à New York et Londres depuis 1992, Virginie Morgon était notamment responsable du secteur Agroalimentaire, Distribution et Biens de Consommation sur le plan européen.
- Au cours des 15 années passées chez Lazard, elle a conseillé de nombreuses entreprises comme Air Liquide, Danone, Kingfisher/Castorama, Kesa/Darty, Publicis et a établi des liens privilégiés avec leurs dirigeants.
- Elle est Vice-président du Comité de Paris de Human Rights Watch.
- Virginie Morgon est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris (section Économie et Finance) (1990) et titulaire d'un master de l'économie et de management (MIEM) de l'université de Bocconi (Milan, Italie) (1991).

* Société cotée.

MONSIEUR PHILIPPE AUDOUIN

DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER - MEMBRE DU DIRECTOIRE D'EURAZEO*



Âge et nationalité

59 ans (03/04/1957)

Nationalité Française

**Date d'échéance
du mandat**

2018

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le Groupe Eurazeo

- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier*, Elis*, Eurazeo PME et Europcar Groupe*.
- Président de LH APCOA, Legendre Holding 19, Legendre Holding 21, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36, Legendre Holding 42, Eurazeo Patrimoine et EP Aubervilliers.
- Directeur Général de Legendre Holding 23, Legendre Holding 25, CarryCo Capital 1 et CarryCo Croissance.
- Président du Comité de Surveillance de Legendre Holding 28.
- Administrateur délégué de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).
- Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de SFGI.
- Managing Director de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Vice-Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (Allemagne).
- Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).
- Administrateur d'Holdelis et Europcar Groupe.
- Directeur Général de Legendre Holding 33, La Mothe, Eurazeo Capital Investissement et Eureka Participation.
- Président de Legendre Holding 22, Legendre Holding 28, Ray France Investment, Immobilière Bingen, Legendre Holding 8, Legendre Holding 25, Legendre Holding 23, Legendre Holding 26, Legendre Holding 31 (devenue Les Amis d'Asmodée) et Legendre Holding 32 (devenue Asmodée II).
- Gérant d'Eurazeo Italia (Italie).

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

3.1.3 CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.1.3.1 Composition du Conseil de Surveillance

	Adresse professionnelle	Fonction chez Eurazeo
Membres du Conseil de Surveillance		
M. Michel David-Weill	C/o Eurazeo 1, rue Georges Berger – 75017 Paris	Président
M. Jean Laurent	C/o Foncière des Régions 30, avenue Kléber – 75208 Paris Cedex 16	Vice-Président
M. Richard Goblet d'Alviella ⁽¹⁾	C/o Union Financière Boël Rue Ducale 21 – B – 1000 Bruxelles – Belgique	
M. Harold Boël ⁽³⁾	C/o SOFINA SA Rue de l'Industrie, 31 – B – 1040 Bruxelles Belgique	
Mme Anne Lalou	C/o Eurazeo 1, rue Georges Berger – 75017 Paris	
M. Roland du Luart ⁽²⁾	C/o Eurazeo 1, rue Georges Berger – 75017 Paris	
Mme Victoire de Margerie ⁽²⁾	C/o Rondol Industrie 8 Place de l'Hôpital – 67000 Strasbourg	
M. Michel Mathieu	C/o Crédit Agricole SA 53, rue Maurice Arnoux – 92127 Montrouge Cedex	
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	C/o Société Générale 189, rue d'Aubervilliers – 75886 Paris Cedex 18	
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	C/o MVM Rue Ducale 27 – B – 1000 Bruxelles – Belgique	
Mme Stéphane Pallez	C/o La Française des Jeux 126, rue Galliéni – 92643 Boulogne Billancourt	
M. Georges Pauget ⁽²⁾	C/o Économie Finance et Stratégie 4, rue Charles Dickens – 75016 Paris	
M. Jacques Veyrat	C/o IMPALA SAS 4, rue Euler – 75008 Paris	
M. Christophe Aubut	C/o Eurazeo 1, rue Georges Berger – 75017 Paris	Représentant des salariés
Président d'honneur du Conseil de Surveillance		
M. Bruno Roger	C/o Lazard Frères 121, boulevard Haussmann – 75008 Paris	
Censeur		
M. Jean-Pierre Richardson	C/o Richardson 2, place Gantès – BP 41917 – 13225 Marseille Cedex 02	

(1) Membre dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

(2) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

(3) Membre dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

Le Conseil de Surveillance, à la date de publication du présent Document de référence, est composé de 13 membres dont un membre représentant les salariés. Lors de sa réunion du 15 décembre 2015, le Comité d'entreprise d'Eurazeo a désigné Monsieur Christophe Aubut, chargé de mission auprès des directions financières des participations du Groupe en qualité de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés, pour une durée de quatre ans.

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, le Conseil de Surveillance du 15 mars 2016 a procédé, après avoir recueilli l'avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement et notamment à un examen de la proportion en son sein des membres du Conseil de Surveillance indépendants, en examinant la situation de chaque membre du Conseil au regard de l'ensemble des critères recommandés par le Code AFEP/MEDEF.

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

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
 - significatif de la société ou de son groupe,
 - ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

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

Concernant le critère des relations d'affaires, le Code AFEP/MEDEF dans sa version révisée en novembre 2015 précise que "l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe doit être débattue par le conseil et les critères ayant conduit à cette appréciation, explicités dans le Document de référence". Le Comité des Rémunérations et de Sélection du 8 mars 2016 a évalué le caractère significatif ou non

des relations d'affaires qui pouvaient exister entre certains membres du Conseil de Surveillance et la Société. Le Conseil de Surveillance n'a pas jugé opportun de fixer un seuil en deçà duquel une relation d'affaires ne serait pas significative. L'appréciation est faite au cas par cas. Au cours de cet examen, le Conseil de Surveillance a porté une attention particulière à la situation de Madame Françoise Mercadal-Delasalles, membre du Comité Exécutif du groupe Société Générale. Le Conseil de Surveillance a ainsi estimé que les fonctions de Madame Françoise Mercadal-Delasalles au sein du groupe Société Générale ne sont pas liées à des questions de financement ou de fusions-acquisitions. En outre, Madame Françoise Mercadal-Delasalles connaît l'obligation de faire part au Conseil de Surveillance de la Société de toute situation de conflit d'intérêt et le devoir de ne pas participer aux délibérations et aux décisions du Conseil de Surveillance correspondantes. Le Conseil de Surveillance a donc décidé de considérer Madame Françoise Mercadal-Delasalles comme membre du Conseil de Surveillance indépendant.

Par ailleurs, dans le cadre de l'examen de la candidature au poste de membre du Conseil de Surveillance, le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection, a examiné la situation de Monsieur Harold Boël au regard des règles d'indépendance du Code AFEP/MEDEF. Le Conseil de Surveillance a conclu que Monsieur Harold Boël devait être considéré comme indépendant car il satisfait à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF appliqués par le Conseil de Surveillance.

TABLEAU DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE

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

* Au dernier renouvellement conformément au Code AFEP/MEDEF.

** Sous réserve de l'adoption de la 9^e résolution par l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2016.

*** Sous réserve du renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

**** Membre représentant les salariés.

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

- Jean Laurent ;
- Harold Boël** ;
- Victoire de Margerie*** ;
- Françoise Mercadal-Delasalles ;
- Georges Pauget*** ;
- Stéphane Pallez ;
- Jacques Veyrat.

La Société se conforme ainsi aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, puisque, sans compter le membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés, 7 membres sont indépendants sur 12, soit 58,3 % de l'effectif du Conseil de Surveillance.

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

Cette obligation est respectée par tous les membres du Conseil de Surveillance (cf. tableau de la section 3.3.1 p. 134).

Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 sur recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection a modifié le règlement intérieur du Conseil de Surveillance afin de prévoir l'obligation pour les membres de détenir avant la fin de leur mandat en cours, l'équivalent d'une année de jetons de présence, soit 750 actions.

Au 31 décembre 2015, les membres du Conseil de Surveillance et le censeur détiennent ensemble 66 841 actions soit 0,0953 % du capital et 0,141 % des droits de vote.

3.1.3.2 Mandats et Fonctions – Expertise en matière de gestion

MONSIEUR MICHEL DAVID-WEILL PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



Âge et nationalité
83 ans (23/11/1932)

Nationalité Française

Date de première nomination
15 mai 2002

Date d'échéance du mandat
AG 2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur de sociétés.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo**

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Gruppo Banca Leonardo Spa (Italie).

Autre information

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

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

MONSIEUR JEAN LAURENT VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



Âge et nationalité
71 ans (31/07/1944)

Nationalité Française

Date de première nomination
5 mai 2004

Date d'échéance du mandat
AG 2017

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

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

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo**

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

MONSIEUR RICHARD GOBLET D'ALVIELLA ⁽¹⁾



Âge et nationalité
67 ans (06/07/1948)

Nationalité Belge

Date de première nomination
15 mai 2002

Date d'échéance du mandat
AG 2016

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur Délégué d'Union Financière Boël.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

- Président Honoraire de Sofina SA* (Belgique).
- Administrateur délégué de Société de Participations Industrielles SA (Belgique) et d'Union Financière Boël (Belgique).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit de GL Events*.
- Administrateur de Henex (Belgique).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur, Membre du Comité d'Audit et Membre du Comité des Rémunérations et Nominations de Groupe Danone.
- Censeur du Conseil d'Administration de GDF Suez.
- Administrateur et Membre du Comité des Rémunérations de Delhaize Group (Belgique).

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

(1) Membre dont le renouvellement du mandat n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

MADAME ANNE LALOU



Âge et nationalité
52 ans (06/12/1963)

Nationalité Française

Date de première nomination
7 mai 2010

Date d'échéance du mandat
AG 2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Directeur Général de la WebSchool Factory.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Membre du Comité de Surveillance de Foncia Holding.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

- Directeur Général de la WebSchool Factory.
- Directeur Général de l'Innovation Factory.
- Administrateur de KORIAN+MEDICA SA* et de Natixis*.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

MONSIEUR ROLAND DU LUART ⁽²⁾**Âge et nationalité**

76 ans (12/03/1940)

Nationalité Française

Date de première nomination

5 mai 2004

Date d'échéance du mandat

AG 2016

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur de sociétés.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo**

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Vice-Président de la Commission des Finances.
- Membre de la délégation sénatoriale à l'Outre-mer.
- Membre de la Commission spéciale chargée du contrôle des comptes et de l'évaluation interne (Sénat).
- Membre du Comité Consultatif du Secteur Financier.
- Membre de la Commission nationale d'évaluation des politiques de l'État d'Outre-mer.
- Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État.
- Vice-Président du Sénat.
- Membre Titulaire (au titre du Sénat) du Conseil d'Administration de l'Établissement Public de Financement et de Restructuration.
- Président du Conseil Général de la Sarthe.
- Président du Syndicat mixte du Parc d'Activités départemental du Pays de l'Huisne Sarthoise (SMPAD PHS) et du Syndicat Mixte du Circuit des 24 Heures du Mans.

Expertise en matière de gestion

- Roland du Luart a été Sénateur (UMP) de la Sarthe à partir de 1977 jusqu'en septembre 2014, Vice-Président de la Commission des Finances, du Contrôle Budgétaire et des Comptes Économiques de la Nation, Rapporteur spécial pour la Mission "Action Extérieure de l'État", Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État, Membre du Comité Consultatif du Secteur Financier et Membre du Conseil d'Orientation des Finances Publiques.
- Il a été Maire du Luart (1965-2001) puis Maire-Adjoint (2001-2014), Président du Conseil Général de la Sarthe (1998-mars 2011), Conseiller Général du Canton de Tuffé (1979-mars 2011), Président de l'Association des Maires de la Sarthe (1983-2008) et Président de la Communauté de Communes du Pays de l'Huisne sarthoise (1996-mars 2006).

* Société cotée.

(2) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

MADAME VICTOIRE DE MARGERIE ⁽²⁾



Âge et nationalité
53 ans (06/04/1963)

Nationalité Française

Date de première nomination

11 mai 2012

Date d'échéance du mandat

AG 2016

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Principal actionnaire et Président de Rondol Industrie.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Expertise en matière de gestion

- Victoire de Margerie est le principal actionnaire et préside la PME de micromécanique Rondol Industrie depuis 2012. Elle est Administrateur des sociétés Morgan Advanced Materials, Arkéma et Italcementi. Elle préside le Comité Matériaux de Eco-Emballages et est Vice Président du World Materials Forum.
- Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis chez Arkéma, Carnaud MetalBox et Péchiney. Entre 2002 et 2011, elle a aussi enseigné la Stratégie et le Management Technologique à l'École de Management de Grenoble. Elle a occupé des fonctions d'Administrateur de sociétés cotées au sein de Baccarat (1999-2006), Groupe du Louvre (2002-2005), Ipsos (2004-2006), Bourbon (2004-2007), Outokumpu (2007-2011), Ciments Français (2006-2012), Groupe Flo (2011-2012) et Norsk Hydro (2012-2014).
- Victoire de Margerie est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales de Paris (1983), de l'IEP de Paris (1986), titulaire d'un DESS de Droit Privé de l'Université de Paris 1 Panthéon Sorbonne (1988) et d'un Doctorat de Sciences de Gestion de l'Université de Paris 2 Panthéon Assas (2007).

* Société cotée.

(2) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

MONSIEUR MICHEL MATHIEU



Âge et nationalité
57 ans (03/10/1958)

Nationalité Française

Date de première nomination
11 mai 2012

Date d'échéance du mandat
AG 2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole SA*.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

MADAME FRANÇOISE MERCADAL-DELASALLES



Âge et nationalité
53 ans (23/11/1962)

Nationalité Française

Date de première nomination
6 mai 2015

Date d'échéance du mandat
AG 2019

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

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

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

- Membre du Comité Exécutif du groupe Société Générale*.
- Administrateur de Rosbank* (Russie), Compagnie Générale de Location d'Équipement (CGL), Société Générale Cameroun, SG Global Solutions Center (Inde), SG European Business Services (Roumanie) et Transactis (filiale commune à Société Générale et La Banque Postale).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Sopra Steria Group.

Expertise en matière de gestion

- Françoise Mercadal-Delasalles a construit son expérience dans la haute fonction publique au Ministère des Finances (1988-1992) et à la Caisse des Dépôts (2002-2008) et dans le secteur privé chez BNP-Paribas.
- En 2008, elle rejoint la Société Générale et prend la tête de la Direction des Ressources et de l'Innovation et siège à ce titre au Comité Exécutif du groupe. En tant que Chief Operating Officer, elle est en charge des filières IT, Immobilier, Achats qui regroupent plus de 20 000 personnes dans le monde et représentent un budget de 5 milliards d'euros. Animatrice de la stratégie innovation du groupe, elle pilote également le projet de transition numérique de Société Générale. Elle déploie notamment le programme Digital for All qui s'appuie sur un ambitieux projet d'équipement des collaborateurs et un vaste programme d'accompagnement du changement et d'acculturation digitale.
- Françoise Mercadal-Delasalles est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration.
- Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur, du Mérite et du Mérite agricole.

* Société cotée.

MONSIEUR OLIVIER MERVEILLEUX DU VIGNAUX



Âge et nationalité
59 ans (23/12/1956)

Nationalité Française

Date de première nomination

5 mai 2004

Date d'échéance du mandat

AG 2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Gérant de MVM Search Belgium.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

- Gérant de MVM Search Belgium.
- Membre du Comité d'Orientatation d'Expliseat SAS.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Néant.

Autre information

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

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

MADAME STÉPHANE PALLEZ



Âge et nationalité
56 ans (23/08/1959)

Nationalité Française

Date de première nomination

7 mai 2013

Date d'échéance du mandat

AG 2017

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

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

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Expertise en matière de gestion

- Stéphane Pallez a mené une carrière au croisement de la sphère publique et du monde de l'entreprise qui lui a permis d'accumuler nombre d'expériences dans le domaine financier et notamment de l'investissement.
- Au cours de son parcours au Ministère des Finances, elle a exercé les fonctions de Conseillère Technique auprès du Ministre, en charge des questions industrielles et du financement des entreprises et a ultérieurement été responsable d'une partie du portefeuille des Participations de l'État où elle a participé activement à des opérations de restructurations et de privatisations d'entreprises publiques. Elle a par ailleurs exercé de nombreuses responsabilités dans le domaine de la régulation financière, des banques et des assurances et en matière de négociations financières internationales.
- Dans le monde de l'entreprise, elle a été Directeur Financier Délégué de France Telecom Orange et à ce titre, directement impliquée dans les décisions d'investissement et de désinvestissement de l'entreprise entre 2004 et 2011 au sein de l'ensemble des activités financières opérationnelles de sa responsabilité.
- De avril 2011 à 2015, elle a été Présidente-Directrice Générale de CCR, entreprise de réassurance à capitaux publics qui gère plus de 8 milliards d'actifs en valeur de marché.
- En 2015, elle est nommée Présidente-Directrice Générale de la Française des Jeux. Elle est parallèlement Administrateur de CNP Assurances, Crédit Agricole-CIB et GDF-Suez.
- Stéphane Pallez est diplômée de l'Institut d'Étude Politique (IEP) de Paris et de l'École Nationale d'Administration (ENA), promotion "Louise Michel".

* Société cotée.

MONSIEUR GEORGES PAUGET ⁽²⁾**Âge et nationalité**

68 ans (07/06/1947)

Nationalité Française

Date de première nomination

7 mai 2010

Date d'échéance du mandat

AG 2016

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

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

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo**

- Vice-Président du Conseil d'administration du Club Med.
- Administrateur de TIKEHAU, Friedland Financial Services, Valeo* et de Dalenys* (ex RENTABILWEB).
- Président de l'IEFP (Institut pour l'Éducation Financière du Public).
- Président d'honneur de LCL.
- Président de l'Observatoire de la Finance Durable.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président du Club des Dirigeants de la Banque et de la Finance du Centre des professions financières.
- Président du Projet Monnet de carte bancaire européenne.
- Président du Conseil d'Administration de Viel & Cie et d'Amundi Group.
- Président de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.
- Directeur Général de Crédit Agricole SA.
- Directeur Général, puis Président de Crédit Lyonnais.

Expertise en matière de gestion

- Titulaire d'un doctorat d'état en sciences économiques, Georges Pauget a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole. Il a occupé des postes de responsabilité au sein de Crédit Agricole S.A. et de ses filiales, avant d'assurer la Direction Générale de plusieurs caisses régionales de Crédit Agricole puis en 2003, celle du Crédit Lyonnais.
- Il a été de 2005 à 2010, Directeur Général du groupe Crédit Agricole SA, Président de LCL (Crédit Lyonnais) et de Crédit Agricole CIB. Il a présidé le Comité Exécutif de la Fédération Bancaire Française jusqu'en 2008. Il a également été Président de Amundi Asset Management de 2010 à 2011.
- Georges Pauget est aujourd'hui Président de la société de conseil Économie, Finance et Stratégie et Président de l'Institut pour l'Éducation Financière pour le public (IEFP).
- Il est Directeur Scientifique de la Chaire de Recherche en Asset Management Amundi – Paris Dauphine.
- Il dispense des cours à l'Institut d'Études Politiques et à l'Université de Pékin en qualité de Professeur associé. Il a reçu le prix Turgot en 2010 pour son ouvrage "La banque de l'après crise".

* Société cotée.

(2) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

MONSIEUR JACQUES VEYRAT

**Âge et nationalité**

53 ans (04/11/1962)

Nationalité Française

Date de première nomination

14 mai 2008

Date d'échéance du mandat

AG 2017

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Président d'IMPALA SAS.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo**

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

MONSIEUR CHRISTOPHE AUBUT

MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS



Âge et nationalité

50 ans (03/11/1965)

Nationalité Française

Date de première nomination

Comité d'entreprise
du 15 décembre 2015

Date d'échéance du mandat

14 décembre 2019

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur délégué à la gestion journalière de Eurazeo Services Lux

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le Groupe Eurazeo

- Gérant de Eurazeo Real Estate Lux Sarl (Luxembourg), ECIP Italia Sarl (Luxembourg), APCOA Finance Lux Sarl (Luxembourg), EREL C Sarl (Luxembourg), EREL 1 SARL (Luxembourg), EREL 2 Sarl (Luxembourg), Investco 5 Bingen.
- Administrateur délégué à la gestion journalière de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Néant.

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

Président d'Honneur du Conseil de Surveillance

MONSIEUR BRUNO ROGER



Âge et nationalité

82 ans (06/08/1933)

Nationalité Française

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

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

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

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Néant.

Expertise en matière de gestion

- Bruno Roger a été notamment Gérant de Lazard (1973), puis Associé-Gérant (1978), Vice-Président-Directeur Exécutif (2000-2001) et Président (depuis 2002).
- Il a été Associé-Gérant de Maison Lazard et Cie (1976), Associé-Gérant de Lazard Partners Ltd Partnership (1984-1999), Associé-Gérant (1992) puis Managing Director de Lazard Frères and Co, New York (1995-2001), Co-Chairman du European Advisory Board de Lazard (2005-2006). Il est Président de Lazard Frères SAS et de Compagnie Financière Lazard Frères SAS (depuis 2002), Président-Directeur Général de Lazard Frères Banque (depuis 2009), Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group (depuis 2005), Managing Director et Membre du Comité Exécutif de Lazard Group.
- Après avoir été Vice-Président-Directeur Général d'Eurafrance (1974-2001), Président-Directeur Général de Financière et Industrielle Gaz et Eaux puis d'Azeo (1990-2002), il a été Président du Conseil de Surveillance (2002-2003) d'Eurazeo (après la fusion d'Azeo avec Eurafiance).
- Membre du Conseil de Surveillance d'UAP devenue Axa (1994-2005) et de Pinault-Printemps (1994-2005), Administrateur de Saint-Gobain (1987-2005), de Thomson CSF devenue Thales (1992-2002), de Sofina (1989-2004), de Marine Wendel (1988-2002), de la SFGI (1987-2001) et de Sidel (1993-2001).
- Il est Administrateur de Cap Gemini (depuis 1983).
- Il est Président d'Honneur de la Société Française des Analystes Financiers.
- Il est Président du festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence, des Arts Décoratifs et de la Fondation Martine Aublet.
- Bruno Roger est diplômé de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris.

* Société cotée.

Censeur

MONSIEUR JEAN-PIERRE RICHARDSON

**Âge et nationalité**

77 ans (12/07/1938)

Nationalité Française

Date de première nomination

14 mai 2008

Date d'échéance du mandat

AG 2018

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015**Fonctions et mandats actuellement exercés dans le Groupe Eurazeo**

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

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

Fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Néant.

Expertise en matière de gestion

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

* Société cotée.

Membre du Conseil de Surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016

MONSIEUR HAROLD BOËL

**Âge et nationalité**

51 ans (27/08/1964)

Nationalité Belge

Date de première nomination

12 mai 2016

Date d'échéance du mandat

AG 2020

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Chief Executive Officer de Sofina SA*.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2015**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du Groupe Eurazeo**

- Chief Executive Officer de Sofina SA* (Belgique).
- Non-Executive Director de Suez*, Biomérieux*, Mérieux Nutrisciences et de Caledonia Investments plc*, Société de Participations Industrielles, United World Collèges, Astol et Doumanoy SA.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Oberthur Technologies SA, François Charles Oberthur Fiduciaire SA, Electrabel et Henex.

Expertise en matière de gestion

- Harold Boël a exercé des fonctions de Direction dans l'industrie sidérurgique aux Usines Gustave Boël, chez Corus MultiSteel et Laura Metaal Holding.
- Il est actuellement Chief Executive Officer de Sofina SA.
- Harold Boël est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en Sciences des Matériaux de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne.

* Société cotée.

3.1.3.3 Déclarations liées au gouvernement d'entreprise

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

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

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

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

Conflits d'intérêts

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

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire a été nommé en cette qualité.

À l'exception des actions issues de la levée des options des membres du Directoire qui sont soumises à des conditions de conservation mentionnées en section 7.1 et des obligations résultant du Pacte (décrites dans le chapitre "Informations sur la Société et le capital" au point 6.4) pour le membre du Conseil de Surveillance qui y est partie, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession dans un certain laps de temps, de tout ou partie des actions détenues.

3.1.4 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Quatre comités spécialisés et permanents assistent le Conseil de Surveillance dans ses décisions. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un comité. Les missions et règles de fonctionnement des quatre comités sont définies par des chartes dont les principes sont repris ci-après et qui sont reproduits en annexe du règlement intérieur du Conseil de Surveillance (voir section 3.1.5 du présent Document de référence). La composition des comités est donnée à la date de dépôt du présent Document de référence.

Comité d'Audit

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

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

Les membres du Comité d'Audit allient leurs compétences acquises dans le domaine de la Direction d'entreprise et le domaine économique et financier (voir leurs parcours professionnels en section 3.1.3.2. Mandats et Fonctions – Expertise en matière de gestion, p. 102).

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

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

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

Durant l'exercice 2015, le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois. Le taux moyen de présence au sein de ce Comité a été de 84 %. La réunion du Comité d'Audit relative à l'examen des comptes annuels s'est tenue plus de deux jours avant la réunion du Conseil de Surveillance approuvant ces comptes, conformément à la recommandation 16.2.1 du Code AFEP/MEDEF.

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

- production et communication de l'information comptable et financière :
 - examen des comptes individuels annuels et des comptes consolidés annuels clos le 31 décembre 2014 (avec une attention particulière sur les travaux de valorisation des actifs financiers et les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée), examen des comptes trimestriels sociaux au 31 mars 2015 et 30 septembre 2015, examen des comptes semestriels individuels et consolidés arrêtés au 30 juin 2015, revue du calendrier et des options de clôture des comptes consolidés annuels 2015,
 - examen des prévisions de résultats consolidés,
 - examen de la méthode de détermination de l'ANR, des valorisations des participations et des conclusions de l'évaluateur indépendant,
 - examen de la situation de trésorerie et de financement à la date de chaque séance du Comité, et revue annuelle de la politique et de l'activité de gestion de la trésorerie,
 - examen des projets de communiqués relatifs aux comptes annuels 2014, et aux résultats semestriels 2015,
 - point annuel sur la politique et l'activité de communication financière et de relations investisseurs ;

(1) En qualité de censeur.

- gestion des risques et contrôle interne :
 - revue du projet de rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour l'exercice 2014,
 - revue des principaux risques et des litiges,
 - revue du plan d'audit interne 2015, revue des conclusions des missions réalisées par l'audit interne,
 - revue du dispositif d'autoévaluation du contrôle interne en place chez Eurazeo et dans ses participations, et des conclusions des travaux,
 - revue des travaux entrepris en matière de prévention de la fraude ;
- activité du Comité d'Audit :
 - examen et approbation du Rapport d'activité 2014 du Comité d'Audit publié dans le Document de référence,
 - audition de l'équipe financière et de l'audit interne ;
- intervention et points d'attention des Commissaires aux comptes :
 - examen des conclusions des Commissaires aux comptes, revue des honoraires budgétés au titre de l'année 2015.

Le montant des jetons de présence bruts attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2015 en fonction de leur présence effective aux séances de ce Comité s'est élevé à 82 250 euros (dont 26 250 euros pour le Président).

Comité des Rémunérations et de Sélection

Composition : 4 membres dont 3 indépendants.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection, présidé par Monsieur Roland du Luart, est également composé de Messieurs Olivier Merveilleux du Vignaux, Richard Goblet d'Alviella et Georges Pauget et d'un invité permanent, Monsieur Christophe Aubut, membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés.

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

La rémunération des membres du Directoire est fixée de façon individuelle. Le Comité détermine, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs liés à l'année écoulée, un montant variable de rémunération qui peut représenter de 0 % à 150 % du variable de base. Les tableaux récapitulants, pour chaque membre du Directoire, la ventilation de la rémunération entre la partie fixe et la partie variable figurent en section 3.2.2 du présent Document de référence (p. 121).

L'attribution individuelle d'options d'achat d'actions aux membres du Directoire et l'attribution globale d'options d'achat d'actions aux salariés d'Eurazeo font également l'objet d'un examen par ce Comité.

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

Le Comité des Rémunérations et de Sélection est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance. Il examine chaque année la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard

des règles de cumul de mandats et des critères d'indépendance retenus par le Conseil et formule des recommandations sur la qualification des membres du Conseil de Surveillance. Chaque année, un point figure à l'ordre du jour d'une réunion du Comité relatif au bon fonctionnement du Conseil de Surveillance.

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

Le Comité des Rémunérations et de Sélection s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2015. Il a notamment été consulté sur la détermination de la rémunération variable des membres du Directoire due au titre de l'année 2014 (et versée en 2015), la mise en place du plan d'attribution d'options d'achat d'actions et des plans d'attribution gratuite d'actions ordinaires et de préférence pour l'exercice 2015, la fixation des critères de détermination de la rémunération variable des membres du Directoire pour l'année 2015, la nomination d'un nouveau membre du Conseil de Surveillance, la détermination de nouvelles modalités de répartition des jetons de présence, le départ d'un membre du Directoire ainsi que le rapport sur l'égalité professionnelle et salariale hommes-femmes et la rémunération fixe des membres du Directoire pour 2016. Le taux de présence à ce Comité a été de 92 %. Les réunions du Comité des Rémunérations et de Sélection relatives à la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux se sont tenues hors la présence des membres du Directoire sur ces sujets.

Le montant total des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2015 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 37 500 euros (dont 13 500 euros pour le Président).

Comité Financier

Composition : 6 membres (dont 3 indépendants).

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

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

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

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

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

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2015. Le taux de présence à ce Comité a été de 83 %.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2015 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 31 500 euros (dont 4 500 euros pour le Président).

Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Composition : 4 membres (dont 3 indépendants).

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

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

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

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

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2015. Le taux de présence à ce Comité a été de 75 %.

Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2015 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 21 000 euros (dont 9 000 euros pour le Président).

3.1.5 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.1.5.1 Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance

Ce règlement intérieur, prévu par l'article 13 des statuts de la Société, s'inscrit dans le cadre des recommandations du Code AFEP/MEDEF tel que révisé en novembre 2015.

Ce règlement est un document interne qui vise à compléter les statuts en précisant les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil de Surveillance. Il ne saurait être invoqué par des actionnaires ou des tiers à l'encontre des membres du Conseil de Surveillance. Il peut être modifié à tout moment par une délibération du Conseil de Surveillance.

Article 1^{er} : Composition et renouvellement du Conseil de Surveillance

1. Conformément à l'article 11 des statuts de la Société, le Conseil de Surveillance est composé de trois à dix-huit membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires pour une durée de quatre années.

2. Le Conseil de Surveillance s'assure qu'il est mis en place et maintenu un renouvellement échelonné de ses membres par fractions aussi égales que possible. Au besoin, le Conseil peut inviter un ou plusieurs de ses membres à démissionner afin de mettre en place un tel renouvellement échelonné.

Article 2 : Participation au Conseil. Indépendance. Cumul de mandats – Détention de titres

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

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

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

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

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

- n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, dirigeant mandataire social ou salarié de la Société ou d'une société qu'elle consolide ;
- n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- n'est, directement ou indirectement, et de manière significative, ni client, ni fournisseur, ni banquier d'affaires ou de financement de la Société ou d'une de ses filiales ;
- n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices, Commissaire aux comptes de la Société ou d'une de ses filiales ;
- n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- n'est pas administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

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

3. Chaque membre doit informer le Conseil de Surveillance des mandats qu'il exerce dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, y compris de sa participation aux comités du conseil de ces sociétés et s'engage par ailleurs à respecter les prescriptions légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF relatives aux règles de cumul des mandats.

4. Conformément au Code AFEP/MEDEF, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être actionnaire de la Société à titre personnel et posséder un nombre significatif d'actions.

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

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

Les actions ainsi acquises devront être détenues au nominatif.

Cette obligation de détention n'est pas applicable aux administrateurs représentant les salariés, le cas échéant.

Article 3 : Réunions du Conseil de Surveillance

1. En application du paragraphe 3 de l'article 12 des statuts, sur la proposition de son Président, le Conseil désigne un secrétaire, qui peut être choisi en dehors de ses membres.
2. Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois chaque trimestre. Les convocations sont faites par lettre, télécopie, message électronique ou verbalement. Elles peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil.

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

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

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

Les réunions se tiennent au lieu fixé par la convocation.

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

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

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

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

Article 4 : Procès-verbaux

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

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

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

Article 5 : Exercice des pouvoirs du Conseil de Surveillance

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

1. Communications au Conseil de Surveillance

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

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

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

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

2. Autorisation préalable du Conseil de Surveillance

1. Les opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie de la Société sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.
2. Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance fixe, par une délibération écrite communiquée au Directoire, la durée, les montants et les conditions auxquelles il l'autorise d'avance à accomplir une ou plusieurs opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.
3. Par délégation du Conseil et sur avis conforme du Comité Financier, le Président peut, entre deux séances du Conseil et en cas d'urgence, autoriser le Directoire à réaliser les opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 de l'article 14 des statuts, seulement lorsque leur montant (tel que pris en compte pour l'appréciation du seuil, conformément à l'article 14 paragraphe 4 des statuts) est compris entre 200 millions d'euros et 350 millions d'euros pour les opérations visées au dernier et à l'avant-dernier tirets du b).

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

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

Article 6 : Création de comités – Dispositions communes

1. En application du paragraphe 7 de l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance décide de créer en son sein un comité d'audit, un comité financier, un Comité des Rémunérations et de sélection et un comité de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Ces quatre comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par leurs chartes constituant les annexes 1, 2, 3 et 4 au présent règlement.
2. Chaque comité comprend de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le Conseil, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants.
3. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un comité.
4. Le Conseil peut également nommer un ou plusieurs censeurs dans un ou plusieurs des comités pour la durée qu'il détermine. Conformément aux statuts, les censeurs ainsi nommés prennent part aux délibérations du comité concerné, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.
5. Le Conseil nomme le Président du comité parmi ses membres, pour la durée de son mandat de membre de ce comité.
6. Chaque comité rend compte de l'exécution de sa mission à la prochaine séance du Conseil de Surveillance.
7. Chaque comité définit la fréquence de ses réunions, qui se tiennent au siège social ou en tout autre lieu décidé par le Président, qui détermine l'ordre du jour de chaque réunion.
Le Président d'un comité peut décider d'inviter l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance à assister à une ou plusieurs de ses séances. Seuls les membres du comité prennent part à ses délibérations.
Chaque comité peut inviter à ses réunions toute personne de son choix.
8. Le procès-verbal de chaque réunion est établi, sauf disposition particulière, par le secrétaire de séance désigné par le Président du comité, sous l'autorité du Président du comité. Il est transmis à tous les membres du comité. Le Président du comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au Conseil de ses travaux.
9. Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations ou avis. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de Surveillance.
10. La rémunération des membres de chaque comité est fixée par le Conseil de Surveillance, et prélevée sur le montant global annuel des jetons de présence.

Article 7 : Rémunération du Conseil de Surveillance

1. Le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité des Rémunérations.
2. Le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents comités spécialisés, et éventuellement les censeurs, selon les principes suivants :
 - le Conseil de Surveillance détermine le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance, et

le montant de ceux qui sont alloués pour chaque comité à son Président et à chacun de ses membres ;

- les jetons de présence attribués aux membres du Conseil comprennent une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil ;
- les jetons de présence attribués aux membres des comités sont déterminés à proportion de leurs présences effectives aux séances des comités ;
- le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des jetons de présence qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine.

Article 8 : Déontologie

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

Article 9 : Notification

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

3.1.5.2 Charte du Comité d'Audit

Article 1^{er} : Mission

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

Sa mission consiste plus particulièrement à assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ; et
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

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

Il rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Article 2 : Domaines d'intervention

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

- examen du périmètre de consolidation et des projets d'états financiers consolidés et sociaux soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance ;
- examen avec le Directoire et les Commissaires aux comptes des principes et méthodes comptables généralement retenus appliqués pour la préparation des comptes, ainsi que toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- examen et suivi du processus de production et de traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;
- appréciation de la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ;
- examen de la présentation du Directoire sur l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs lors de l'examen des comptes par le Comité d'Audit ;
- examen et évaluation, au moins une fois par an, de l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place, y compris celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- examen périodique de la situation de trésorerie ;
- approbation du plan d'audit interne, suivi de son avancement, examen des conclusions des missions d'audit interne et de l'avancement des plans d'action en découlant ;
- examen, avec les Commissaires aux comptes, de la nature, l'étendue et les résultats de leur audit et travaux effectués, leurs observations et suggestions notamment quant aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, aux pratiques comptables et au plan d'audit interne ;
- examen du projet de Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo ;
- examen de la procédure d'appel d'offres pour la sélection des Commissaires aux comptes et recommandation au Conseil de Surveillance sur les Commissaires aux comptes proposés à

la désignation à l'Assemblée Générale, et sur le montant des honoraires qu'Eurazeo se propose de leur verser ;

- indépendance des Commissaires aux comptes.

Article 3 : Réunions

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

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

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

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

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

3.1.5.3 Charte du Comité Financier

Article 1^{er} : Mission

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

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

Article 2 : Domaines d'intervention

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

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

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

- le montant de l'investissement effectué par la Société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés ;

- les dettes et instruments assimilés dès lors que la Société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition ad hoc, et pour lesquelles la Société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil.

Article 3 : Composition, réunions et fonctionnement

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

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

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

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

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

3.1.5.4 Charte du Comité des Rémunérations et de Sélection

Article 1^{er} : Mission

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

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

- rémunérations :
 - il formule des propositions au Conseil de Surveillance quant aux différents éléments de la rémunération des membres du Directoire, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature,
 - il revoit la définition et la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire,

- il donne au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions,
- il formule une recommandation au Conseil sur le montant global des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du Conseil, en tenant compte de leur assiduité au Conseil et dans les comités,
- il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le Rapport Annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération des dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers ;
- nominations :
 - il formule des recommandations pour la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire,
 - il formule en outre des recommandations quant au plan de succession des mandataires sociaux,
 - il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société ;
- gouvernement d'entreprise :
 - il est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil,
 - il examine régulièrement la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance définis par le Conseil et formule des recommandations s'il apparaît nécessaire de revoir la qualification des membres du Conseil de Surveillance,
 - il mène des réflexions et émet des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance.

Article 2 : Réunions

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

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

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

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

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

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

Article 1^{er} : Mission

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

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

Article 2 : Domaines d'intervention

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

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

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

Sa mission consiste plus particulièrement à :

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

3.2 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.2.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance

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

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

Sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection, les modalités de répartition de ces jetons de présence ont été réévaluées en 2015.

Les montants versables aux membres du Conseil au titre de ces jetons de présence obéissent ainsi aux règles suivantes :

- une partie fixe de 13 000 euros (+ 200 % pour le Président et + 100 % pour le Vice-Président) ;
- et une partie variable de 4 000 euros par séance.

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

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

En 2015, il a été versé aux membres du Conseil de Surveillance une somme globale de 714 833 euros au titre des jetons de présence.

Politique de rémunération des membres du Directoire

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

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

- elle se compose d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable, d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou d'attributions gratuites d'actions, d'avantages en nature liés à leur fonction ;
- les rémunérations fixes ont été arrêtées pour l'année 2015, lors du Conseil de Surveillance du 10 décembre 2014 sur proposition du Comité des Rémunérations du 26 novembre 2014 ;
- les rémunérations variables dues au titre de l'exercice 2015 ont été arrêtées lors du Conseil de Surveillance du 15 mars 2016, sur proposition du Comité des Rémunérations du 8 mars 2016.

Cette rémunération variable 2015 – détermination de la partie variable de base et choix des critères quantitatifs et qualitatifs applicables pour l'année 2015 arrêtés lors du Conseil de Surveillance du 16 juin 2015 sur proposition du Comité des Rémunérations du 9 juin 2015 – a été déterminée en fonction des éléments suivants :

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

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

En moyenne, les parties variables réelles de l'ensemble des membres du Directoire - dues au titre de l'année 2015 et versées en 2016 - qui sont détaillées dans les tableaux 2 en section 3.2.2 (p. 122 à 124) correspondent à 108 % des parties variables de base (contre 101 % en 2014) et 72 % des parties variables maximum autorisées (contre 67 % en 2014).

Le détail individuel d'atteinte de chacun des critères figure dans le tableau relatif aux éléments de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social soumis à l'avis des actionnaires présenté en section 7.3 (p. 300).

Options d'achat d'actions

Les règlements des plans d'options d'achat d'actions 2015 sont détaillés à la section 7.1 du présent Document de Référence (p. 288).

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

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

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

Les options acquises ne peuvent être exercées qu'à compter de la quatrième année suivant l'attribution et sous réserve, le cas échéant, de la réalisation des conditions de performance. À ce titre, à compter du plan 2015, l'intégralité des options d'achat d'actions réservées aux membres du Directoire et aux autres membres du Comité Exécutif sont soumises à conditions de performance.

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

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

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

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

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

Le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015, sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection du 9 juin 2015, a autorisé la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions (ordinaires et de préférence) issues des plans d'options d'achat d'actions 2015. Les attributions gratuites d'actions réservées au Directoire et aux autres membres du Comité Exécutif sont soumises, dans leur intégralité et de la même façon que pour les attributions d'options d'achat d'actions, à conditions de performance.

Ces plans accordent la possibilité de choisir, pour les membres du Directoire et les salariés bénéficiaires, entre une attribution d'options d'achat d'actions, une attribution gratuite d'actions ordinaires, une attribution gratuite d'actions de préférence ou une allocation combinée de ces trois dispositifs en respectant les conditions suivantes :

- en cas de choix pour une attribution (totale ou partielle) en actions ordinaires, il est permis, pour les membres du Directoire et autres membres du Comité Exécutif, d'échanger une action ordinaire pour trois options d'achat d'actions ;
- en cas de choix pour une attribution (totale ou partielle) en actions de préférence, il est permis, pour les membres du Directoire et autres membres du Comité Exécutif, d'échanger une action de préférence pour sept options d'achat d'actions ;
- ce choix est limité à 40 % de l'attribution totale d'options d'achat d'actions pour les membres du Directoire ;
- les attributions gratuites d'actions ordinaires et de préférence sont soumises à une période d'acquisition de deux ans et à des conditions de performance décrites en section 7.2.2 du présent Document de Référence (p. 294) et à une période de conservation de deux ans ;
- la conversion des actions de préférence en actions ordinaires est limitée à une période de deux ans et possible uniquement à la date du 4^e anniversaire de l'attribution puis aux dates de publication des comptes annuels, des comptes semestriels ou de l'information trimestrielle à compter du 5^e anniversaire de l'attribution puis enfin au 6^e anniversaire de l'attribution, dans les conditions décrites en section 7.2.2 du présent Document de Référence (p. 294).

Attribution gratuite d'actions aux salariés

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

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

La période d'acquisition de ces actions est de deux ans et la période de conservation de deux ans également (cf. section 7.2.1 p. 294).

Politique de détention d'actions pour les dirigeants / déontologie

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement, soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers des actions résultant de la levée des options d'achat d'actions et/ou des actions de performance attribuées gratuitement suite à la conversion des options d'achat d'actions dans le cadre des plans 2010, 2011, 2012, 2013 et 2015 et/ou des actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence suite à la conversion, le cas échéant, des options d'achat d'actions des plans 2014 et 2015, jusqu'à ce que celles-ci représentent au global un montant équivalent à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe pour le Président du Directoire et à deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe pour les autres membres du Directoire.

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

Retraite supplémentaire à prestations définies

Les membres du Directoire bénéficient, en contrepartie des services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite, mis en place conformément aux dispositions des articles L. 911-1 et suivants du code de la sécurité sociale.

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

- M. Patrick Sayer, en sa qualité de Président du Directoire,
- Mme Virginie Morgon, en sa qualité de Directeur Général, membre du Directoire,
- M. Philippe Audouin, en sa qualité de membre du Directoire,
- ainsi que M. Bruno Keller, en sa qualité de Directeur Général et membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015

bénéficient de ce régime de retraite à prestations définies répondant aux caractéristiques mentionnées à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

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

Le renouvellement du mandat de M. Patrick Sayer, Mme Virginie Morgon, M. Philippe Audouin et M. Bruno Keller étant intervenus en 2014, les dispositions de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015, dite "loi Macron", visant à soumettre l'acquisition de nouveaux droits à des conditions spécifiques ne sont pas encore applicables conformément aux dispositions de l'article 229 II de la loi précitée.

Les cadres hors classe doivent remplir les conditions cumulatives suivantes pour bénéficier du régime :

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

Le montant de la rente est fonction de la rémunération et de l'ancienneté acquise au moment du départ en retraite.

Le montant global du complément de retraite attribué au bénéficiaire, réunissant l'ensemble des conditions du règlement de retraite, est égal à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté (avec un maximum de 24 ans). Le montant maximum de la rente est ainsi plafonné à 60 % de la rémunération de référence.

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

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

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

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

Le montant annuel brut de la rente versée, représentative des droits conditionnels évalués au 31 décembre 2015 et sous réserve de l'achèvement de leur carrière au sein de la société, s'élèverait pour chacun des membres du Directoire :

- à 912 335 euros pour M. Patrick Sayer ;
- à 789 740 euros pour Mme Virginie Morgon ;
- à 260 923 euros pour M. Philippe Audouin ;
- et 608 050 euros pour M. Bruno Keller.

Autres contrats

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

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

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

3.2.2 TABLEAUX REQUIS EN APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF

TABLEAU N° 1 – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(En euros)	2015	2014
Patrick Sayer – Président du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 864 502	1 811 707
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	1 320 000	1 287 000
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	2 136	2 822
TOTAL	3 186 638	3 101 529

(En euros)	2015	2014
Virginie Morgon – Directeur Général – Directeur des Investissements		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 447 448	3 630 146
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 – voir commentaires)	880 000	574 200
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	2 136	2 822
TOTAL	2 329 584	4 207 168

(En euros)	2015	2014
Philippe Audouin – Directeur Administratif et Financier – Membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	729 902	707 657
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	308 000	297 000
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	141 336	2 822
TOTAL	1 179 238	1 007 479

(En euros)	2015	2014
Bruno Keller – Directeur Général (jusqu'au 6 mai 2015)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées et commentées au tableau 2)	1 525 523	1 589 348
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 – voir commentaires)	242 000	294 551
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	2 136	2 822
TOTAL	1 769 659	1 886 721

TABLEAU N° 2 – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Montants au titre de l'exercice 2015		Montants au titre de l'exercice 2014	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Patrick Sayer				
Rémunération fixe	920 000	920 000	920 000	920 000
Rémunération variable ⁽³⁾	901 526	725 587	849 942	946 876
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence ⁽⁴⁾	81 083	175 300	155 800	105 854
Avantages en nature ⁽⁵⁾	42 976	42 976	41 765	41 765
TOTAL	1 864 502	1 863 863	1 811 707	2 014 495

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

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

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

(4) Les montants des jetons de présence perçus lors de l'exercice au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable, aux différences de traitement fiscal et social près.

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

Virginie Morgon	Montants au titre de l'exercice 2015		Montants au titre de l'exercice 2014	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	690 000	690 000	690 000	690 000
Rémunération variable ⁽³⁾	751 272	611 681	711 528	829 959
<i>Prime de déplacement à l'étranger ⁽⁴⁾</i>	<i>52 197</i>	<i>52 197</i>	<i>56 563</i>	<i>56 563</i>
Rémunération exceptionnelle ⁽⁵⁾	-	-	2 222 766	2 222 766
<i>Jetons de présence ⁽⁶⁾</i>	<i>77 572</i>	<i>77 302</i>	<i>77 302</i>	<i>51 583</i>
Avantages en nature ⁽⁷⁾	6 176	6 176	5 852	5 852
TOTAL	1 447 448	1 437 356	3 630 146	3 856 723

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

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

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

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

(5) En application de la décision du Conseil de Surveillance du 19 mars 2010 et en l'absence de versement au titre du programme de co-investissement 2005-2008 arrivé à échéance le 31 décembre 2014, une somme brute de 2 222 766 euros a été versée à Mme Virginie Morgon en date du 31 décembre 2014.

(6) Les montants des jetons de présence perçus lors de l'exercice au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable, aux différences de traitement fiscal et social près.

(7) Voiture de fonction.

Philippe Audouin	Montants au titre de l'exercice 2015		Montants au titre de l'exercice 2014	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	410 000	410 000	410 000	410 000
Rémunération variable	312 486	257 598	293 084	413 424
<i>Prime de déplacement à l'étranger ⁽³⁾</i>	<i>15 895</i>	<i>15 895</i>	<i>35 486</i>	<i>35 486</i>
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
<i>Jetons de présence ⁽⁴⁾</i>	<i>70 750</i>	<i>47 308</i>	<i>20 558</i>	-
Avantages en nature ⁽⁵⁾	7 416	7 416	4 573	4 573
TOTAL	729 902	738 217	707 657	863 483

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

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

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

(4) Les montants des jetons de présence perçus lors de l'exercice au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable, aux différences de traitement fiscal et social près.

(5) Voiture de fonction.

Bruno Keller	Montants au titre de l'exercice 2015		Montants au titre de l'exercice 2014	
	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	dus ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe Eurazeo ⁽³⁾	95 622	95 622	277 000	277 000
Rémunération fixe ANF Immobilier ^{(3) (4)}	107 670	107 670	309 000	309 000
Rémunération Président CS ANF Immobilier	98 630	98 630		
Rémunération variable Eurazeo ⁽³⁾	72 209	199 174	199 174	239 638
Rémunération variable ANF Immobilier ^{(3) (4)}	133 826	222 564	222 564	249 512
Rémunération exceptionnelle ANF Immobilier ^{(5) (6) (7)}	984 883	984 883	544 884	544 884
Jetons de présence ANF Immobilier ⁽⁸⁾	15 833	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁹⁾	16 850	16 850	36 726	36 726
Indemnité de rupture ⁽¹⁰⁾	-	-	-	-
TOTAL	1 525 523	1 725 393	1 589 348	1 656 760

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

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

(3) Les rémunérations dues au titre de l'exercice 2015 se rapportent aux seules périodes pendant lesquelles M. Bruno Keller était dirigeant mandataire social d'Eurazeo et ANF Immobilier.

(4) Depuis 2012, la quote-part de la rémunération de M. Bruno Keller se rapportant à ses fonctions de Président d'ANF Immobilier, tant dans sa partie fixe que variable, est déterminée par le Comité des Rémunérations et de Sélection d'ANF Immobilier à partir de critères quantitatifs et qualitatifs spécifiques.

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

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

(7) En date du 13 février 2015, le Comité des Rémunérations et de Sélection d'ANF Immobilier a décidé, eu égard au travail accompli, à sa contribution à la stratégie et à la gestion exemplaire de la société au cours de ses dix années de présidence du Directoire, d'octroyer, à M. Bruno Keller, une prime exceptionnelle d'un montant de 440 000 €, représentant un mois de rémunération par année d'ancienneté.

(8) Jetons de présence dus en sa qualité de Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier à compter du 6 mai 2015.

(9) Voiture de fonction et garantie sociale des chefs d'entreprise jusqu'au 6 mai 2015.

(10) Il est rappelé que M. Bruno Keller a souhaité mettre un terme à ses fonctions de Directeur Général et membre du Directoire d'Eurazeo en présentant, à l'occasion du Conseil de Surveillance du 13 mars 2015, sa démission au titre de ses mandats avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015. M. Bruno Keller, qui bénéficiait d'un contrat de travail préalablement à sa première nomination au Directoire d'Eurazeo le 15 mai 2002, retrouvait à bon droit le bénéfice de celui-ci. Au titre de ce contrat de travail ; M. Bruno Keller s'est vu confié deux missions stratégiques : l'accompagnement de M. Renaud Haberkorn dans le cadre de sa prise de fonctions au sein d'Eurazeo Patrimoine et la supervision du transfert vers le nouveau Siège Social de la société. Dès lors que ces missions furent achevées, il a été décidé de mettre fin au contrat de travail qui la liait à M. Bruno Keller. C'est ainsi, qu'au titre de ses 25 années d'ancienneté, une indemnité légale de rupture, s'élevant à 331 690 €, lui a été versée en date du 31 décembre 2015. Aucune autre indemnité ne lui a été versée.

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

Membres du Conseil de Surveillance		Montants en euros versés en 2015	Montants en euros versés en 2014
Michel David-Weill	Jetons de présence	71 500	62 250
	Autres rémunérations	400 000	400 000
Jean Laurent	Jetons de présence	86 250	62 500
	Autres rémunérations	-	-
Richard Goblet d'Alviella	Jetons de présence	60 500	45 000
	Autres rémunérations	-	-
Roland du Luart de Montsaunin	Jetons de présence	56 500	48 500
	Autres rémunérations	-	-
Olivier Merveilleux du Vignaux	Jetons de présence	54 000	38 000
	Autres rémunérations	-	-
Jacques Veyrat	Jetons de présence	47 000	30 500
	Autres rémunérations	-	-
Anne Lalou	Jetons de présence	60 000	39 750
	Autres rémunérations	-	-
Georges Pauget	Jetons de présence	60 000	40 500
	Autres rémunérations	-	-
Michel Mathieu	Jetons de présence	50 000	53 500
	Autres rémunérations	-	-
Victoire de Margerie	Jetons de présence	27 000	38 000
	Autres rémunérations	-	-
Stéphane Pallez	Jetons de présence	48 000	37 000
	Autres rémunérations	-	-
Françoise Mercadal Delasalles ⁽¹⁾	Jetons de présence	31 583	-
	Autres rémunérations	-	-

(1) Nommée le 6 mai 2015

Censeur		Montants en euros versés en 2015	Montants en euros versés en 2014
Jean-Pierre Richardson	Jetons de présence	62 500	46 000
	Jetons de présence versés par ANF Immobilier ⁽¹⁾	12 500	12 500
	Autres rémunérations	-	-

(1) Société contrôlée par Eurazeo au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

3

TABLEAU N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	N° et date du plan	Nature des Options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Prix d'exercice ⁽¹⁾	Période d'exercice
Patrick Sayer ⁽²⁾	29/06/2015 – Plan 2015	Options d'achat	1 320 000	120 000	61,67 €	29/06/2019 – 29/06/2025
Virginie Morgon ⁽²⁾	29/06/2015 – Plan 2015	Options d'achat	880 000	80 000	61,67 €	29/06/2019 – 29/06/2025
Philippe Audouin ⁽²⁾	29/06/2015 – Plan 2015	Options d'achat	308 000	28 000	61,67 €	29/06/2019 – 29/06/2025
Bruno Keller ^{(2) (3) (4)}	29/06/2015 – Plan 2015	Options d'achat	242 000	22 000	61,67 €	29/06/2019 – 29/06/2025

(1) Chiffres ajustés des opérations sur le capital.

(2) Acquisition progressive par tranche de la moitié en 2017, du troisième quart en 2018 et du dernier quart en 2019.

(3) Membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015.

(4) Le Directoire du 8 décembre 2015, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection, a décidé, compte tenu de l'ensemble des services rendus par M. Bruno Keller au cours de l'accomplissement de ses différentes fonctions au sein d'Eurazeo au cours des 25 dernières années de lui accorder le maintien du bénéfice des options d'achat d'actions attribuées et non encore acquises à la date de son départ.

TABLEAU N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Patrick Sayer	27/06/2006 – Plan 2006	29 385	51,05 €	2006
Patrick Sayer	02/06/2009 – Plan 2009	16 741	23,92 €	2009
Virginie Morgon	02/06/2009 – Plan 2009	11 322	25,12 €	2009
Virginie Morgon	14/05/2012 – Plan 2012	11 356	30,65 €	2012
Philippe Audouin ⁽¹⁾	05/07/2005 – Plan 2005	16 058	43,59 €	2005
Philippe Audouin	02/06/2009 – Plan 2009	8 121	23,92 €	2009
Bruno Keller	05/07/2005 – Plan 2005	47 093	43,59 €	2005

(1) Il est précisé que les options du Plan 2005 attribuées à M. Philippe Audouin l'avaient été en sa qualité de salarié bénéficiaire.

TABLEAU N° 6 – ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL ET SOUMISES À CONDITIONS DE PERFORMANCE

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Philippe Audouin	29/06/2015 – 2015/2	4 000	139 200	29/06/2017	29/06/2019

TABLEAU N° 6 BIS – ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social ⁽¹⁾	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽²⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition ⁽³⁾	Date de disponibilité
Patrick Sayer	27/01/2015 – 2015/1	47	2 136	27/01/17	27/01/19
Virginie Morgon	27/01/2015 – 2015/1	47	2 136	27/01/17	27/01/19
Philippe Audouin	27/01/2015 – 2015/1	47	2 136	27/01/17	27/01/19
Bruno Keller ⁽⁴⁾	27/01/2015 – 2015/1	47	2 136	27/01/17	27/01/19

(1) Attribution gratuite d'actions à l'ensemble du personnel y compris les mandataires sociaux.

(2) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

(3) Après une période d'acquisition de 2 ans.

(4) Le Directoire du 8 décembre 2015, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection, a décidé, compte tenu de l'ensemble des services rendus par M. Bruno Keller au cours de l'accomplissement de ses différentes fonctions au sein d'Eurazeo au cours des 25 dernières années de lui accorder le maintien du bénéfice des actions attribuées gratuitement et non encore acquises à la date de son départ.

TABLEAU N° 7 – ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Néant				

TABLEAU N° 8 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS (MEMBRES DU DIRECTOIRE UNIQUEMENT)

Plans	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	
Date du Directoire	05/07/05	27/06/06	04/06/07	05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14	29/06/15	
Nombre total d'actions pouvant être achetées ou souscrites	49 448	179 249	168 605	71 736	267 243	264 005	276 976	231 519	140 262	267 434	252 000	250 000	
dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par													
Patrick Sayer	-	117 540	108 050	-	160 092	160 907	160 567	160 779	81 738	162 792	136 500	120 000	
Virginie Morgon	-	-	-	71 736	47 435	54 656	54 894	26 577	27 056	56 981	60 900	80 000	
Philippe Audouin	-	19 590	17 334	-	34 096	35 242	35 165	17 743	18 036	20 912	31 500	28 000	
Bruno Keller ⁽¹⁰⁾	49 448	42 119	43 221	-	25 620	13 200	26 350	26 420	13 432	26 749	23 100	22 000	
Point de départ d'exercice des options	06/07/09	28/06/10		⁽¹⁾ 05/02/10		⁽²⁾	⁽³⁾	⁽⁴⁾	⁽⁵⁾	⁽⁶⁾	⁽⁷⁾	⁽⁸⁾	⁽⁹⁾
Date d'expiration	06/07/15	27/06/16	04/06/17	05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22	07/05/23	17/06/24	29/06/25	
Prix d'achat	41,51	51,05	77,00	52,15	59,01	23,92	37,50	43,66	30,65	34,23	59,02	61,67	
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	-	-	⁽¹⁾	-	⁽²⁾	⁽³⁾	⁽⁴⁾	⁽⁵⁾	⁽⁶⁾	⁽⁷⁾	⁽⁸⁾	⁽⁹⁾	
Nombre d'actions achetées ou souscrites au 31/12/2015	49 448	29 385	-	-	-	154 372	12 858	24 286	20 194	-	-	-	
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	-	-	(6 231)	-	(64 967)	(35 561)	-	(18 697)	-	-	-	-	
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	149 864	162 374	71 736	202 276	74 072	264 118	188 536	120 068	267 434	252 000	250 000	

(1) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2009, un tiers en 2010 et un tiers en 2011.

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

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

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

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

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

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

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

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

(10) Membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015.

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

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

	Nombre total	Prix d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice	18 357	61,67	Plan 2015
Options levées durant l'exercice	9 003	43,59	Plan 2005
Options levées durant l'exercice	1 703	41,51	Plan 2005
Options levées durant l'exercice	1 793	53,60	Plan 2006
Options levées durant l'exercice	2 346	23,92	Plan 2009
Options levées durant l'exercice	5 620	39,38	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	5 909	37,50	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	30 879	43,66	Plan 2011
Options levées durant l'exercice	12 112	30,65	Plan 2012

TABLEAU N° 10 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS (MEMBRES DU DIRECTOIRE UNIQUEMENT)

Plans	Plan 2009/1	Plan 2009/2 *	Plan 2010/1	Plan 2010/2 *	Plan 2011/1	Plan 2011/2 *	Plan 2012/1	Plan 2012/2 *	Plan 2013/1	Plan 2013/2 *
Date du Directoire	27/01/09	02/06/09	26/01/10	10/05/10	31/01/11	31/05/11	24/01/12	14/05/12	21/01/13	07/05/13
Nombre total d'actions ⁽¹⁾ attribuées gratuitement	524	3 300 ⁽²⁾	284	-	256	11 078 ⁽²⁾	388	46 758 ⁽²⁾	328	4 648 ⁽²⁾
dont nombre attribué à										
Patrick Sayer	131	-	71	-	64	-	97	27 246	82	-
Virginie Morgon	131	-	71	-	64	6 642	97	9 020	82	-
Philippe Audouin	131	-	71	-	64	4 436	97	6 012	82	4 648
Bruno Keller ⁽⁵⁾	131	3 300	71	-	64	-	97	4 480	82	-
Date d'acquisition des actions ⁽³⁾	27/01/11	02/06/11	26/06/12	10/05/12	31/01/13	31/05/13	24/01/14	14/05/14	21/01/15	07/05/15
Date de fin de la période de conservation ⁽⁴⁾	27/01/13	02/06/13 ⁽⁴⁾ & 02/06/14	26/06/14	10/05/14 ⁽⁴⁾ & 10/05/15	31/01/15	31/05/15 ⁽⁴⁾ & 31/05/16	24/01/16	14/05/16 ⁽⁴⁾ & 14/05/17	21/01/17	07/05/17
Nombre d'actions acquises au 31/12/2015	524	3 300	284	-	256	8 943	388	46 758	328	4 648
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	(2 135)	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

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

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

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

(5) Membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015.

Plans	Plan 2014/1	Plan 2014/2 ⁽⁵⁾	Plan 2015/1	Plan 2015/2 (AO)	Plan 2015/3 (AP) ⁽⁵⁾
Date du Directoire	07/01/14	17/06/14	27/01/15	29/06/15	29/06/15
Nombre total d'actions ⁽¹⁾ attribuées gratuitement	216	-	188	4 000 ⁽²⁾	-
dont nombre attribué à					
Patrick Sayer	54	-	47	-	-
Virginie Morgon	54	-	47	-	-
Philippe Audouin	54	-	47	4 000	-
Bruno Keller ⁽⁴⁾	54	-	47	-	-
Date d'acquisition des actions ⁽³⁾	07/01/16	17/06/16	27/01/17	29/06/17	29/06/17
Date de fin de la période de conservation ⁽⁴⁾	07/01/18	17/06/18	27/01/19	29/06/19	29/06/19
Nombre d'actions acquises au 31/12/2015	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	216	-	188	4 000	-

* Ces attributions gratuites d'actions sont soumises à conditions de performance portant sur la moitié des actions attribuées. Cette condition de performance est appréciée à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans.

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

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

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

(4) La période de conservation des actions attribuées gratuitement est de deux ans.

(5) Membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015.

(5) Bien que le règlement des plans d'options d'achat d'actions 2014 et 2015 permit la conversion d'options d'achat d'actions en actions de préférence, selon une quotité et un rapport d'échange autorisés, aucun membre du Directoire n'eut souhaité exercer ce droit.

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

	Contrat de Travail		Régime de retraite Supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Dirigeants mandataires sociaux ⁽¹⁾								
Patrick Sayer ⁽¹⁾	●		●		●			●
Président du Directoire								
Début de mandat : 2014								
Fin de mandat : 2018								
Virginie Morgon	●		●		●		●	
Directeur Général ⁽²⁾ - Directeur des Investissements								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2014								
Fin de mandat : 2018								
Philippe Audouin	●		●		●		●	
Directeur Administratif et Financier								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2014								
Fin de mandat : 2018								
Bruno Keller ⁽³⁾	●		●		●		●	
Directeur Général								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2014								
Fin de mandat : 2015 ⁽³⁾								

(1) Monsieur Patrick Sayer disposait d'un contrat de travail de "conseiller du Président" conclu le 1^{er} janvier 1995 avec Gaz et Eaux et qui s'est poursuivi par transferts successifs au sein d'Eurazeo jusqu'à la veille de sa désignation comme membre du Directoire et Président le 15 mai 2002. Depuis cette date ce contrat est suspendu. Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013, sur avis du Comité des Rémunérations et de Sélection du 27 novembre 2013, a confirmé le bénéfice de ce contrat de travail en cas de non renouvellement de son mandat en 2018.

(2) Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection du 27 novembre 2013, a nommé Madame Virginie Morgon en qualité de Directeur Général à compter du 19 mars 2014 pour la durée de son mandat de membre du Directoire. Cette nomination n'a pas eu pour effet de suspendre le contrat de travail dont bénéficie Madame Virginie Morgon.

(3) Il est rappelé que le contrat de travail, dont M. Bruno Keller disposait depuis le 25 avril 2001, avait été suspendu pendant toute la durée de ses mandats successifs. Suite à la démission de ses mandats de Directeur Général et membre du Directoire à effet du 6 mai 2015, M. Bruno Keller retrouvait le bénéfice de ce contrat de travail jusqu'au 31 décembre 2015, date à laquelle il y fut mis un terme.

3.2.3 INDEMNITÉS EN CAS DE CESSATION FORCÉE DES FONCTIONS OU DE RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL

3.2.3.1 Critères d'application des indemnités en cas de cessation forcée des fonctions, ou en cas de rupture du contrat de travail

Les critères d'application des indemnités de cessation forcée des fonctions, de départ contraint, ou de rupture du contrat de travail, décrites ci-après pour chacun des membres du Directoire, ont été déterminés par le Conseil de Surveillance du 19 mars 2014.

Les critères retenus permettent de subordonner le versement de ces indemnités aux performances du bénéficiaire, appréciées au regard de celles de la Société.

Les indemnités prévues pour chacun des membres du Directoire ne seront versées que si le cours de bourse d'Eurazeo comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de dernière nomination de l'intéressé et la date de fin de son mandat :

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

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

3.2.3.2 Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

En cas de cessation forcée de ses fonctions, de départ contraint avant l'expiration de son mandat ou de non renouvellement de son mandat, Monsieur Patrick Sayer aura droit à une indemnité égale à deux (2) ans de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

De par sa nature, son versement est exclu en cas de faute.

Son versement est également exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ. Une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de son départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

Monsieur Patrick Sayer ne sera assujéti à aucune obligation de non-concurrence, non-sollicitation ou de quelque autre ordre que ce soit au titre de son activité future.

3.2.3.3 Madame Virginie Morgon, Directeur Général

En cas de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, Madame Virginie Morgon aura le droit au versement d'une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois précédant la cessation du contrat de travail. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

Elle comprend les indemnités légales et conventionnelles qui pourraient lui être dues en tenant compte de la reprise de son ancienneté depuis le 1^{er} février 1992 et sera au moins égale à ces indemnités légales et conventionnelles.

Le versement de cette indemnité est exclu si elle quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un mois suivant la date de son départ. Une indemnité égale à la moitié prévue sera versée si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de son départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'elle aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

En cas de démission avant le 19 mars 2018, Madame Virginie Morgon sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail, et ce dès la date à laquelle celui-ci sera de nouveau applicable. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant son départ.

Madame Virginie Morgon sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée d'un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

3.2.3.4 Monsieur Philippe Audouin

En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde avant l'expiration de son mandat, Monsieur Philippe Audouin aura droit à une indemnité égale à dix-huit (18) mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'application des critères indiqués ci-dessus au paragraphe 3.2.3.1.

Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Le versement de cette indemnité est exclu s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un mois suivant la date de son départ. Une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de son départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

En cas de démission avant le 19 mars 2018, Monsieur Philippe Audouin sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six (6) mois, dont les termes figurent dans son contrat de travail. Pendant toute la durée d'application de cette interdiction, il sera versé une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant son départ.

Monsieur Philippe Audouin sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation pendant une durée d'un (1) an à compter de la cessation de son contrat de travail.

3.2.4 AUTRES INFORMATIONS

Le montant total des actifs constitués au titre du contrat de retraite à prestations définies, en gestion externalisée, pour les membres du Directoire s'élève à 54,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les membres du Directoire bénéficient chacun d'une voiture de fonction.

Monsieur Patrick Sayer bénéficie d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC"). M. Bruno Keller a bénéficié également de cette garantie jusqu'au terme de son mandat.

Ces deux derniers éléments ont été valorisés sur la ligne " Avantages en nature " du tableau n° 2 présenté ci-avant pour chaque membre du Directoire en section 3.2.2 du présent Document de Référence (p. 122 à 124).

Monsieur Patrick Sayer bénéficie également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de ses fonctions de Président du Directoire de la Société et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Président du Directoire pendant toute la durée de ses fonctions au sein d'Eurazeo.

Mme Virginie Morgon bénéficie également de tous autres droits et avantages appropriés compte tenu de ses fonctions de membre du Directoire et de Directeur Général d'Eurazeo et notamment d'une assurance responsabilité civile couvrant les actes accomplis en qualité de Directeur Général pendant toute la durée de ses fonctions au sein d'Eurazeo. M. Bruno Keller a bénéficié également de ces droits et avantages jusqu'au terme de son mandat.

Chacun des membres du Directoire a par ailleurs accès au programme de co-investissement décrit à la section 3.7 du présent Document de Référence (p. 156).

3.3 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

3.3.1 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

TABLEAU AU 31 DÉCEMBRE 2015

Nom	Total actions	en % du capital	Total droits de vote	en % des droits de vote
Membres du Conseil de Surveillance				
M. Michel David-Weill	54 991	0,0784 %	109 982	0,120 %
M. Jean Laurent	516	0,0007 %	1 026	0,001 %
M. Richard Goblet d'Alviella	547	0,0008 %	1 094	0,001 %
Mme Anne Lalou	1 579	0,0023 %	3 053	0,003 %
M. Roland du Luart	1 498	0,0021 %	2 901	0,003 %
Mme Victoire de Margerie	288	0,0004 %	288	0,000 %
M. Michel Mathieu	405	0,0006 %	810	0,001 %
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	250	0,0004 %	250	0,000 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	712	0,0010 %	1 424	0,002 %
Mme Stéphane Pallez	262	0,0004 %	524	0,001 %
M. Georges Pauget	716	0,0010 %	1 004	0,001 %
M. Jacques Veyrat	262	0,0004 %	524	0,001 %
M. Christophe Aubut	4 259	0,0061 %	5 559	0,006 %
TOTAL	66 285	0,0945 %	128 439	0,140 %
Censeur				
M. Jean-Pierre Richardson	556	0,0008 %	1 112	0,001 %
TOTAL	556	0,0008 %	1 112	0,001 %
Membres du Directoire				
M. Patrick Sayer ⁽¹⁾	183 794	0,2620 %	308 018	0,335 %
Mme Virginie Morgon	53 030	0,0756 %	74 089	0,081 %
M. Philippe Audouin ⁽²⁾	48 961	0,0698 %	66 066	0,072 %
TOTAL	285 785	0,4073 %	448 173	0,488 %

(1) Dont 106 616 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(2) Dont 11 110 actions détenues par les personnes étroitement liées au sens de l'Instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

3.3.2 OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DU DERNIER EXERCICE

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice ⁽¹⁾.

Nom et Fonction	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
Membres du Directoire			
	Actions	Cession	29 385
M. Patrick Sayer, Président du Directoire	Actions	Exercice de stock-options	46 126
	Actions	Cession	11 322
Mme Virginie Morgon, Directeur Général	Actions	Exercice de stock-options	22 678
	Actions	Cession ⁽¹⁾	7 440
M. Philippe Audouin, Directeur administratif et financier	Actions	Exercice de stock-options	24 179
M. Bruno Keller, Directeur Général ⁽²⁾	Actions	Exercice de stock-options	47 093
Membres du Conseil de Surveillance			
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	Actions	Acquisition	250
M. Georges Pauget	Actions	Acquisition	400

(1) Y compris les opérations effectuées par des personnes étroitement liées au sens de l'instruction de l'AMF du 28 septembre 2006.

(2) M. Bruno Keller a été membre du Directoire et Directeur Général jusqu'au 6 mai 2015.

3.4 GESTION DES RISQUES, CONTRÔLE INTERNE, ET PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

L'activité d'investissement dans des sociétés le plus souvent non cotées est l'activité principale d'Eurazeo. Dans un but de création de valeur, Eurazeo définit et poursuit un certain nombre d'objectifs stratégiques, financiers et opérationnels. La réalisation de certains risques peut affecter sa capacité à atteindre ses objectifs. En effet, comme toute société, Eurazeo évolue dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas où la prise de risques est consubstantielle à la recherche d'opportunités et à la volonté de développer l'entreprise.

Il est donc primordial pour Eurazeo d'identifier, prévenir et limiter l'impact des principaux risques susceptibles de menacer l'atteinte de ses objectifs, en concevant et en mettant en place des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques adaptés. Sous la responsabilité du Directoire, ces dispositifs :

- s'intègrent au modèle économique et aux processus métiers propres à l'organisation, afin de contribuer positivement à la conduite et au pilotage de ses différentes activités et constituer une source d'avantages compétitifs pour l'entreprise, notamment en améliorant la prise de décision ; et
- s'inscrivent dans une démarche de progrès continu, qui mobilise les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société. Les limites des dispositifs trouvent notamment leur origine dans le facteur humain : la prise de décision s'appuie sur des femmes et des hommes et leur faculté de jugement.

Les deux parties présentées ci-après constituent une synthèse :

- (i) des caractéristiques des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques qu'Eurazeo a mis en place pour sécuriser la prise de décision et favoriser l'atteinte de ses objectifs ; et
- (ii) des spécificités des principaux risques auxquels la Société est confrontée.

L'exercice de présentation des spécificités des principaux risques s'est appuyé sur les principes suivants :

- les informations données ne prétendent pas être exhaustives (risques non connus, risques mal ou non identifiés, etc.) et à ce titre, elles ne couvrent pas l'ensemble des risques auxquels la Société pourrait être confrontée dans le cadre de ses activités. L'analyse veille à se concentrer sur les risques jugés comme de nature à remettre en cause la continuité d'exploitation, ou significatifs au regard de l'activité (impact financier, notamment sur l'Actif Net Réévalué) et/ou du développement de l'entreprise (impact notamment sur la réputation, et le facteur humain). En application du code de commerce (article L. 225-100), sont présentés également des informations sur les risques financiers,

- la description ne donne une vision des risques qu'à un instant donné,
- les intérêts légitimes d'Eurazeo au regard des conséquences possibles de la divulgation de certaines informations ont été pris en compte, et ce, dans le respect de la correcte information du marché et des investisseurs.

3.4.1 LES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont indissociables l'un de l'autre ; ils participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la Société :

- le **dispositif de gestion des risques** vise à identifier et analyser les principaux risques de la Société. Les risques identifiés et dépassant les limites acceptables fixées par la Société sont traités et le cas échéant, font l'objet de plans d'actions. Ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles, un transfert des conséquences financières (mécanisme d'assurance ou équivalent) ou une adaptation de l'organisation ;
- de son côté, le **dispositif de contrôle interne** s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser. À l'instar des principes généraux du Cadre AMF, le dispositif de contrôle interne d'Eurazeo vise notamment à assurer : la conformité aux lois et règlement, l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire, le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs, et la fiabilité des informations financières.

Ces dispositifs s'appuient sur des processus (3.4.1.1), des acteurs clés (3.4.1.2) et un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques (3.4.1.3), qui sont successivement présentés ci-après. En complément, un volet spécifique est consacré au contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière (3.4.1.4).

Le périmètre des dispositifs présentés couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein d'un périmètre qui comprend la société Eurazeo SA en tant que société d'investissement, sa filiale Eurazeo PME ainsi que les véhicules d'investissement directement contrôlés par chacune d'elles.

3.4.1.1 La prise en compte des risques dans les processus clés de la société

Dans sa recherche de création de valeur, Eurazeo a organisé son fonctionnement autour d'un certain nombre de processus qui jouent un rôle clé non seulement dans la création de valeur, mais également dans la préservation de valeur.

Les processus métiers d'Eurazeo : Détection/Investissement/Transformation/Valorisation

L'organisation et les procédures mises en place par Eurazeo dans le cadre de la conduite de son métier d'investisseur en capital, visent à :

- ① optimiser la détection d'investissements porteurs de croissance ; s'assurer que la décision d'investissement est prise en toute connaissance des risques identifiables susceptibles d'altérer sa valeur ;
- ② concrétiser la transformation attendue de chaque investissement ;
- ③ optimiser le calendrier et les modalités de cession de ses participations.



① Détection / Décision d'investissement

Dans chaque pôle d'investissement, les équipes d'investissement dédiées se réunissent sur une base collégiale au moins une fois par semaine pour traiter distinctement du *deal flow*, du suivi des participations et de la préparation de la sortie des participations en portefeuille.

L'équipe dédiée à l'origination des *deals* (Eurazeo Development) participe à chaque réunion consacrée au *deal flow*. L'intérêt porté à chaque opportunité d'investissement est documenté dans le cadre d'un suivi formalisé, au gré de l'avancement de l'analyse de chaque dossier. Chaque nouvelle opportunité d'investissement est instruite par un ou plusieurs membres des équipes d'investissement selon des procédures définies sous la responsabilité d'un Directeur d'investissement. Aux premiers stades de l'étude, leurs analyses et conclusions sont présentées à l'occasion des réunions hebdomadaires, qui constituent un forum d'échange sur les opportunités de poursuivre ou non l'analyse du dossier. Les risques relatifs à chaque opportunité d'investissement sont revus et réévalués en fonction de l'avancement des dossiers (voir section 3.4.2.2, Risques liés à l'instruction des projets d'investissement – p. 144).

À un stade plus avancé, les opportunités sont ensuite discutées et évaluées en Comité Exécutif, où dans le cas d'un intérêt marqué la décision est prise d'engager des *due diligences*, et les dépenses qui y sont associées. Dans cette phase, les Directions RSE, Audit et Risques, Juridique sont associées à l'analyse des risques sous la supervision du Secrétaire Général et du Directeur Administratif et Financier. Elles interviennent en support aux équipes d'investissement pour conduire une analyse des risques dans leurs domaines de compétences respectifs, et des *due diligences* sur les zones de risques identifiées comme prioritaires. Elles ont développé un référentiel commun de risques, qui constitue un outil incontournable dans l'analyse des opportunités d'investissement. En matière de prévention des risques, ces équipes constituent en complément des équipes d'investissement, une "2^e ligne de maîtrise".

La décision d'investissement ou de désinvestissement est prise en Comité Exécutif, puis soumise à l'autorisation du Conseil de Surveillance (pour les prises de participation supérieures à 200 millions d'euros, et pour toute cession) pour les pôles Capital, Croissance et Patrimoine. Le Comité financier est systématiquement consulté pour avis et recommandations à l'attention du Conseil de surveillance. L'activité d'Eurazeo PME obéit à ses propres règles de gouvernance.

② Suivi et transformation / ③ Valorisation

Sous la supervision des équipes d'investissement, les chantiers prioritaires et/ou transformants portant sur les risques et opportunités identifiés dans la phase d'analyse d'un dossier sont enclenchés post acquisition. Les équipes d'investissement et les équipes Corporate (RSE, Risk management et Juridique) peuvent accompagner également la direction de la participation concernée dans la conduite de ces chantiers.

Le suivi des participations du portefeuille (notamment les chantiers de création de valeur, la performance, les risques...) est assuré de façon hebdomadaire au travers des réunions collégiales des équipes, et de façon bimensuelle au travers des réunions du Comité Exécutif.

Par ailleurs, en phase de développement et de transformation d'un investissement, la direction de chaque participation produit à l'attention des équipes en charge du suivi de l'investissement un *reporting* mensuel (performance, perspectives, revue de l'activité, risques...). En complément, chaque trimestre, les équipes Corporate sont associées à une revue de la performance de chaque participation. Enfin, la mise en place des Comités d'Audit dans les participations est un moyen additionnel pour réaliser le suivi de l'efficacité de la gestion des risques et du contrôle interne dans les participations du portefeuille (voir section 3.4.1.2 en page suivante).

L'évaluation périodique des investissements non cotés et la détermination de l'Actif Net Réévalué

L'Actif Net Réévalué (ANR) constitue un indicateur clé de mesure de la création de valeur dans le temps. Pour les besoins de la production de l'ANR, un processus a été mis en place pour mettre à jour, de façon semestrielle les valorisations des participations non cotées. Pour assurer la coordination du processus, un collaborateur centralise les travaux documentés par les différents intervenants. Une analyse est produite en préparation d'une réunion collégiale de revue des valorisations. Cette réunion constitue une étape de revue préalable à l'arrêté des valorisations et de l'ANR par le Directoire. En parallèle, les travaux de valorisation sont transmis à un évaluateur indépendant qui s'assure, sur la base d'une approche multicritères, que les valeurs retenues sont raisonnables (voir 3.4.2.1 en p. 144).

Les processus d'élaboration et de traitement de l'information financière (voir section 3.4.1.4)

La gestion de la trésorerie et des financements

En fonction du calendrier des investissements et des désinvestissements, le niveau de trésorerie disponible d'Eurazeo varie sensiblement et peut parfois atteindre des niveaux significatifs. Au 31 décembre 2015, la trésorerie disponible d'Eurazeo SA s'élevait à près d'un milliard d'euros. Aussi, une attention particulière est portée à la gestion adéquate des risques liés à la trésorerie. Le contrôle quotidien des opérations de trésorerie est placé sous la responsabilité du Directeur du Service Trésorerie-Financements. Les activités de contrôle s'inscrivent dans le respect de la politique et des règles prudentielles définies par le Comité de Trésorerie (voir par ailleurs en p. 147 et en p. 148 les risques de liquidité et les risques de contrepartie). Elles couvrent notamment l'application rigoureuse des délégations de signature, le suivi de la performance des placements, le suivi des risques de contrepartie, la rationalisation des variations de trésorerie sur la période, l'établissement de prévisions de trésorerie, et la formulation d'alertes et recommandations à l'attention du Comité de Trésorerie.

Par ailleurs, en phase d'acquisition, le Directeur du Service Trésorerie-Financements assiste les équipes d'investissement en intervenant auprès des partenaires financeurs pour optimiser les conditions de financement (notamment flexibilité et coûts).

Le suivi des risques propres aux participations majoritaires au travers des Comités d'Audit

La constitution d'un Comité d'Audit dans la majorité des participations constitue, depuis plusieurs années, une des fondations de l'organisation d'une gouvernance exemplaire (voir section 2.1 en page 61). Ces comités se réunissent une fois par trimestre en moyenne. Y sont généralement présents ou représentés : le Directeur Administratif et Financier d'Eurazeo, un membre de l'équipe d'investissement dédiée, et la Direction de l'Audit et des Risques d'Eurazeo.

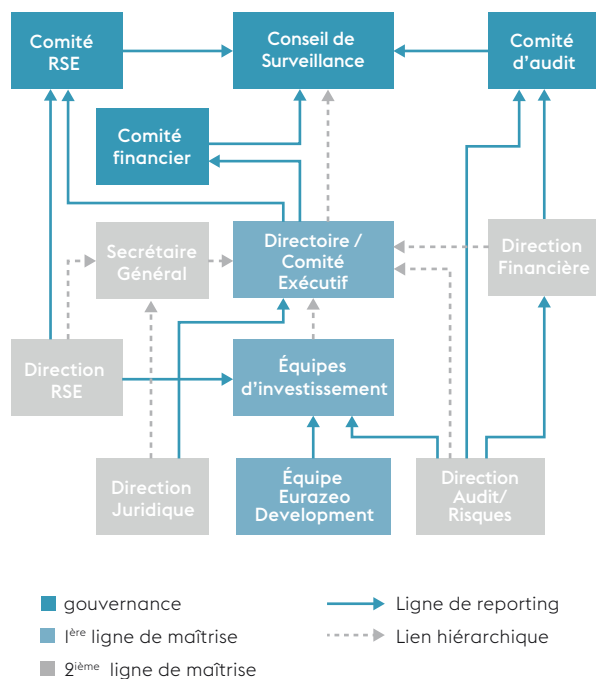
Les observations issues des travaux de la phase d'acquisition, des missions d'audit interne, des suivis des cartographies des risques et des travaux des Commissaires aux comptes sont revues à l'occasion des réunions de ces comités. Ce processus s'inscrit dans la mécanique permettant aux membres du Comité d'Audit d'Eurazeo de disposer des éléments nécessaires pour remplir leurs missions, notamment au regard de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne.

3.4.1.2 Les acteurs de l'organisation dans la gestion des risques

L'ensemble des dirigeants mandataires sociaux et des collaborateurs ont des responsabilités et des pouvoirs qui contribuent à leur niveau respectif au bon fonctionnement du dispositif et à l'atteinte des objectifs. L'organisation actuelle s'appuie notamment sur une articulation des responsabilités, des tâches et des délégations de pouvoirs de certains organes et fonctions fortement impliqués.

Pour analyser la contribution des différents acteurs à la gestion des risques, nous distinguons 3 niveaux :

- la gouvernance : le Conseil de Surveillance et ses comités spécialisés, que sont le Comité Financier, le Comité d'Audit et le Comité RSE ;
- la 1^{ère} ligne de maîtrise : elle est constituée des contributeurs directs à la détection et à la décision d'investissement, et à la transformation et valorisation du portefeuille. Les membres du Directoire et du Comité Exécutif, les équipes d'investissement et d'origination des opportunités d'investissement (Eurazeo Development) représentent la première ligne de défense tout au long de la vie d'une opportunité d'investissement, ou d'une participation au sein du portefeuille ;
- la 2^e ligne de maîtrise : les équipes Corporate constituent le deuxième rempart qui concourt à la détection et à la prévention des risques à la fois en phase d'acquisition et en phase de transformation. Sont visées notamment les Directions RSE, Risk management, Juridique, ainsi que la Direction financière.



A. La Gouvernance : le Conseil de Surveillance et ses comités spécialisés

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il s'appuie également sur les travaux et avis des comités spécialisés auxquels il a confié des missions.

En vertu des statuts et/ou de la loi, un certain nombre d'opérations, dont certaines concernent l'activité d'investissement, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, notamment :

- la cession totale ou partielle de participations ;
- la désignation du ou des représentants d'Eurazeo au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle Eurazeo détient une participation d'une valeur au moins égale à 200 millions d'euros ⁽¹⁾ ;
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par Eurazeo supérieur à 200 millions d'euros ⁽¹⁾ ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 200 millions d'euros ⁽¹⁾.

En amont de ces opérations, le Conseil de Surveillance se repose notamment sur l'avis et les recommandations du Comité Financier, qui peut également être consulté sur des projets inférieurs à 200 millions d'euros.

Dans le cadre de ses missions, le Comité d'Audit assure notamment un rôle de suivi du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques. À ce titre, la Direction de l'Audit et des Risques lui rend compte au moins deux fois par an des conclusions de ses travaux, et porte à son attention les sujets de risques les plus significatifs.

En 2014, a été créé un Comité RSE chargé d'assurer le suivi des questions relatives à la RSE, afin notamment qu'Eurazeo anticipe au mieux les risques associés aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux. Ce Comité s'appuie sur les travaux de la Direction RSE.

Chaque Président de Comité spécialisé rend compte des travaux du comité en séance du Conseil de Surveillance, notamment le cas échéant des risques à traiter en priorité.

Le tableau ci-dessous résume les typologies de risques examinées plus particulièrement par le Conseil et ses comités en fonction de leurs missions respectives :

	Attention particulière en matière de risques
Conseil de Surveillance	• Risques stratégiques
Comité Financier	• Risques liés aux décisions d'investissement et de désinvestissement
Comité d'Audit	• Risques financiers et opérationnels, et efficacité des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne
Comité RSE	• Risques associés aux questions sociales, sociétales et environnementales

B. La première ligne de maîtrise des risques

Le Directoire et le Comité Exécutif

Au 31 décembre 2015, le Directoire est composé de trois membres (Président, Directrice générale, et Directeur Financier). Le rôle de secrétaire du Directoire est assuré par le Secrétaire Général d'Eurazeo. Il se réunit en général deux fois par mois et aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige.

Le Comité Exécutif se réunit au moins deux fois par mois pour centraliser l'information relative aux activités des pôles Capital, Croissance, PME et Patrimoine, et prendre des décisions relatives à ces pôles, étant précisé qu'Eurazeo PME conserve sa gouvernance propre (quant à la prise de décision d'investissement ou de désinvestissement). Entrent dans ses travaux, la revue des projets d'investissements présentés par les équipes d'investissement, ainsi que la revue des participations en portefeuille. Il est composé des membres du Directoire, du Secrétaire Général et de quatre Directeurs d'Investissement (en charge respectivement d'Eurazeo Development et des pôles d'investissement Patrimoine, Capital et PME).

Les équipes d'investissement des différents pôles

Dans chaque pôle, les membres des équipes d'investissement dédiées conduisent les diligences requises par les procédures d'investissement en matière d'évaluation des opportunités d'investissement, d'optimisation des schémas d'acquisition et de financement, de suivi des participations et de préparation des cessions (voir description détaillée en 3.4.1.1). Par *deal/participation*, les équipes sont constituées en moyenne de trois collaborateurs. Pour chaque projet d'investissement ou de désinvestissement avancé, les équipes sont notamment chargées de présenter les risques clés identifiés, et les plans de traitement qui y sont associés.

L'équipe Eurazeo Development

L'équipe Eurazeo Development est dédiée au travail de *sourcing* sur des profils d'investissement de croissance et des tendances structurelles de l'économie. Ce travail permet d'identifier et d'approfondir des opportunités et de mieux connaître les vendeurs très en amont. Cette approche, qui vise notamment à rechercher des transactions propriétaires, constitue un avantage concurrentiel lors d'un processus de vente, et est susceptible de réduire l'exposition à la concurrence inhérente aux opérations intermédiées.

C. La deuxième ligne de maîtrise des risques

La Direction Administrative et Financière

Le Directeur Administratif et Financier, membre du Directoire, est notamment responsable de la préparation de l'information financière produite à usages interne et externe. Il coordonne l'action de plusieurs départements qui sont au cœur du dispositif de contrôle interne comptable et financier : Comptable et Fiscal, Consolidation, Contrôle de Gestion, Trésorerie-Financements, Risk management et Communication Financière et Relations Investisseurs. En tant que membre du Directoire, il représente le trait d'union entre, d'une part, les acteurs de l'élaboration et du contrôle de l'information financière et, d'autre part, le Directoire. La description du contrôle interne de l'information comptable et financière est développée dans la section 3.4.1.4. (p. 141).

(1) À compter du 6 mai 2015, suite au vote de la 11^e résolution par l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires.

Le Secrétaire Général et la Direction Juridique

Le Secrétaire Général, qui est également le Directeur Juridique d'Eurazeo, coordonne les interventions des équipes des Directions Juridique, RSE et Risk management lors de la phase d'acquisition. Ces équipes Corporate travaillent de concert avec les équipes d'investissement en s'appuyant notamment sur un outil commun d'identification des risques.

La Direction Juridique assiste également l'équipe d'investissement dans la réalisation des opérations d'investissement et dans le suivi des sociétés dans lesquelles Eurazeo investit. D'une manière générale, elle pilote l'application des législations et règlements dans les pays où Eurazeo et ses holdings sont implantées (France et Luxembourg), effectue le suivi de la vie juridique d'Eurazeo et des sociétés du périmètre, et coordonne la veille juridique.

La Direction Juridique est également en charge des risques assurables. Eurazeo a souscrit des polices d'assurance auprès de compagnies de premier rang. Les contrats couvrent notamment : la responsabilité civile des mandataires sociaux d'Eurazeo et de ses représentants au sein des organes sociaux de ses filiales et de ses participations et la responsabilité civile professionnelle ; les locaux d'exploitation via une police "tous risques sauf" ; la responsabilité civile liée à l'exploitation ; le déplacement des personnes salariées de l'entreprise (contrat "individuelle accident").

Enfin, le Secrétaire Général assure le suivi des contentieux auxquels Eurazeo est exposée.

La Direction de l'Audit et des Risques

La Direction de l'Audit et des Risques a plusieurs missions :

- D'une part, elle intervient dans l'évaluation de certains types de risques et la conduite de *due diligences* dans la phase d'instruction des projets d'investissement, au côté des équipes d'investissement, et des Directions juridique et RSE. Elle accompagne également les participations dans la conduite de chantiers prioritaires post-acquisition ;
- D'autre part, elle est chargée d'évaluer les processus de gestion des risques, et de contrôle interne d'Eurazeo et de faire des propositions pour en renforcer l'efficacité. La fonction est rattachée hiérarchiquement au Président du Directoire, et fonctionnellement au Directeur Administratif et Financier. Elle est également amenée à conduire des audits sur le périmètre Eurazeo et de certaines de ses participations. Le plan d'audit annuel est approuvé par le Directoire et revu par le Comité d'Audit, auprès desquels la Direction de l'Audit et des Risques rend compte des résultats de ses travaux, notamment une synthèse des risques les plus significatifs identifiés.

La Direction RSE

La Direction RSE assiste l'équipe d'investissement dans la réalisation de *due diligences* RSE et dans le suivi des participations afin d'identifier l'ensemble des enjeux, opportunités et risques RSE. Elle met aussi en place le reporting extra-financier, conformément aux exigences de la loi Grenelle II et apporte son assistance aux sociétés de portefeuille dans le déploiement de leurs plans de progrès RSE.

La contribution des comités transverses

La tenue régulière d'un certain nombre de comités regroupant différentes fonctions de l'organisation favorise la transversalité nécessaire au bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

LE COMITÉ DES RISQUES

Le Comité des risques se réunit une fois par mois. Il est composé du Directeur Administratif et Financier, du Secrétaire Général, du Directeur associé d'Eurazeo Capital, et de la Direction de l'Audit et des Risques. Il traite de l'avancement des travaux de la Direction de l'Audit et des Risques, des risques prioritaires et du suivi des actions de traitement de ces risques.

LE COMITÉ DE GESTION

Le Comité de Gestion réunit, sous l'égide du Directeur Administratif et Financier, l'ensemble des responsables des fonctions *corporate* d'Eurazeo SA. Il se réunit deux fois par mois. Il traite des sujets d'actualité et des projets en cours qui touchent Eurazeo de manière transversale.

LE COMITÉ DE TRÉSORERIE

Le Comité de Trésorerie est notamment composé des Directeurs Administratif et Financier d'Eurazeo et d'Eurazeo PME, et du Directeur du Service Trésorerie-Financements. Il se réunit une fois par mois. Son rôle consiste à arrêter la politique de trésorerie à mettre en œuvre et à l'adapter en fonction des circonstances de marchés et des besoins d'exploitation d'Eurazeo SA.

3.4.1.3 Un environnement qui vise à favoriser des comportements intègres et éthiques

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

Règlement intérieur

Le règlement intérieur en vigueur dans l'entreprise impose aux salariés certaines règles concernant notamment le respect de certains usages commerciaux (notamment le montant des cadeaux reçus de l'extérieur), la gestion des conflits d'intérêts et la confidentialité.

Charte déontologique

Eurazeo dispose d'une charte de déontologie boursière dont l'objet est de définir les règles relatives à l'intervention des membres du Directoire, membres du Conseil de Surveillance et censeurs sur les titres Eurazeo SA. Elle a été complétée en 2012 par une charte de déontologie boursière applicable aux membres du Directoire et à l'ensemble des collaborateurs de la Société, qui rappelle leurs obligations en matière de détention d'informations privilégiées, les sanctions applicables ainsi que les restrictions relatives à l'exercice d'options de souscription ou de rachat d'actions et à la cession des actions attribuées gratuitement. Cette dernière charte encadre les opérations sur les titres d'Eurazeo SA en interdisant notamment toute transaction pendant les périodes d'abstention définies conformément à la recommandation AMF n° 2010-07 du 3/11/10, mais également les opérations sur les titres des filiales ou participations d'Eurazeo dont les titres sont admis sur un marché réglementé.

Code éthique

En 2015, Eurazeo s'est dotée d'un code éthique qui définit les valeurs et principes qui doivent guider le comportement des collaborateurs et des parties prenantes avec lesquelles Eurazeo est en relation. Le code traite notamment du respect des personnes et de la vie privée, de la protection des données, de la gestion des conflits d'intérêts, de l'utilisation des actifs de la société ou encore de lutte contre la corruption. Chaque collaborateur s'engage formellement à en respecter les termes.

Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Eurazeo, dans le cadre de ses activités d'acquisition et de cession, met en œuvre des diligences en matière de KYC (*i.e.* Know Your Client) sous la supervision de la Direction Juridique ; celles-ci s'appuient sur les pratiques de place.

Prévention de la fraude et de la corruption

L'application des meilleures pratiques en matière d'éthique constitue un engagement de la politique d'actionnaire responsable d'Eurazeo. Il s'inscrit dans une démarche de développement d'une gouvernance forte et exemplaire, telle que définie dans sa charte de responsabilité sociétale. Dans cette démarche d'amélioration permanente, Eurazeo encourage ses participations à mettre en œuvre les meilleures pratiques de prévention et de détection de la fraude et de la corruption, adaptées aux spécificités de chacune d'entre elles.

Eurazeo a publié en 2013 un Guide de bonnes pratiques anti-fraude et anti-corruption à l'attention de ses collaborateurs et de ses participations. La direction de chaque participation est invitée à tenir compte des recommandations qui y figurent. Les principes de comportement et d'action couvrent notamment les thèmes de la protection des actifs, le rôle du contrôle interne, les systèmes de délégation, la fiabilité de la production des comptes et des états de reporting, les relations avec les agents publics, les cadeaux offerts et reçus, les voyages d'affaires, les conflits d'intérêts, les relations avec les fournisseurs, ou encore la prévention du blanchiment d'argent.

Dans la phase d'acquisition, une attention particulière est portée sur les facteurs qui favorisent l'émergence des risques de fraude et de corruption (activités, secteurs, parties prenantes).

Dans le cadre du suivi des participations, un point sur l'avancée des actions entreprises en matière de prévention de la fraude et de la corruption est présenté et discuté en Comité d'Audit des participations. Ce rendez-vous est l'occasion pour Eurazeo de suivre la feuille de route de chaque participation et les progrès dans le temps.

Référentiel Eurazeo : diffusion des bonnes pratiques de contrôle interne

Afin notamment de répondre au mieux au besoin d'information de ces comités sur le niveau de contrôle interne des participations, Eurazeo a progressivement bâti un dispositif d'évaluation du contrôle interne. Depuis 2009, la Société a développé un outil qui permet aux participations de se positionner par rapport à un référentiel commun de principes et de bonnes pratiques. Ce référentiel s'appuie sur les principes généraux de contrôle interne développés dans des référentiels de place, principalement le Cadre de référence de l'AMF et le COSO. Cette approche favorise le partage de bonnes pratiques entre participations, valorise les efforts et progrès réalisés, et contribue à la production d'une information d'un niveau homogène et comparable entre participations. Elle a vocation à évoluer dans le temps afin de continuellement s'adapter aux besoins d'Eurazeo, d'une part, et de ses participations, d'autre part.

3.4.1.4 Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière

A. Vue d'ensemble de l'organisation et du pilotage de l'information comptable et financière

Les états financiers d'Eurazeo sont préparés en conformité avec les normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne à la date de clôture.

En tant que société consolidante, Eurazeo SA définit et supervise le processus d'élaboration de l'information comptable et financière publiée. L'animation de ce processus, placée sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier, est assurée par le service Consolidation. La responsabilité de la production des comptes individuels des participations et des comptes retraités pour les besoins de la consolidation incombe aux Directeurs Administratifs et Financiers des participations, sous le contrôle de leurs mandataires respectifs.

Le Directoire arrête les comptes individuels et consolidés d'Eurazeo (semestriels et annuels). À cet effet, il veille à ce que le processus d'élaboration de l'information comptable et financière produise une information fiable et donne en temps utile une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société. Il se procure et reçoit ainsi toutes les informations qu'il juge utiles, par exemple les options de clôture, les situations et jugements comptables déterminants, les changements de méthode comptable, les résultats des travaux des Commissaires aux comptes, ou encore l'explication de la formation du résultat, la présentation de l'état de la situation financière et de l'annexe.

Les membres du Comité d'Audit réalisent un examen des comptes semestriels et annuels, et assurent le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière. Leurs conclusions se fondent notamment sur les informations produites par le Directeur Administratif et Financier et son équipe, les échanges avec ces derniers lors des réunions (au minimum trimestrielles) du Comité d'Audit, et les observations issues des missions d'audit interne. Le Président du Comité d'Audit rend compte des travaux du Comité au Conseil de Surveillance.

B. Le processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les comptes consolidés

Le processus d'élaboration et de traitement des comptes consolidés est animé et coordonné par le département Consolidation. Il établit les comptes consolidés sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier. La production des comptes consolidés s'appuie sur un logiciel de consolidation.

Les instructions détaillées de consolidation constituent le support incontournable à la préparation dans les temps de l'arrêté des comptes consolidés. Elles sont établies par le département Consolidation avant chaque clôture semestrielle et annuelle, et sont adressées aux Directions Financières des différents sous-groupes opérationnels consolidés.

Les points clés de contrôle au niveau du processus peuvent être résumés comme suit :

ANTICIPATION DES CONTRAINTES LIÉES À LA CLÔTURE DES COMPTES DANS UN DÉLAI RESTREINT

L'échéancier de clôture et les instructions qui y sont associées sont établis suffisamment tôt pour permettre aux équipes financières de s'organiser et d'anticiper les contraintes de clôture. Si un risque de difficulté est identifié concernant une participation, des mesures sont prises pour l'aider à respecter au mieux le calendrier fixé.

DOCUMENTATION ET MISE À JOUR DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Avant la date de clôture, les sous-groupes consolidés doivent envoyer une analyse documentée de leur périmètre au service Consolidation. Ce dernier centralise l'information et la rapproche des données du logiciel de gestion des participations dont le suivi est assuré par le service juridique d'Eurazeo.

CONTRÔLE DE LA QUALITÉ DU REPORTING DE CONSOLIDATION DES PARTICIPATIONS

Lors de chacun des arrêts (annuels et semestriels), le reporting de consolidation de chacune des filiales fait l'objet d'une revue de la part du service Consolidation afin de s'assurer, notamment, que les principes et méthodes comptables sont correctement appliqués et de façon homogène. En complément, le paramétrage de l'outil permet d'automatiser un certain nombre de contrôles de cohérence sur les données des liasses. Les remarques et demandes de correction des Commissaires aux comptes peuvent être révélatrices d'opportunités d'amélioration du contrôle interne, celles-ci sont partagées avec Eurazeo qui décide de les mettre en œuvre le cas échéant. L'ensemble des écritures de retraitement et d'élimination fait l'objet d'une analyse par le service Consolidation. Les retraitements manuels sont rationalisés et expliqués.

Les opportunités d'améliorations identifiées par le service consolidation dans le cadre de sa revue des liasses font l'objet d'un suivi avec les participations.

LES TESTS DE PERTE DE VALEUR S'INSCRIVENT DANS UN PROCESSUS ENCADRÉ

Les hypothèses retenues et les résultats obtenus dans le cadre des tests de perte de valeur réalisés par les participations consolidées sont revus successivement par les membres de l'équipe d'investissement (en charge du suivi de la participation), par le service Consolidation, puis présentés au Directoire, avant d'en tenir compte pour justifier la valeur des actifs correspondants dans les comptes retraités.

C. *Le processus d'élaboration et de traitement des comptes individuels*

Les principales mesures mises en place pour assurer la qualité des comptes individuels d'Eurazeo et de ses holdings

LES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT ET DE TRÉSORERIE

Le traitement comptable exhaustif et adéquat des opérations d'investissement et de trésorerie repose sur l'interaction complémentaire de trois départements : juridique, trésorerie et comptabilité. L'exhaustivité de la capture des opérations s'appuie sur le rapprochement entre les opérations identifiées par le service comptabilité, les éléments d'information collectés par le service juridique, et les flux reconnus par la trésorerie.

L'évaluation des participations dans les comptes individuels est réalisée en cohérence avec les résultats des tests de perte de valeur réalisés dans le cadre de l'élaboration des comptes consolidés.

PROCÉDURE D'INVENTAIRE ET DE SUIVI DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

Le service juridique revoit les contrats conclus par Eurazeo SA et répertorie les engagements qui en résultent. À partir des informations recensées, il se rapproche du service comptabilité pour conduire une analyse croisée des informations dont ces deux services disposent ; sur cette base ils établissent conjointement la liste des engagements hors bilan.

D. *La communication financière*

La préparation de toute communication financière est assurée par les départements Communication Financière et Relations Investisseurs, qui veillent à s'appuyer sur les principes généraux et les bonnes pratiques de communication financière telles qu'elles figurent dans le guide "Cadre et Pratiques de Communication Financière" (rédigé par l'Observatoire de la Communication Financière sous l'égide de l'AMF).

Le Directoire définit la stratégie de communication financière et la présente chaque année au Comité d'Audit. Tout communiqué de presse est validé au préalable par les membres du Directoire. En complément, après validation par le Directoire, les communiqués relatifs à l'annonce des résultats semestriels et annuels sont soumis successivement au Comité d'Audit et au Conseil de Surveillance. Sur certains sujets, les Comités du Conseil de Surveillance peuvent être consultés pour avis avant diffusion de l'information. Les communiqués de presse liés à l'information périodique font l'objet d'un processus de validation formalisé qui a été présenté aux membres du Comité d'Audit. Dans le cadre de ce processus, un projet de communiqué de presse relatif à l'information périodique (le plus abouti possible) est transmis pour avis aux membres du Comité d'Audit.

Eurazeo s'abstient de communiquer avec les analystes, les journalistes et les investisseurs pendant les quatre semaines précédant l'annonce des résultats semestriels et annuels, et pendant deux semaines avant celle des informations financières du 1^{er} et du 3^e trimestre.

En matière d'indicateurs "extra-comptables" (Actif Net Réévalué et agrégats analytiques du résultat), préalablement à la communication au marché, des présentations détaillées des éléments de calcul et de valorisation sont effectuées lors des réunions du Comité d'Audit d'Eurazeo.

3.4.2 PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

Les principaux facteurs de risques auxquels Eurazeo fait face peuvent être résumés comme suit :

Objectifs poursuivis par Eurazeo	Facteurs de risque	Gestion du risque
<ul style="list-style-type: none"> Disposer d'une gouvernance exemplaire et agir en investisseur responsable 	<ul style="list-style-type: none"> Transparence/société cotée : diffusion d'informations erronées au marché ou aux investisseurs tiers. Cyber attaques Survenance d'un risque (RSE, réglementaire, exécution, sécurité, autres) y.c. dans une participation qui rejaillit sur la réputation d'Eurazeo (3.4.2.6) 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation : moyens humains et processus en place pour la production, le contrôle et la diffusion de l'information Politique Sécurité IT, Audits sécurité Gouvernance mise en place par Eurazeo dans ses participations Plan stratégique "RSE 2020"
	<ul style="list-style-type: none"> Optimiser la détection d'investissements porteurs de croissance ; s'assurer que la décision d'investissement est prise en toute connaissance des risques identifiables susceptibles d'altérer sa valeur 1 ; 	<ul style="list-style-type: none"> Concurrence des acteurs du capital investissement Instruction des dossiers : risque majeur non identifié à l'acquisition se traduisant à terme par une perte de valeur (3.4.2.2) Capacité d'investissement : liquidité/ressources nécessaires à la concrétisation des bonnes opportunités (3.4.2.7.4) Stratégie d'investissement inadaptée Stratégie de co-investissement : défaut d'exécution Dépendance vis-à-vis de personnes clés chez Eurazeo et dans les participations (3.4.2.4)
<ul style="list-style-type: none"> Évolutions juridiques et fiscales défavorables aux opérations de <i>buyout</i> (3.4.2.5) Responsabilité d'Eurazeo engagée suite non-respect d'une réglementation par une participation (3.4.2.5) Marchés financiers (3.4.2.7) : risques de taux / marché de la dette bancaire 		<ul style="list-style-type: none"> Anticipation et veille réglementaire Gouvernance mise en place par Eurazeo dans ses participations Échéances lointaines des financements/ anticipation des échéances de refinancement / Mix de dettes taux variable -taux fixe / Couverture de taux
<ul style="list-style-type: none"> Valorisation des actifs non cotés (3.4.2.1) Terrorisme et impact sur le comportement des clients/consommateurs (3.4.2.3) Environnement macro-économique altérant les conditions d'investissement, de transformation/valorisation (3.4.2.3) Marchés actions : valorisation des titres cotés (3.4.2.1) / Mauvais timing de sortie 		<ul style="list-style-type: none"> Processus d'évaluation interne rigoureux (comprenant des <i>due diligences</i> externes) Caractéristiques des modèles résilients ⁽¹⁾ recherchés Diversification du portefeuille Préparation gestion de crise Caractéristiques des modèles résilients ⁽¹⁾ recherchés Diversification du portefeuille Absence de limite de durée de détention : Eurazeo conserve la maîtrise du calendrier des cessions Options de sorties identifiées à l'acquisition Anticipation des cessions très en amont

(1) Résilience des sociétés recherchées : potentiel de croissance, potentiel international (relayé par les bureaux Chine et Brésil), management expérimenté, avantage concurrentiel fort, barrières à l'entrée, visibilité et faible sensibilité à la conjoncture

En fonction notamment des évolutions de la conjoncture économique et des conditions de marché, l'exposition à un facteur de risque et la magnitude des risques qui sont associés sont susceptibles de varier. Aussi, seuls sont présentés ci-après les risques considérés comme de nature à remettre en cause la continuité d'exploitation, ou significatifs au regard de l'activité (impact financier, notamment sur l'Actif Net Réévalué) et/ou du développement de l'entreprise (impact notamment

sur la réputation, et le facteur humain). En application du Code de commerce (article L. 225-100), sont présentés également des informations sur les risques financiers. D'autres risques, non connus ou non considérés comme significatifs par Eurazeo à la date du présent Document de référence, pourraient également affecter ses activités.

Par ailleurs, cette présentation est complétée par un exposé sur les litiges auxquels la Société fait face (3.4.2.8).

3.4.2.1 Risques liés à l'exposition du portefeuille au marché actions

Identification du risque

Eurazeo est exposée de façon directe au risque de marché actions à hauteur du prix de revient de son portefeuille de participations cotées, soit 2 022,0 millions d'euros au 31 décembre 2015 (voir tableau ci-dessous). L'augmentation de valeur de titres cotés du portefeuille conjuguée à l'introduction en bourse de participations non cotées en 2015 (Elis en février 2015, ou encore Europcar en juin 2015) ont augmenté l'exposition directe d'Eurazeo aux risques des marchés actions. La contribution des titres cotés dans l'ANR est passée de 25 % au 31 décembre 2014 à 42 % au 31 décembre 2015.

La Société est également susceptible d'être affectée de façon indirecte par les évolutions à la baisse des marchés actions. En effet, les fluctuations des marchés actions ayant un impact sur les comparables boursiers retenus pour valoriser les participations non cotées sont susceptibles d'impacter négativement sur le long terme l'Actif Net Réévalué de la Société.

Par ailleurs, en fonction de la magnitude des baisses éventuelles des cours sur les titres AccorHotels, la Société peut être amenée à effectuer des versements temporaires en numéraire afin de soutenir les financements mis en place à l'occasion de ces investissements.

Gestion du risque

Face à l'exposition directe au risque de marché actions sur les titres cotés, Eurazeo n'est pas contrainte par le temps et peut donc céder ses participations au moment où les conditions de marché sont les plus favorables. En parallèle, le cas échéant, Eurazeo peut être amenée à mettre en place des stratégies de couverture.

Les titres non cotés sont évalués principalement sur la base de multiples de comparables. Il s'agit soit de multiples de capitalisation boursière soit de multiples de transaction, qui sont par définition sensibles à l'évolution du marché financier et à la conjoncture. La constitution d'un panel de sociétés comparables fait nécessairement appel à des estimations et des hypothèses, dans la mesure où elle requiert de s'appuyer sur des critères pertinents de comparabilité. Dans le cadre de la détermination de l'Actif Net Réévalué (ANR) de la Société, ces investissements non cotés sont évalués deux fois par an à leur juste valeur selon la méthodologie exposée au paragraphe 1.3.6 en conformité avec les recommandations de l'IPEV (International Private Equity Valuation Guidelines). Aussi, par nature, quels que soient la prudence et le soin apportés à ces évaluations, les valorisations retenues peuvent s'avérer in fine différentes de la valeur de réalisation. Afin de réduire ce risque à un niveau acceptable, un certain nombre de diligences internes et externes ont été définies. Les évaluations s'appuient sur un processus interne rigoureux, dont les résultats font l'objet d'une revue par un évaluateur indépendant sur la base d'une approche multicritères, à chaque arrêté annuel et semestriel.

(En milliers d'euros)	Valeur sur la base du cours au 31/12/2015	Valeur au bilan consolidé 31/12/2015	Coût d'acquisition ⁽¹⁾	Variation des capitaux propres consolidés (cumul)		Effet (avant impôt) d'une variation de -10% sur le cours de bourse	Commentaires
				en K€	%		
AccorHotels	487 473	400 544	351 614	48 930	14%		
Elis	730 691	564 226	622 784	(58 558)	(9%)	Pas d'impact direct sur les comptes consolidés en dehors de la mise en place de tests de perte de valeur lorsque le cours de bourse est inférieur à la valeur consolidée.	
Europcar	846 457	851 241	852 384	(1 143)	0%		
Moncler	501 769	191 000	145 874	45 126	31%		
Titres mis en équivalence	2 566 389	2 007 011	1 972 656	34 355	2%		
ANF	199 602	274 641	49 377	225 264	456%	Pas d'impact direct sur les comptes consolidés, la juste valeur des immeubles étant justifiée par un rapport de deux experts indépendants.	
Filiale cotée	199 602	274 641	49 377	225 264	456%		
TOTAL ACTIFS COTÉS	2 765 992	2 281 652	2 022 033	259 619	13 %		

(1) Ou valeur réévaluée suite à l'introduction en bourse (conformément aux normes IFRS).

3.4.2.2 Risques liés à l'instruction des projets d'investissement

Identification du risque

L'activité de prise de participations dans une entreprise cible expose la Société à un certain nombre de facteurs de risques pouvant se traduire à terme par une perte de valeur sur l'investissement. Parmi ces aléas on peut distinguer :

- la surévaluation de la valeur de l'entreprise cible à l'acquisition, du fait par exemple :
 - de la capacité insuffisante de l'entreprise cible et de son management à mener à bien les objectifs de son plan d'affaires,
 - de la remise en question du modèle économique de l'entreprise cible (i.e. rupture technologique, évolution réglementaire défavorable...), et de tout autre aléa susceptible de remettre en cause la cohérence et la fiabilité du plan d'affaires du management (hypothèses trop ambitieuses par exemple),
 - de la non-détection ou sous-estimation d'un passif substantiel, ou d'une mauvaise appréciation de la valeur de certains éléments d'actif ;

- le manque de fiabilité des informations et des données comptables et financières relatives à la société cible : ces informations communiquées pendant l'instruction du projet d'investissement peuvent être erronées, et ceci de manière délibérée ou non ;
- les contentieux susceptibles de survenir avec les vendeurs ou les tiers : ceux-ci pouvant être liés par exemple à l'insolvabilité du vendeur et de ses garants éventuels (rendant difficile la mise en œuvre de la ou des garanties), ou encore au changement de contrôle (menaçant par exemple les termes contractuels avec des fournisseurs ou clients clés).

Gestion du risque

La politique de gestion de ces risques pour Eurazeo repose notamment sur la réalisation de *due diligences* de qualité, et le respect de critères d'investissement stricts. Préalablement à toute acquisition, durant la phase d'analyse d'un dossier, Eurazeo procède à une analyse approfondie des risques associés à l'investissement. Le processus a été renforcé en 2015 : en complément de l'équipe d'investissement en charge du *deal*, y sont également systématiquement associées les Directions RSE, Risk management et Juridique sous la supervision du Secrétaire Général d'Eurazeo (voir section 3.4.1.1. ci-dessus). Sur la base de cette analyse, des *due*

diligences approfondies, généralement réalisées par des tiers, sont conduites dans les domaines stratégiques, opérationnels, financiers, juridiques et fiscaux. Elles couvrent généralement des volets sociaux, environnementaux, compliance et de gouvernance. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie négociée avec les vendeurs. En parallèle, dans l'analyse des dossiers, Eurazeo s'attache en priorité à l'analyse des critères d'investissement suivants : barrières à l'entrée, rentabilité, récurrence des *cash-flows*, potentiel de croissance, et thèse d'investissement partagée avec le management. Aux différents stades d'avancement de l'instruction d'un dossier, les risques associés à l'investissement cible sont évalués, documentés et revus de façon régulière à l'occasion des réunions hebdomadaires des équipes d'investissement et des réunions du Comité Exécutif, jusqu'à présentation en Comité financier, et/ou Conseil de Surveillance.

En complément, l'adossement des équipes dédiées aux différentes dynamiques d'investissement (Capital, Patrimoine, Croissance, et PME) à l'équipe Eurazeo Development vient encore davantage renforcer la qualité du processus d'instruction des dossiers. Cette approche permet en effet de travailler en profondeur les opportunités éventuelles bien en amont d'un processus de vente et notamment de se forger très tôt une conviction sur les vendeurs et les fondamentaux de la cible.

3.4.2.3 Risques liés à l'exposition géographique du portefeuille

Identification du risque

D'une manière générale, une évolution défavorable de l'environnement économique et une dégradation de la conjoncture économique, peuvent altérer les conditions d'investissement, de transformation, de valorisation, et de cession des participations d'Eurazeo. Des perspectives conjoncturelles défavorables sont susceptibles d'impacter négativement les performances futures de certaines participations, ce qui pourrait par exemple se traduire pour Eurazeo dans les comptes consolidés par la constatation d'une perte de valeur sur certains écarts d'acquisition et actifs incorporels (voir par ailleurs section 3.4.2.7.6 p. 148). En ce qui concerne la présence géographique du portefeuille actuel, les participations sont majoritairement actives en Europe, aussi leur performance est plus particulièrement corrélée à la croissance économique de cette région. En parallèle de la conjoncture économique, des facteurs extérieurs comme par exemple des actes terroristes peuvent avoir des conséquences négatives sur les comportements en matière de consommation, d'épargne et/ou d'investissements sur une zone géographique (à l'instar des attentats commis à Paris en 2015). En fonction de leur modèle économique, les activités des participations majoritaires du portefeuille sont plus ou moins sensibles aux évolutions de l'environnement économique.

Gestion du risque

Eurazeo fait le choix de privilégier l'investissement dans des sociétés qui sont porteuses de croissance, et caractérisées par la résilience de leur modèle.

Plusieurs axes de croissance sont identifiés : secteurs bénéficiant des grandes évolutions de la société (vieillesse de la population, développement de la santé, énergies renouvelables, essor des classes moyennes dans les pays émergents, ruptures de consommation) tels que : santé, luxe et marques, technologie et digital, services financiers, environnement et transition énergétique.

En outre, Eurazeo a mis en place fin 2012 une organisation structurée autour de quatre équipes dédiées à des dynamiques d'investissement spécifiques :

- Eurazeo Capital : l'activité d'investissement historique d'Eurazeo qui porte sur des entreprises de taille significative (valeur d'entreprise de plus de 150/200 millions d'euros) ;

- Eurazeo Croissance : l'activité d'investissement en fonds propres dans des entreprises en forte croissance notamment dans des secteurs portés par la transformation numérique et liés aux changements des modes de vie et de consommation ;
- Eurazeo PME : l'activité dédiée aux investissements dans des petites et moyennes entreprises (dont la valeur d'entreprise est inférieure à 150/200 millions d'euros) leaders sur leur marché et dotés d'une forte capacité à valoriser des opérations de croissance externe ; et
- Eurazeo Patrimoine : les activités de gestion et d'investissement d'actifs immobiliers d'Eurazeo.

Ces équipes dédiées permettent à Eurazeo d'élargir les conditions d'exercice de son métier.

En complément de ces différents pôles, l'équipe Eurazeo Development dédiée à la génération et à la coordination du *deal flow* vise à optimiser l'identification des opportunités d'investissement répondant aux objectifs de croissance d'Eurazeo.

Pour soutenir la croissance de ses participations à l'international, Eurazeo a ouvert début 2013 un bureau en Chine, et en 2015 un bureau au Brésil. Les acquisitions et les opérations de croissance externe de ces deux dernières années sont la démonstration du développement dans des zones géographiques diversifiées : Elis au Brésil (Atmosfera), Asmodée aux Etats-Unis, Fintrax, InVivo NSA (Brésil, Mexique, Asie). Également, la stratégie d'Eurazeo PME s'appuie sur une diversification et un équilibre de son portefeuille aussi bien en termes de couverture géographique que de sensibilité du modèle de ses participations à la conjoncture.

3.4.2.4 Risques liés à la dépendance vis-à-vis de personnes clés

Identification du risque

La capacité d'Eurazeo à saisir les bonnes opportunités d'investissement, à optimiser le montage des acquisitions, et à capitaliser le potentiel de création de valeur des participations est largement dépendante de la réputation, des réseaux, de la compétence et de l'expertise des membres de son Directoire et de ses directeurs d'investissement. Aussi, le départ d'une ou plusieurs de ces personnes clés pourrait avoir un impact négatif majeur sur l'activité et l'organisation d'Eurazeo ; un tel départ pourrait altérer non seulement le *deal flow* et les projets d'investissement en cours, mais également la gestion des équipes d'Eurazeo et les relations avec le management des participations, ou encore les co-investisseurs.

De la même manière, le départ, l'indisponibilité ou la perte de confiance de personnes clés d'une équipe dirigeante de nos participations, quel qu'en soit le motif, pourraient avoir des impacts sur la conduite des opérations et la poursuite de la stratégie de la participation. En effet, un des critères d'investissement d'Eurazeo repose sur le partage de la thèse d'investissement avec le management. Durant la phase de développement, les équipes d'Eurazeo et l'équipe dirigeante de chaque participation travaillent en toute transparence autour d'une vision claire des objectifs à atteindre et des actions à mener à court, moyen et long terme. Le management des participations a joué et joue un rôle important dans la conduite des actions visant à s'adapter à la conjoncture économique.

Gestion du risque

Afin de minimiser ce risque, Eurazeo fait de l'alignement des intérêts entre l'actionnaire, les équipes et le management des participations un facteur clé de la continuité des équipes dirigeantes et de la création de valeur, ceci notamment au travers de mécanismes de co-investissement. La Société mise également sur la relation proche, régulière et privilégiée entretenue avec le management, et sur la préparation de la succession des personnes clés.

3.4.2.5 Risques liés aux contraintes juridiques, réglementaires et fiscales

Identification du risque

Eurazeo, en tant qu'investisseur en capital et société cotée sur un marché réglementé, poursuit sa stratégie dans un environnement susceptible d'être affecté défavorablement par des modifications législatives, réglementaires et fiscales.

Les opérations de capital investissement pourraient par exemple perdre de leur attrait en cas d'évolution défavorable de la fiscalité. D'une manière générale, dans les participations, le durcissement de la fiscalité des sociétés en France et dans certains autres pays de l'Union européenne est susceptible d'altérer les performances des filiales des pays concernées.

Les participations contrôlées sont implantées mondialement et sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Les activités de ces participations sont susceptibles d'être impactées par un large spectre de textes : liés notamment au droit des sociétés, au droit fiscal, au droit du travail, au droit de la concurrence, au droit de la consommation, au contrôle des exportations ou encore à la lutte contre la corruption. Toutes mettent en œuvre des dispositifs pour limiter les risques de non-conformité avec ces textes. Pour certaines réglementations comme par exemple en matière de droit de la concurrence, la responsabilité d'Eurazeo en tant qu'entité contrôlante pourrait être recherchée. Enfin, dans le cadre de leurs différentes activités, les participations sont susceptibles d'être impliquées dans des litiges et procédures judiciaires, arbitrales et administratives.

Gestion du risque

Eurazeo et ses participations veillent à mettre en place des programmes de conformité efficaces adaptés aux enjeux. Les chantiers post-acquisition sont généralement l'opportunité pour les participations de renforcer leurs programmes de conformité sur les bases de l'évaluation des risques réalisée en phase d'acquisition.

Dans le cadre du suivi des participations, le Comité d'Audit joue ensuite pleinement son rôle dans sa mission de suivi de l'efficacité des dispositifs de conformité.

3.4.2.6 Risques liés à la réputation en matière de responsabilité sociale d'entreprise

Identification du risque

À l'instar de la proposition de loi sur le devoir de vigilance en France (qui vise à instaurer une obligation de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre à l'égard de leurs filiales, sous-traitants et fournisseur), on observe une forte tendance à vouloir responsabiliser les sociétés transnationales pour les agissements de leur filiales, voire de leurs sous-traitants. Cette responsabilisation vise à tenter d'empêcher la survenance de sinistres en France et à l'étranger et à obtenir des réparations pour les victimes en cas de dommages portant atteinte aux droits humains et à l'environnement. Au-delà de l'éventuelle tentative de recherche en responsabilité d'Eurazeo en cas de survenance de ce type de risques dans une de ses filiales ou chez un de ses sous-traitants, il existe un risque sur la réputation d'Eurazeo.

Gestion du risque

En complément de l'accompagnement d'Eurazeo auprès de ses participations en matière de RSE (voir p. 11), la Direction RSE veille à diffuser les bonnes pratiques auprès des filiales, notamment en matière de *due diligences* sur les sous-traitants et fournisseurs. Par ailleurs, en 2015, Eurazeo a mis en place un outil d'évaluation des risques qui couvre notamment les enjeux relatifs à ce devoir de vigilance. Cet outil est utilisé en phase d'acquisition et a vocation à être progressivement mis en œuvre dans toutes les filiales.

3.4.2.7 Autres risques financiers

3.4.2.7.1 Risques de taux

L'exposition d'Eurazeo et de ses participations consolidées au risque de taux d'intérêt concerne en particulier la dette moyen et long terme à taux variable. Le Groupe a pour politique de se prémunir contre la variabilité des taux en mettant en place un mix de dettes à taux fixe et de dettes à taux variable, qui bénéficient pour partie de couvertures de taux. Eurazeo est également exposée sur la valeur des actifs immobiliers (Pôle Patrimoine) en cas de remontée des taux.

Au 31 décembre 2015, les emprunts et dettes financières (voir Note 9.1 de l'annexe aux comptes consolidés) peuvent s'analyser comme suit :

(En millions d'euros)		31/12/2015	Taux Variable		Échéances des dettes	
			Taux Fixe	couvert		non couvert
Legendre Holding 27	Emprunt obligataire	136,9	-	-	136,9	2018
	Autres dettes et intérêts	5,2	5,2	-	-	
S/Total Holding		142,1	5,2	0,0	136,9	
ANF Immobilier	Emprunt	541,6	52,2	408,5	80,9	2019-2021
	Autres dettes et intérêts	0,2	-	-	0,2	
CIFA Assets	Location financière	175,0	-	-	175,0	2027
S/Total Eurazeo Patrimoine		716,8	52,2	408,5	256,1	
Legendre Holding 19	Emprunt	149,4	-	-	149,4	2017
Asmodée	Emprunts obligataires	90,0	-	-	90,0	2021
	Emprunts	40,2	33,2	-	7,0	2016-2022
	Autres dettes et intérêts	0,9	-	-	0,9	2018
S/Total Eurazeo Capital		280,6	33,2	0,0	247,4	
	Emprunts	99,8	51,7	39,8	8,3	2021-2023
	Emprunts obligataires	287,0	1,9	66,2	218,9	2017-2029
	Autres dettes et intérêts	38,2	12,6	-	25,6	2026-2029
S/Total Eurazeo PME		425,0	66,2	106,0	252,8	
TOTAL DETTE CONSOLIDÉE		1 564,5	156,8	514,5	893,2	

Les emprunts et dettes financières d'Eurazeo sont couverts ou à taux fixe pour 43 %.

Par ailleurs, conformément à la norme IFRS 7, une analyse de sensibilité à la variation des taux d'intérêt (+/- 100 points de base : choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux postérieurement) est présentée en Note 9.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés (p. 201).

Eurazeo SA ne détient pas d'actifs significatifs portant intérêt.

3.4.2.7.2 Risques liés au marché de la dette bancaire

Le métier d'investisseur en capital conduit Eurazeo à financer une partie de ses opérations d'acquisition notamment par de la dette bancaire (*i.e.* par effet de levier). Dans le cadre de ce type d'opérations, Eurazeo acquiert généralement une participation par l'intermédiaire d'une société holding, dédiée à la détention de cette participation, ceci au moyen d'un financement bancaire.

En fonction de l'évolution des marchés de la dette bancaire susceptibles de se refermer par période, la Société peut être amenée à s'adapter et à ajuster les modalités de financement de ses acquisitions.

En ce qui concerne les financements déjà en place dans les participations plus anciennes, dans les conditions de marché actuelles, les équipes travaillent en amont en fonction des dossiers et des échéances de financement sur le suivi de la renégociation des conditions de financement, à la mise en place de sources de financement alternatives, et/ou à la préparation des échéances de sortie des participations (introduction en bourse, cession...).

3.4.2.7.3 Risques de change

Le risque de change se limite essentiellement pour les sociétés contrôlées à l'existence de filiales de Fintrax et d'Asmodée en dehors de la zone euro ainsi qu'aux activités en dehors de la zone euro

des groupes mis en équivalence (notamment AccorHotels, Moncler, Elis, Europcar, InVivo NSA). La monnaie de fonctionnement de ces filiales est exclusivement la monnaie locale. La mise en place de couvertures de change efficaces peut s'avérer difficile dans certaines géographies (Brésil).

3.4.2.7.4 Risque de liquidité

Eurazeo doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante mais encore pour maintenir sa capacité d'investissement. La gestion du risque de liquidité s'effectue au moyen d'une constante surveillance de la durée des financements, d'un suivi scrupuleux des conditions de financement des participations, de la permanence des lignes de crédit disponibles, de la diversification des ressources et d'une rotation régulière de son portefeuille.

Eurazeo bénéficie d'une ligne de crédit syndiqué revolving d'un montant de 1 milliard d'euros à échéance 2020 (avec une option d'extension d'un an supplémentaire, soumise à l'approbation des prêteurs). Cette facilité non tirée au 31 décembre 2015, permet à Eurazeo de garder une importante flexibilité financière. Eurazeo gère par ailleurs avec prudence ses encours de trésorerie disponible en les plaçant essentiellement sur des supports liquides et monétaires. Une convention de trésorerie est en place entre Eurazeo et certains de ses véhicules d'investissement afin d'optimiser la centralisation et la mobilisation des ressources disponibles pour Eurazeo.

Par ailleurs, dans les participations de portefeuille, les contrats de prêt liés à ces dettes comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements. Il est important de noter qu'au titre des contrats de prêts, les dettes des filiales sont sans recours sur le bilan d'Eurazeo. Cependant, dans le cadre de procédures collectives, il peut arriver que les créanciers tentent de mettre en cause la responsabilité de la société mère, tête de groupe. Par ailleurs, Eurazeo suit de manière très rigoureuse le respect des *covenants* bancaires.

Les principales échéances de refinancement pour la majorité des investissements s'étalent désormais de 2017 à 2029, le maintien ou la prolongation de ces financements restent largement dépendants de la capacité du marché à jouer son rôle. Dans la perspective de ces échéances, les équipes en charge des participations travaillent par anticipation à la négociation du prolongement de ces financements, à la mise en œuvre de financements alternatifs, ou encore à l'optimisation des scénarii de sortie des participations.

3.4.2.7.5 Risque de contrepartie

S'agissant du risque de contrepartie lié aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement, Eurazeo ne travaille qu'avec des banques reconnues sur le marché et a recours à des placements dont l'horizon est adapté à la prévision des besoins. Néanmoins, les placements de trésorerie sont encadrés par des limites, revues régulièrement, tant au niveau du risque de crédit que de la volatilité des supports de placement. Les risques de contrepartie sont revus chaque mois en Comité de Trésorerie. En 2015, Eurazeo n'a eu à faire face à aucune défaillance de contrepartie.

Dans la gestion de son encours de trésorerie, la Société effectue un suivi permanent de la diversification de ses risques. Elle utilise principalement pour ses placements de trésorerie des Titres de Créances Négociables pouvant être swappés, des parts de Sicav ou de Fonds Communs de Placement, des Comptes à Terme et des Comptes à vue.

Les règles prudentielles mises en place pour préserver le capital contre les risques de contrepartie (défaillance) se situent à trois niveaux :

- sélectivité des banques et des émetteurs (rating minimum A2/P2 – sauf approbation par le Comité de Trésorerie) ;
- supports de placement autorisés ;
- ratio d'emprise : maximum 5 % de l'encours de l'émetteur ;
- maturité maximum de 6 mois (sauf accord du Comité de Trésorerie) ;
- liquidité des placements.

3.4.2.7.6 Risques relatifs à la dépréciation de certains actifs incorporels

Dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition de groupes ou de sociétés acquises, des montants significatifs peuvent être comptabilisés au bilan consolidé pour des écarts d'acquisition ou certains autres actifs incorporels dont la durée de vie estimée est indéterminée (marques essentiellement). Au 31 décembre 2015, la valeur nette des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée s'élèvent respectivement à 431 et 152 millions d'euros. Conformément aux méthodes comptables qu'Eurazeo applique, ces actifs ne sont pas amortis, ils font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et lorsque des événements et circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. Une évolution défavorable des prévisions d'activité et des hypothèses utilisées pour la projection de flux de trésorerie lors des tests de dépréciation est susceptible de se traduire par la comptabilisation de pertes de valeur significatives.

Les plans d'affaires des participations utilisés dans le cadre des tests de dépréciation sont établis sur la base de la meilleure estimation du management des incidences de la situation économique actuelle. La sensibilité à la variation des différentes hypothèses est analysée pour chaque unité génératrice de trésorerie (UGT). Les hypothèses clés retenues dans les tests de dépréciation et les analyses de sensibilité afférentes sont détaillées dans la Note 6.4 annexée aux comptes consolidés (pages 186 et 187).

3.4.2.8 Litiges

Directeur Général et Directeur Immobilier de la filiale ANF Immobilier

Des procédures sont actuellement en cours, par suite de la révocation et du licenciement en avril 2006, du Directeur Général et du Directeur Immobilier d'ANF Immobilier :

- les salariés licenciés ont saisi le Conseil des Prud'hommes de Paris de chefs de demande d'un montant de 4,6 millions d'euros pour l'ancien Directeur Général (3,4 millions d'euros au titre d'ANF Immobilier et 1,2 million d'euros au titre d'Eurazeo) et de 1,0 million d'euros pour l'ancien Directeur Immobilier ;
- de même une action commerciale devant le Tribunal de commerce de Paris est dirigée contre ANF Immobilier par l'ancien Directeur Général en qualité d'ancien mandataire social ;
- une instance, devant ce même tribunal, a également été engagée par un ancien fournisseur.

Avant l'introduction de ces procédures prud'homales et commerciales, ANF Immobilier avait saisi le Juge d'Instruction de Marseille d'une plainte avec constitution de partie civile concernant des faits supposés commis par l'ancien fournisseur visé ci-dessus ainsi que par ses deux anciens Directeurs et d'autres intervenants. L'instruction pénale est en cours et une commission rogatoire a été confiée à la Police Judiciaire de Marseille. L'ancien Directeur Général et l'ancien Directeur Immobilier d'ANF Immobilier ont été mis en examen et placés sous contrôle judiciaire. Il en est de même de l'ancien fournisseur qui a été placé plusieurs mois en détention provisoire.

La Chambre de l'Instruction de la Cour d'Appel d'Aix en Provence a rendu le 4 mars 2009 un arrêt confirmant la validité de la mise en examen de l'ancien Directeur Général d'ANF Immobilier et ainsi l'existence d'indices graves et concordants à son encontre d'avoir commis l'abus de biens sociaux reproché au préjudice d'ANF Immobilier. Le magistrat instructeur a en outre fait diligenter une expertise comptable dont le rapport attendu en 2011, a finalement été remis au tribunal au cours du premier trimestre 2014. En mars 2015, le Procureur de la République a demandé le renvoi des prévenus devant le tribunal correctionnel.

Compte tenu du lien étroit entre le volet pénal et le volet social de ce dossier, le Conseil des Prud'hommes a fait droit à la demande de sursis à statuer.

Procédures TPH – TOTI

ANF Immobilier venant aux droits d'Eurazeo avait confié à Monsieur Philippe Toti, entrepreneur individuel (TPH), la rénovation d'une partie de son patrimoine immobilier situé à Marseille. Parallèlement à l'introduction de sa procédure pénale devant le juge d'instruction de Marseille, dirigée notamment contre l'ancien fournisseur pour recel et complicité, ANF Immobilier a pu constater que ce dernier ne mettait pas les moyens matériels et humains nécessaires pour respecter ses obligations contractuelles.

Un état d'abandon de chantiers a été constaté par huissier à la demande d'ANF Immobilier. Le 19 juin 2006, ANF Immobilier suite à cette constatation résiliait les marchés de travaux conclus avec l'ancien fournisseur.

Par ailleurs, le liquidateur de l'ancien fournisseur ainsi que ce dernier ont assigné ANF Immobilier devant le Tribunal de Commerce de Paris le 16 février 2007.

ANF Immobilier a sollicité le sursis à statuer ou le renvoi de l'affaire au rôle dans l'attente de la décision définitive de la juridiction pénale (le Tribunal de Grande Instance de Marseille), saisie par une plainte avec constitution de partie civile de la société ANF Immobilier pour des faits d'abus de biens sociaux et recel.

Par jugement du 26 novembre 2009, le Président du Tribunal de Commerce de Paris a prononcé le sursis à statuer dans l'attente de la décision pénale à intervenir.

Dès lors le Tribunal de Commerce de Paris ne sera appelé à examiner la recevabilité et le bien-fondé de la demande de Monsieur Toti et du liquidateur de la société TPH, qu'après qu'ait été rendue une décision pénale définitive sur les faits objet de la plainte ANF Immobilier.

Groupe B&B Hotels

Plusieurs litiges opposent les sociétés de groupe B&B Hotels à certains anciens gérants mandataires. Ceux-ci demandent la requalification de leur contrat de gérance-mandat en contrat de travail. Le groupe B&B Hotels conteste ces demandes qui sont en cours d'instruction. Dans le cadre de la cession de groupe B&B Hotels, Eurazeo et les autres vendeurs ont accepté sous certaines conditions de continuer à prendre en charge une partie des dommages qui pourraient résulter de ces litiges et de ceux qui pourraient naître sur le même sujet. Cette prise en charge est plafonnée pour l'ensemble des vendeurs, et répartie entre eux. Cette garantie ne couvrira que les demandes formulées par l'acquéreur du groupe B&B Hotels avant le 31 mars 2012. Au cours de l'exercice 2015, les appels en garantie à l'encontre d'Eurazeo ont donné lieu au versement de sommes représentant un total de 1,316 milliers d'euros (2,586 milliers d'euros en 2014).

Gilbert Saada

Monsieur Gilbert Saada a assigné la Société le 23 mai 2011 devant le tribunal de grande instance de Paris aux fins notamment de faire désigner un expert chargé de valoriser les participations de la Société et de déterminer sur cette base le montant de la valorisation moyenne des sommes qui pourraient lui être dues au titre du programme de

co-investissement. La Société a contesté ces demandes et le tribunal de grande instance a le 6 juillet 2011 intégralement débouté Monsieur Gilbert Saada de celles-ci. Le 31 août 2011, la Société a reçu, à la demande de Monsieur Gilbert Saada, une convocation devant le bureau de conciliation du Conseil des Prud'hommes de Paris, concernant les conditions du licenciement de Monsieur Gilbert Saada. Une audience a eu lieu le 18 janvier 2012 lors de laquelle le Conseil des Prud'hommes a constaté l'absence de conciliation entre les Parties. Le Conseil des Prud'hommes de Paris, par jugement en date du 11 décembre 2012, s'est déclaré incompétent et a débouté de l'ensemble de ses demandes Monsieur Gilbert Saada. Ce dernier a interjeté appel de ce jugement. La Cour d'Appel de Paris a confirmé le 9 juin 2015 le jugement et débouté Monsieur Gilbert Saada de ses nouvelles demandes. Ce dernier a alors formé un pourvoi en cassation pour lequel aucun calendrier précis ne peut être donné à ce stade.

Remarques Générales

À l'exception du dossier groupe B&B Hotels, les litiges ci-dessus ne font pas l'objet de provisions dans les comptes d'Eurazeo au 31 décembre 2015. À la connaissance d'Eurazeo, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité d'Eurazeo et/ou du Groupe.

Le groupe Eurazeo ne peut exclure que de nouvelles procédures précontentieuses ou contentieuses voient le jour à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus ou dont le risque associé n'est pas encore déterminable et/ou quantifiable. De telles procédures pourraient avoir un effet défavorable sur sa situation financière ou ses résultats.

3.5 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE RENDANT COMPTE DE LA COMPOSITION ⁽¹⁾, DES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL, AINSI QUE DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR EURAZEO

En application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le présent rapport a pour objet de rendre compte de la composition du Conseil de Surveillance et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo. Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées dans le Document de référence (section 6.6 – Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat, p. 281). Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont précisées à l'article 23 des statuts d'Eurazeo (section 6.1 du Document de référence, p. 267).

Les travaux ayant soutenu la rédaction du rapport ont été animés et coordonnés par la Direction de l'Audit et des Risques d'Eurazeo, et ont reposé sur la contribution de l'ensemble des directions et services, acteurs du contrôle interne d'Eurazeo (une description des rôles de ces acteurs fait l'objet d'un développement dans la section 3.4.1 du Document de référence p. 136 et suivantes).

La structuration et la rédaction du rapport se sont appuyées sur des référentiels de place en matière de gouvernement d'entreprise et de contrôle interne. La première partie du rapport (section 3.5.1 p. 150 à 154 du Document de référence) consacrée aux travaux du Conseil de Surveillance a été rédigée en référence au "Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées" révisé en novembre 2015 par l'AFEP et le MEDEF (appelé ci-après "Code AFEP/MEDEF"), disponible sur les sites internet de l'AFEP et du MEDEF et à son guide d'application. La seconde partie, dédiée au dispositif de contrôle interne et de gestion des risques (section 3.5.2 du Document de référence p. 154), a été structurée en s'appuyant sur le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers ⁽²⁾ (le "Cadre AMF") et sur les recommandations de novembre 2015 du groupe de travail de l'AMF sur le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Enfin, d'une manière générale, les diligences conduites ont veillé à tenir compte des rapports et recommandations formulées par l'Autorité des marchés financiers sur le gouvernement d'entreprise, le comité d'audit, la gestion des risques et le contrôle interne.

Un projet de ce rapport a été examiné par les membres du Comité d'Audit le 10 mars 2016. La version définitive du rapport a été approuvée par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 15 mars 2016.

3.5.1 LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.5.1.1 Composition et fonctionnement du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion d'Eurazeo par le Directoire. Il rassemble des personnalités de premier plan dans différents secteurs de l'économie. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance détermine ses règles de fonctionnement et traite plus particulièrement de la participation au Conseil de Surveillance, des critères d'indépendance, de la tenue des réunions, des communications au Conseil de Surveillance, des autorisations préalables du Conseil de Surveillance pour certaines opérations, de la création de comités au sein du Conseil de Surveillance, de la rémunération de ses membres et de la déontologie. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est reproduit intégralement en section 3.1.5 du Document de référence (p. 113 à 118).

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

Le Directoire communique mensuellement au Président du Conseil de Surveillance un état des participations, de la trésorerie, des opérations réalisées et de l'endettement éventuel d'Eurazeo.

Conformément aux statuts, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion d'Eurazeo, avec tous les éléments permettant au Conseil de Surveillance d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes individuels trimestriels et les comptes individuels et consolidés semestriels et annuels.

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

Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt d'Eurazeo l'exige et au moins une fois par trimestre.

La composition du Conseil de Surveillance est détaillée dans le tableau de la section 3.1.3 – Conseil de Surveillance du Document de référence (p. 100) qui fait partie intégrante du présent rapport.

(1) Y compris de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein.

(2) Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : Cadre de référence. 22 juillet 2010.

Au 31 décembre 2015, le Conseil de Surveillance est composé de treize membres, dont un membre représentant les salariés.

L'Assemblée Générale du 6 mai 2015 a modifié les statuts d'Eurazeo (article 11.4 des statuts), conformément aux dispositions de l'article L. 225-79-2 III du Code de commerce, afin de prévoir la nomination par le Comité d'entreprise d'Eurazeo d'un ou de deux membres représentant les salariés au sein du Conseil de Surveillance. Lors de sa réunion en date du 15 décembre 2015, le Comité d'entreprise d'Eurazeo a procédé à la nomination de Monsieur Christophe Aubut, chargé de mission auprès des directions financières des participations du Groupe et co-animateur du bureau luxembourgeois, pour une durée de quatre ans.

Depuis l'Assemblée Générale du 7 mai 2013, le Conseil de Surveillance a atteint une proportion de femmes d'au moins 20 %, conformément à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et de Surveillance. Cette proportion a atteint les 33 % à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015, suite à la nomination de Madame Françoise Mercadat-Delasalles en qualité de membre du Conseil de Surveillance.

Lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016, il sera proposé le renouvellement des mandats de Monsieur Roland du Luart, de Madame Victoire de Margerie et de Monsieur Georges Pauget en qualité de membres du Conseil de Surveillance, pour une durée de quatre ans. Il sera en outre proposé de nommer Monsieur Harold Boël, *Chief Executive Officer* de SOFINA SA, en remplacement de Monsieur Richard Goblet d'Alviella, dont le mandat arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016. La candidature de Monsieur Harold Boël a été proposée par SOFINA SA, actionnaire d'Eurazeo, pour la représenter au Conseil de Surveillance.

Sous réserve de l'approbation des résolutions relatives au renouvellement susvisé des mandats de Monsieur Roland du Luart, de Madame Victoire de Margerie et de Monsieur Georges Pauget et de la nomination de Monsieur Harold Boël, le Conseil de Surveillance sera composé, à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016, de quatre femmes parmi les douze membres pris en compte pour le calcul de la proportion homme-femme au sein du Conseil de Surveillance (le membre représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour ce calcul), soit 33 % de l'effectif du Conseil de Surveillance. Ce taux est conforme aux obligations légales. Il est toutefois inférieur aux recommandations du Code AFEP/MEDEF (qui préconisent une proportion d'au moins 40 % de femmes au sein du Conseil de Surveillance dès la première Assemblée Générale devant se tenir en 2016) mais s'explique par l'absence de vacance de mandat. Le seul mandat vacant lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 est en effet celui de Monsieur Richard Goblet d'Alviella, ancien Président Exécutif de SOFINA SA qui serait remplacé par Monsieur Harold Boël, nouveau *Chief Executive Officer* de SOFINA SA.

Des propositions de nomination de membres du Conseil de Surveillance seront faites pour l'Assemblée Générale devant se tenir en 2017 afin de satisfaire aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 susmentionnée et respecter le taux d'au moins 40 % de femmes au sein du Conseil de Surveillance.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection du 8 mars 2016 a débattu de la qualification d'administrateur indépendant de chaque membre du Conseil de Surveillance. Cette qualification (telle qu'elle figure dans le tableau de la section 3.1.3 – Conseil de Surveillance du Document de référence, p. 100 et suivantes) a été examinée par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 15 mars 2016.

Activité du Conseil de Surveillance en 2015

En 2015, le Conseil de Surveillance s'est réuni 8 fois (7 fois en 2014). Le taux de présence moyen a été de 81,06 %.

En cours de séance, une présentation synthétique des points à l'ordre du jour est réalisée. Les présentations font l'objet de questions et sont suivies de débats avant mise au vote des résolutions. Un compte rendu écrit détaillé est ensuite remis aux membres du Conseil de Surveillance pour commentaires avant approbation du Conseil de Surveillance lors de la réunion suivante.

Le Conseil de Surveillance consacre une part importante de son activité à l'élaboration des orientations stratégiques de la Société et notamment à l'examen des projets d'investissement et de désinvestissement. À chaque séance, le Conseil de Surveillance passe en revue l'activité et, le cas échéant, les résultats des sociétés en portefeuille, l'évolution boursière d'Eurazeo ainsi que la situation de trésorerie et d'endettement d'Eurazeo et des sociétés en portefeuille. Il examine les comptes individuels trimestriels et les comptes individuels et consolidés semestriels et annuels et revoit les communiqués de presse y relatifs. Il autorise la conclusion des conventions réglementées, les cautions, avals et garanties données par Eurazeo et la mise en œuvre du programme de rachat d'actions conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale.

La rémunération des membres du Directoire, notamment l'appréciation de la réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs pour la détermination de la rémunération variable 2014 ainsi que la fixation des critères quantitatifs et qualitatifs pour la rémunération variable 2015, a fait l'objet d'un examen approfondi par le Comité des Rémunérations et de Sélection puis par le Conseil de Surveillance. Conformément à l'article 24-3 du Code AFEP/MEDEF, les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à chaque dirigeant mandataire social seront soumis à l'avis des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 (ces éléments figurent en détail dans les tableaux présentés en pages 301 à 310 du Document de référence).

L'ensemble des sujets traités en 2015 par le Conseil de Surveillance a nécessité une forte mobilisation en amont des comités spécialisés du Conseil de Surveillance.

3.5.1.2 Les comités spécialisés

Quatre comités ont été créés au sein du Conseil de Surveillance : le Comité Financier, le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations et de Sélection et le Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (ou Comité RSE).

Ces quatre comités spécialisés sont permanents. La durée du mandat d'un membre de comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat d'un membre d'un comité.

Les missions et règles de fonctionnement des quatre comités sont définies par des chartes qui font partie intégrante du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Un exposé de la composition, de l'activité et du nombre de réunions de ces comités au cours de l'année 2015, ainsi que des principes de détermination des rémunérations des mandataires sociaux est détaillé dans le Document de référence aux sections 3.1.4 – Comités spécialisés (p. 111 à 113) et 3.2.1 – Principes de rémunération des mandataires sociaux (p. 119 et suivantes), qui sont considérées comme faisant partie intégrante du présent rapport.

3.5.1.3 Gouvernance

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

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

Évaluation du Conseil de Surveillance

Depuis fin 2009, la Société procède tous les trois ans, conformément aux préconisations du Code AFEP/MEDEF, à une évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance avec l'aide d'un consultant externe indépendant. Les rapports de synthèse des deux premières évaluations réalisées en 2009 et en 2012 font apparaître une appréciation globalement très positive de la composition et du fonctionnement du Conseil de Surveillance et suggéraient un certain nombre d'ajustements ou d'orientations qu'Eurazeo a pris soin de mettre en œuvre depuis.

Conformément aux préconisations du Code AFEP/MEDEF, une troisième évaluation formalisée du Conseil de Surveillance a été effectuée fin 2015, sous la direction du Comité des Rémunérations et de Sélection et avec l'assistance d'un consultant externe indépendant. Cette évaluation a été discutée en Comité des Rémunérations et de Sélection au cours de sa réunion du 30 novembre 2015 puis lors de la séance du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015.

Il ressort de cette évaluation (i) que la plupart des recommandations formulées lors de l'évaluation réalisée en 2012 ont été suivies et (ii) une amélioration sensible de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance depuis cette dernière évaluation de 2012. Des améliorations possibles ont toutefois été identifiées, qui concernent notamment :

- l'atteinte d'une proportion de 40 % de membres féminins au sein du Conseil de Surveillance ;
- la poursuite de l'effort de diversification des profils des membres du Conseil de Surveillance avec, comme axe d'évolution, les profils internationaux ;
- l'implication en amont du Conseil de Surveillance dans le processus de sélection et de renouvellement de ses membres ;
- la transmission préalablement aux séances du Conseil de Surveillance des procès-verbaux des séances des Comités ;
- la publication dans le Document de référence d'un rapport des présidents des Comités ; et
- l'intervention une fois par an d'un spécialiste sur l'actualité fiscale à destination des membres du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Les axes d'amélioration suggérés par le rapport ont été présentés et débattus lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015, à l'occasion du point de l'ordre du jour consacré chaque année au débat sur le fonctionnement du Conseil de Surveillance.

La mise en œuvre de ces améliorations est déjà en cours. À cet égard, il est à noter que, conformément aux recommandations et propositions formulées dans le rapport sur l'évaluation du Conseil de Surveillance de la Société :

- le Comité des Rémunérations et de Sélection, lors de sa réunion du 30 novembre 2015, a déjà indiqué que des propositions de nomination seraient faites en temps utile pour respecter la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et de Surveillance et se conformer au taux de 40 % de représentation des deux sexes au sein du Conseil de Surveillance lors de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2017 ;
- le Conseil de Surveillance a été tenu informé et a pu débattre très en amont, lors de sa séance du 15 mars 2016, du renouvellement des mandats de Monsieur Roland du Luart, de Madame Victoire de Margerie et de Monsieur Georges Pauget et de la nomination de Monsieur Harold Boël en qualité de membre du Conseil de Surveillance ; ce dernier a ensuite pu rencontrer chacun des membres du Comité des Rémunérations et de Sélection puis a été reçu par le Président du Conseil de Surveillance ;
- la nomination de Monsieur Christophe Aubut en qualité de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés répond à la proposition relative à l'intervention d'un spécialiste de l'actualité fiscale à destination du Comité des Rémunérations et de Sélection, Monsieur Aubut étant en charge des questions fiscales pour Eurazeo.

Une évaluation formalisée du Conseil de Surveillance sera à nouveau effectuée fin 2018 conformément aux préconisations du Code AFEP/MEDEF.

Règlement intérieur du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance a été modifié lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 10 décembre 2014 afin de tenir compte de la création du Comité RSE.

À cette occasion, le règlement intérieur a été mis à jour des nouvelles recommandations du Code AFEP/MEDEF de juin 2013. Par ailleurs, dans un souci de meilleure gouvernance et afin de se conformer toujours plus aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise désormais que le Conseil de Surveillance peut, une fois par an, se réunir hors la présence des membres du Directoire afin de réaliser l'évaluation des performances de ces derniers et de réfléchir à l'avenir du management. Enfin, le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a décidé de modifier le règlement intérieur afin de prévoir l'obligation pour les membres du Conseil de Surveillance de détenir un nombre d'actions Eurazeo représentant au moins une année de jetons de présence, soit 750 actions avant la fin de leur mandat. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est reproduit en intégralité à la section 3.1.5 du présent Document de Référence (pages 113 et suivantes).

Formation des membres du Conseil de Surveillance

Des réunions de présentation de la Société et de l'ensemble de ses participations sont organisées systématiquement avec le ou les membres du Directoire concernés pour chaque nouveau membre du Conseil de Surveillance. Ces réunions de travail sont l'occasion, pour les membres ayant rejoint récemment le Conseil de Surveillance, d'améliorer leur connaissance du Groupe, de son fonctionnement et de ses enjeux. Par ailleurs, les nouveaux membres du Comité d'Audit bénéficient également d'entretiens avec le Directeur Administratif et Financier, les équipes financières et l'audit interne de la Société au cours desquels les spécificités comptables et/ou financières de la Société sont notamment abordées.

Déontologie

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

Au-delà de leurs obligations de détenir un minimum de 250 actions pendant toute la durée de leur mandat (article 11.2 des statuts) puis 750 actions avant la fin de leur mandat, il est demandé aux membres du Conseil de Surveillance de mettre au nominatif l'ensemble des titres qu'ils détiennent ou qu'ils viendraient à acquérir ultérieurement.

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

Par ailleurs, un courrier est envoyé aux membres du Conseil de Surveillance en fin d'année afin de leur rappeler plus spécifiquement les obligations légales et réglementaires auxquelles ils sont tenus ; ce courrier les informe également des périodes d'abstention pour l'année à venir pendant lesquelles ils ne devront pas procéder à des opérations sur les titres de la Société.

Information des membres du Conseil de Surveillance

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

Toutes les réunions du Conseil de Surveillance sont précédées de l'envoi d'un dossier préparatoire couvrant l'essentiel des points à l'ordre du jour qui est distribué sur une plateforme digitale sécurisée.

Mise en œuvre de la règle "appliquer ou expliquer"

Dans le cadre de la règle "appliquer ou expliquer" prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP/MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

Dispositions du Code AFEP/MEDEF écartées	Explications
<p>6.3 Composition du Conseil d'Administration : les principes directeurs</p> <p>“Chaque conseil doit s’interroger sur l’équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités qu’il constitue en son sein, notamment dans la représentation des femmes et des hommes”. “En matière de représentation des hommes et des femmes, l’objectif est que chaque conseil atteigne puis maintienne un pourcentage d’au moins 20 % de femmes dans un délai de trois ans et d’au moins 40 % de femmes dans un délai de six ans, à compter de l’Assemblée Générale de 2010.”</p>	<p>À l’issue de l’Assemblée Générale de la Société du 12 mai 2016, et sous réserve de l’approbation des renouvellements de mandats et nomination proposés, le Conseil de Surveillance sera composé de quatre femmes parmi les douze membres pris en compte pour le calcul de la proportion homme-femme au sein du Conseil de Surveillance (le membre représentant les salariés n’étant pas pris en compte pour ce calcul), soit 33 % de l’effectif du Conseil de Surveillance. Ce seuil reste inférieur au seuil de 40 % recommandé par le Code AFEP/MEDEF mais s’explique par l’absence de mandat vacant au Conseil de Surveillance. Le seul mandat vacant lors de l’Assemblée Générale du 12 mai 2016 est en effet celui de Monsieur Richard Goblet d’Alviella, ancien Président Exécutif de SOFINA SA. Il est proposé de le remplacer par Monsieur Harold Boël, nouveau <i>Chief Executive Officer</i> de SOFINA SA. Toutefois, des propositions seront faites en temps utile par le Comité des Rémunérations et de Sélection afin de se conformer, lors de l’Assemblée Générale de 2017, aux recommandations du Code.</p>
<p>22 Cessation du contrat de travail en cas de mandat social</p> <p>Lorsqu’un salarié devient dirigeant mandataire social, le Code AFEP/MEDEF recommande de “mettre un terme au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission”.</p>	<p>M. Patrick Sayer disposait d’un contrat de travail de “conseiller du Président” conclu le 1^{er} janvier 1995 avec Gaz et Eaux et qui s’est poursuivi par transferts successifs au sein d’Eurazeo jusqu’à la veille de sa désignation comme membre du Directoire et Président le 15 mai 2002. Depuis cette date, ce contrat est suspendu.</p> <p>Compte tenu du rôle historique de M. Patrick Sayer dans la Société, la solution consistant à mettre un terme au contrat de travail par rupture conventionnelle ou par démission n’a pas été retenue. Il a semblé inéquitable au Comité des Rémunérations et de Sélection de remettre en cause le régime de protection sociale (retraite) dont bénéficie M. Patrick Sayer, âgé au 31 décembre 2015 de 58 ans. En conséquence, le Comité des Rémunérations et de Sélection du 27 novembre 2013 a confirmé à M. Patrick Sayer le bénéfice de son contrat de travail de “Conseiller du Président” dans l’hypothèse unique du non-renouvellement de son mandat social à l’issue de sa durée, soit le 19 mars 2018 et ce, afin d’assurer la meilleure transition possible pour la Société dans le cadre d’un changement de Direction. En tout état de cause, les conditions stipulées par le Code AFEP/MEDEF en matière de rémunérations des dirigeants (notamment relatives aux indemnités de départ et à la retraite) sont respectées.</p>
<p>23.2.4 Politique des rémunérations des dirigeants mandataires individuels et des attributions d’options d’actions et d’actions de performance</p> <p>Afin d’“éviter une trop forte concentration de l’attribution des options d’actions et actions de performance”, le Code AFEP/MEDEF recommande de faire figurer dans la résolution d’autorisation du plan d’attribution soumise au vote de l’Assemblée Générale “un pourcentage maximum sous forme d’un sous-plafond d’attribution pour les dirigeants mandataires individuels”.</p> <p>Il convient de “conditionner, suivant des modalités fixées par le Conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l’achat d’une quantité définie d’actions lors de la disponibilité des actions attribuées”.</p>	<p>Compte tenu du faible nombre de bénéficiaires des plans d’options d’achat d’actions et d’attributions gratuites d’actions, il n’a pas semblé pertinent jusqu’en 2015 de définir un pourcentage maximum d’options ou d’actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires individuels pour les plans d’options d’achat d’actions ou d’attributions gratuites d’actions en vigueur au sein de la Société. Cependant et afin de se conformer aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, la résolution votée lors de l’Assemblée Générale du 6 mai 2015 et autorisant le Directoire à procéder à des attributions gratuites d’actions prévoit un sous-plafond d’attribution pour les dirigeants mandataires sociaux, et la résolution n° 22 soumise à l’approbation de l’Assemblée Générale du 12 mai 2016 autorisant le Directoire à procéder à des attributions d’options d’achat d’actions prévoit un sous-plafond d’attribution pour les dirigeants mandataires sociaux.</p> <p>Les plans d’attribution gratuite d’actions en vigueur au sein de la Société ne conditionnent pas l’attribution des actions aux dirigeants mandataires sociaux à l’achat d’une certaine quantité d’actions lors de la disponibilité des actions attribuées dès lors que (i) l’acquisition définitive des actions attribuées est soumise à des conditions de performance sévères et (ii) des obligations de conservation très strictes sont mises à la charge des dirigeants mandataires sociaux qui sont tenus de conserver pendant toute la durée de leurs fonctions au moins un tiers des actions attribuées jusqu’à ce que les actions détenues et conservées représentent un montant équivalent à trois fois le montant de sa rémunération annuelle pour le Président du Directoire et à deux fois le montant de leur rémunération annuelle pour les autres membres du Directoire.</p>

Recommandations du HCGE

En 2015, la Société n’a reçu aucune recommandation du Haut Comité de Gouvernement d’Entreprise sur les explications fournies dans le Document de Référence 2014 relatives à l’application du Code AFEP/MEDEF.

3.5.2 LES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques de la Société sont présentés dans le Document de Référence 2015 à la section 3.4.1. Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, qui est considérée comme faisant partie intégrante du présent rapport.

3.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ EURAZEO

Aux Actionnaires

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Eurazeo et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 18 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

3.7 ENGAGEMENTS AU TITRE DES PROGRAMMES DE CO-INVESTISSEMENT

Conformément aux décisions validées par le Conseil de Surveillance, le co-investissement du management et des équipes d'Eurazeo est organisé par programmes pluriannuels. Pour les investissements réalisés depuis 2014, il intègre également une composante calculée investissement par investissement. Ce co-investissement personnel du management et des équipes est cependant payé comptant à Eurazeo lors de chaque investissement. Le premier programme, couvrant les investissements réalisés en 2003-2004, a été liquidé en 2007 comme indiqué dans le Document de référence 2007. Le second

programme de co-investissement au titre des investissements réalisés en 2005-2008, n'ayant pas atteint le « taux de retour prioritaire - hurdle » de 6 %, les primes versées, d'un montant de 11,8 millions d'euros, ont été définitivement perdues par le management et les équipes. Ces primes ont été ainsi définitivement acquises par Eurazeo fin 2014.

Au titre des programmes subséquents, les équipes d'Eurazeo ont investi 7 933 milliers d'euros, dont 2 963 milliers d'euros pour le Directoire.

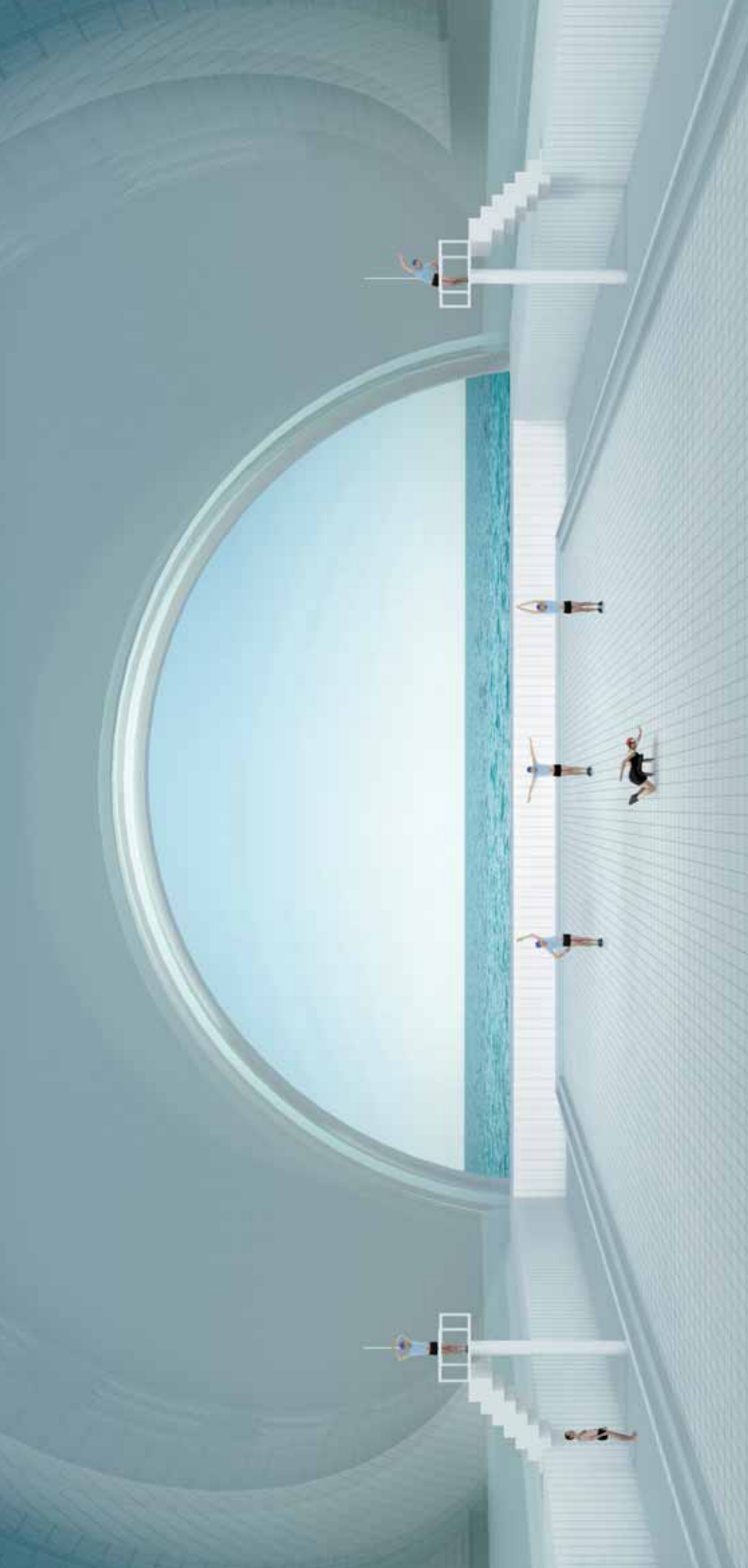
Montants investis en euros	Fonction	Eurazeo				Eurazeo Patrimoine	Total
		Croissance *	Capital	Croissance	Patrimoine		
		2009-2011	2012-2013	2014-2017	2015-2018	2015-2018	
Patrick Sayer	Président du Directoire	648 812	52 800	586 800	51 800	55 500	1 395 712
Virginie Morgon	Directeur Général	486 607	39 600	469 440	42 000	45 000	1 082 647
Sous-total		1 135 419	92 400	1 056 240	93 800	100 500	2 478 359
Autres membres du Directoire		223 021	18 150	205 380	18 200	19 500	484 251
Sous-total membres du Directoire		1 358 440	110 550	1 261 620	112 000	120 000	2 962 610
Autres bénéficiaires		2 730 798	219 450	1 672 380	168 000	180 000	4 970 628
TOTAL		4 089 238	330 000	2 934 000	280 000	300 000	7 933 238

* Tenant compte de l'augmentation de capital constatée le 13 janvier 2016.

Compte tenu des termes et conditions des contrats de co-investissement dont les principales caractéristiques sont rappelées en Note 17 des comptes individuels du présent Document de référence, il y a lieu de considérer que, compte tenu de la courte durée de détention des investissements concernés et de l'incertitude liée au franchissement futur du "hurdle" de 6 % annuel, il ne peut être estimé de valeur définitive à ce jour.

Compte tenu de sa maturité prochaine, le programme 2009-2011 est susceptible de se dénouer dans les 24 prochains mois en fonction des cessions de participations susceptibles d'être réalisées, et ce par référence à la valorisation des investissements sous-jacents au 31 décembre 2016 (en cas de dénouement début 2017) ou au 31 décembre 2017 (en cas de dénouement début 2018) et dans ce dernier cas quand bien même Eurazeo n'aurait pas cédé, à cette date, la totalité des participations concernées.





COURS PARTICULIER

2015

Photographie couleur

190 x 100 cm

4

COMPTES CONSOLIDÉS

4.1	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	160	4.5	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	166
4.2	ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ	162	4.6	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	168
4.3	ÉTAT DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS	163	4.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	226
4.4	ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	164			

4.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2015	31/12/2014 net
Écarts d'acquisition	6.1	431 025	2 478 453
Immobilisations incorporelles	6.2	555 139	1 526 408
Immobilisations corporelles	6.3	136 020	909 671
Immeubles de placement	7	1 291 176	1 057 159
Participations dans les entreprises associées	8.1	2 425 025	1 492 802
Actifs financiers disponibles à la vente	8.2	726 603	422 185
Autres actifs non courants	4.5	10 899	50 675
Actifs d'impôt différé	11.3	16 189	76 809
Total des actifs non courants		5 592 076	8 014 162
Stocks		81 298	165 294
Clients et autres débiteurs	4.3	218 496	1 376 347
Actifs d'impôt exigibles		134 940	174 068
Actifs financiers disponibles à la vente	8.2	89 291	80 699
Autres actifs financiers	9.2	18 677	7 886
Flotte de véhicules		-	1 402 659
Autres actifs courants	4.5	11 203	54 842
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	14 902	49 359
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	1 194 414	890 788
Total des actifs courants		1 763 221	4 201 942
Actifs destinés à être cédés	2.2	19 760	94 157
TOTAL ACTIF		7 375 057	12 310 261

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2015 net	31/12/2014 net
Capital émis		213 980	210 934
Réserves consolidées		4 103 696	3 015 207
Capitaux propres – Part du Groupe		4 317 676	3 226 141
Participations ne donnant pas le contrôle		429 712	296 357
Capitaux propres	12.1	4 747 388	3 522 498
Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement		320 339	334 795
Provisions	10	6 061	45 113
Passifs liés aux avantages au personnel	5.2	31 258	198 187
Emprunts et dettes financières	9.1	1 527 006	4 263 559
Passifs d'impôt différé	11.3	213 185	485 039
Autres passifs non courants	4.5	46 079	119 285
Total des passifs non courants		1 823 589	5 111 183
Provisions – part à moins d'un an	10	21 436	262 939
Passifs liés aux avantages au personnel – à moins d'un an	5.2	-	2 744
Dettes d'impôt exigibles		19 496	50 552
Fournisseurs et autres crédateurs	4.4	173 453	1 003 165
Autres passifs	4.5	213 272	686 698
Autres passifs financiers	9.2	18 588	5 250
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	37 496	1 295 131
Total des passifs courants		483 741	3 306 479
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	2.2	-	35 306
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		7 375 057	12 310 261

4.2 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En milliers d'euros)	Notes	2015	2014
Produits de l'activité ordinaire	4.1	1 985 073	4 086 052
Autres produits et charges de l'activité	4.2	1 834 993	50 083
Achats consommés		(679 969)	(1 131 704)
Impôts et taxes		(38 015)	(57 838)
Charges de personnel	5.1	(451 283)	(1 086 245)
Charges externes		(585 729)	(1 022 957)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		(36 579)	(287 692)
Dotations ou reprises de provisions		(18 030)	(14 028)
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis		(6 969)	1 954
Autres produits et charges d'exploitation		(25 174)	(66 760)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		1 978 318	470 865
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	6.2	(11 530)	(49 658)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	6.4/8.1	(150 629)	(6 333)
Autres produits et charges opérationnels	4.6	(38 192)	(110 273)
Résultat opérationnel		1 777 967	304 601
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	9.4	(65 187)	(8 136)
Coût de l'endettement financier brut	9.4	(188 142)	(400 485)
Coût de l'endettement financier net	9.4	(253 329)	(408 621)
Autres produits et charges financiers	9.4	(25 558)	(43 756)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	8.1	78 043	55 317
Impôt	11.1	(32 450)	(20 362)
RÉSULTAT NET avant RÉSULTAT des activités arrêtées ou en cours de cession		1 544 673	(112 821)
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession		(507)	-
RÉSULTAT NET		1 544 166	(112 821)
Résultat net – Participations ne donnant pas le contrôle		268 126	(23 846)
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		1 276 040	(88 975)
Résultat par action	12.2	18,88	(1,30)
Résultat dilué par action	12.2	18,88	(1,30)

4.3 ÉTAT DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS

Conformément à la norme IAS 1 révisée, Eurazeo est tenue de présenter le total des produits et des charges comptabilisés indirectement (c'est-à-dire via le résultat net de la période) et directement dans les capitaux propres :

(En milliers d'euros)

	Notes	2015	2014
Résultat net de la période		1 544 166	(112 821)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	8.2	(7 729)	3 747
Reclassement de la réserve de juste valeur en compte de résultat	8.2	(2 828)	-
Total variation de la réserve de juste valeur		(10 557)	3 747
Effets impôt		-	-
Réserve de juste valeur - nette (recyclable)		(10 557)	3 747
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	9.2	(4 763)	(50 399)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	9.4	58 986	18 758
Total variation de la réserve de couverture		54 223	(31 641)
Effets impôt		(9 798)	(722)
Réserve de couverture - nette (recyclable)		44 425	(32 363)
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres	5.2/8.1	(9 061)	(46 728)
Effets impôt		(1 301)	7 297
Pertes et gains actuariels - nets (non recyclable)		(10 362)	(39 431)
Gains (pertes) résultant des différences de conversion		10 362	34 870
Reclassement de la réserve de conversion en compte de résultat		18 057	18 111
Réserves de conversion (recyclable)		28 419	52 981
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES		51 925	(15 066)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS		1 596 091	(127 887)
Attribuables aux :			
• Actionnaires d'Eurazeo		1 314 221	(97 385)
• Participations ne donnant pas le contrôle		281 870	(30 502)

La variation de la réserve de juste valeur résulte de la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente (titres Danone et Colyzeo). La Note 8.2 détaille la variation de la réserve de juste valeur pour les principales lignes d'actifs disponibles à la vente.

La variation de la réserve de couverture résulte de la variation de la juste valeur des dérivés éligibles à la comptabilité de couverture. Le recyclage de la réserve de couverture est essentiellement lié aux cessions des titres Elis et Europcar.

Les écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages au personnel correspondent à l'incidence du changement des hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation de l'obligation, taux d'augmentation des salaires, taux d'augmentation des retraites et rentabilité attendue des actifs du régime) de l'obligation relative aux régimes à prestations définies.

Le reclassement de la réserve de conversion résulte essentiellement des recyclages faisant suite à la cession des titres Elis, Europcar et AccorHotels.

4.4 ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)

	Capital émis	Primes liées au capital	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture	Réserves de conversion
Solde au 1^{er} janvier 2014	199 178	-	96 332	(44 871)	(60 126)
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	3 742	(20 102)	44 535
Total produits et charges comptabilisés	-	-	3 742	(20 102)	44 535
Augmentations de capital	9 959	-	-	-	-
Titres d'autocontrôle	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	1 797	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2014	210 934	-	100 074	(64 973)	(15 591)
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	(10 557)	45 024	23 182
Total produits et charges comptabilisés	-	-	(10 557)	45 024	23 182
Augmentations de capital	10 546	-	-	-	-
Titres d'autocontrôle	(7 500)	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2015	213 980	-	89 517	(19 949)	7 591

Réserves sur paiements en actions	Titres d'autocontrôle	Écarts actuariels	Impôt différé	Résultats accumulés non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
93 809	(88 223)	(78 273)	27 866	3 144 725	3 290 417	155 375	3 445 792
-	-	-	-	(88 975)	(88 975)	(23 846)	(112 821)
-	-	(42 700)	6 115	-	(8 410)	(6 656)	(15 066)
-	-	(42 700)	6 115	(88 975)	(97 385)	(30 502)	(127 887)
-	-	-	-	(9 959)	-	-	-
-	12 189	-	-	(33 883)	(21 694)	-	(21 694)
-	-	-	-	(44 660)	(42 863)	(9 023)	(51 886)
-	-	-	-	12 054	12 054	103 434	115 488
7 951	-	-	(9 341)	87 002	85 612	77 073	162 685
101 760	(76 034)	(120 973)	24 640	3 066 304	3 226 141	296 357	3 522 498
-	-	-	-	1 276 040	1 276 040	268 126	1 544 166
-	-	(9 822)	(9 646)	-	38 181	13 744	51 925
-	-	(9 822)	(9 646)	1 276 040	1 314 221	281 870	1 596 091
-	-	-	-	(10 546)	-	-	-
-	(10 931)	-	-	(110 635)	(129 066)	-	(129 066)
-	-	-	-	(79 256)	(79 256)	(53 892)	(133 148)
-	-	-	-	(14 393)	(14 393)	109 056	94 663
7 331	-	-	(1 560)	(5 742)	29	(203 679)	(203 650)
109 091	(86 965)	(130 795)	13 434	4 121 772	4 317 676	429 712	4 747 388

4 103 696

4.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)

	Notes	2015	2014
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ			
Résultat net consolidé		1 544 166	(112 821)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		222 852	424 713
Pertes de valeur (y compris sur actifs disponibles à la vente)		8 180	4 406
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	7	(25 480)	29 168
Paiements en actions		4 538	4 569
Autres produits et charges calculés		(20 197)	(8 010)
Plus et moins-values de cession, profits et pertes de dilution		(1 834 367)	(73 103)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	8.1	(78 043)	(55 317)
Dividendes (hors sociétés du secteur "holding")		-	(14 990)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		(178 351)	198 615
Coût de l'endettement financier net	9.4	253 329	408 621
Impôt		32 450	20 362
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		107 428	627 598
Impôts versés		(51 240)	(86 625)
Acquisitions/Cessions de flottes de véhicules	13.2	(553 410)	(91 466)
Variation du besoin en fonds de roulement ("BFR") lié à la flotte de véhicules	13.2	158 663	(74 025)
Variation du besoin en fonds de roulement ("BFR")	13.2	19 296	14 316
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	13.3	(319 263)	389 798
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(25 535)	(22 286)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		2 624	82
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(41 448)	(262 954)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		24 451	96 388
Décassements liés aux acquisitions d'immeubles de placement		(123 539)	(190 416)
Encaissements liés aux cessions d'immeubles de placement		132 654	31 448
Décassements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants			
• Titres de participation		(233 460)	(916 282)
• Actifs financiers disponibles à la vente	8.2	(394 560)	(66 334)
• Autres actifs financiers non courants		(29 796)	(29 321)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants			
• Titres de participation		1 633 833	135 036
• Actifs financiers disponibles à la vente		41 095	359 474
• Autres actifs financiers non courants		179 386	1 557
Incidence des variations de périmètre		(248 099)	18 300
Dividendes des participations associées		27 681	27 795
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		4 711	16 775
Autres flux d'investissement		1	(6 746)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	13.4	949 999	(807 484)

(En milliers d'euros)

	Notes	2015	2014
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital			
• versées par les actionnaires de la société mère		-	-
• versées par les minoritaires des sociétés intégrées		470 020	80 441
• versées par les co-investisseurs d'Eurazeo Partners		-	33
Sommes reçues lors de l'exercice des stocks options			
Rachats et reventes d'actions propres		(129 354)	(21 730)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
• versés aux actionnaires de la société mère	12.1	(79 257)	(42 863)
• versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(176 019)	(8 934)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		1 022 258	2 775 579
Remboursement d'emprunts		(1 245 298)	(2 354 951)
Versement soulte		(4 460)	(2 000)
Intérêts financiers nets versés		(153 239)	(348 408)
Autres flux liés aux opérations de financement		(884)	(5 123)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	13.5	(296 233)	72 044
Variation de trésorerie			
		334 503	(345 642)
Trésorerie à l'ouverture		856 112	1 197 923
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		2 599	3 831
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE (nette des découverts bancaires)	13.1	1 193 214	856 112
<i>dont trésorerie à accès restreint</i>		<i>21 089</i>	<i>89 267</i>

4.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

SOMMAIRE

NOTE 1	PRINCIPES GÉNÉRAUX	169	NOTE 9	FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS	194
1.1	Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés	169	9.1	Dettes financières nettes	194
1.2	Estimations et jugements comptables déterminants	169	9.2	Instruments dérivés	196
NOTE 2	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	170	9.3	Juste valeur des actifs et passifs financiers	198
2.1	Évolution du périmètre de consolidation	170	9.4	Résultat financier	199
2.2	Reclassement IFRS 5 – groupe d'actifs destinés à être cédés	171	9.5	Gestion des risques	199
NOTE 3	INFORMATION SECTORIELLE	173	NOTE 10	PROVISIONS	202
3.1	Information sectorielle au 31 décembre 2015	174	NOTE 11	IMPÔT SUR LES RÉSULTATS	203
3.2	Information sectorielle au 31 décembre 2014	176	11.1	Preuve d'impôt	203
NOTE 4	DONNÉES OPÉRATIONNELLES	178	11.2	Analyse de l'activation des déficits	203
4.1	Produits de l'activité ordinaire	178	11.3	Sources de l'impôt différé	204
4.2	Autres produits et charges de l'activité	178	NOTE 12	CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION	204
4.3	Créances clients et autres débiteurs	179	12.1	Capitaux propres	204
4.4	Fournisseurs et autres créditeurs	180	12.2	Résultat par action	204
4.5	Autres actifs et passifs	180	NOTE 13	DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	205
4.6	Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels	181	13.1	Actifs de trésorerie	205
NOTE 5	CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL	181	13.2	Composantes du besoin en fonds de roulement ("BFR")	205
5.1	Frais de personnel et effectifs	181	13.3	Flux nets de trésorerie générés par l'activité	205
5.2	Passifs liés aux avantages au personnel	181	13.4	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	205
5.3	Rémunération des dirigeants (parties liées)	183	13.5	Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	206
NOTE 6	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	184	NOTE 14	AUTRES INFORMATIONS	206
6.1	Écarts d'acquisition	184	14.1	Événements post-clôture	206
6.2	Immobilisations incorporelles	184	14.2	Honoraires d'audit du Groupe	206
6.3	Immobilisations corporelles	185	14.3	Engagements hors bilan	207
6.4	Pertes de valeurs sur actifs immobilisés	186	NOTE 15	LISTE DES FILIALES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES	211
NOTE 7	IMMEUBLES DE PLACEMENT	188	NOTE 16	MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES	219
7.1	Description des expertises	188			
7.2	Analyse de sensibilité	189			
7.3	Taux d'impôt différé retenu	189			
NOTE 8	ENTREPRISES ASSOCIÉES ET ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	189			
8.1	Participations dans les entreprises associées	189			
8.2	Actifs financiers disponibles à la vente	192			

NOTE I

PRINCIPES GÉNÉRAUX

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 8 mars 2016. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 10 mars 2016 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 15 mars 2016.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers d'Eurazeo et de ses filiales ou entreprises associées, préparés au 31 décembre.

En ce qui concerne les filiales ou entreprises associées clôturant leurs comptes annuels à une autre date que le 31 décembre, l'établissement des comptes consolidés est effectué d'après une situation comptable couvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre. Les états financiers des filiales et des entreprises associées sont donc préparés pour la même période que la société mère, en utilisant les principes comptables IFRS. Des ajustements sont apportés pour harmoniser les différences de méthodes comptables qui peuvent exister.

I.1 Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2015 et disponibles sur le site suivant : http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.htm.

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception des immeubles de placement, des instruments financiers dérivés et des actifs financiers disponibles à la vente qui sont évalués à la juste valeur. Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

Les principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à l'exception de l'adoption des normes suivantes qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015 et n'ont pas eu d'impact significatif sur la période :

- l'interprétation IFRIC 21 : *Taxes prélevées par une autorité publique*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2014 ;
- les améliorations annuelles (2011-2013) des IFRS, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015.

Les principes retenus ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB. Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé de norme et interprétation dont l'application n'est pas obligatoire en 2015 :

- l'amendement à la norme IAS 19 : *Régimes à prestations définies : contributions des membres du personnel*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} février 2015 ;
- les améliorations annuelles (2010-2012) des IFRS, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} février 2015 ;
- les amendements aux normes IAS 16 et à IAS 38 : *Clarification sur les modes d'amortissement acceptables*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 ;
- les amendements aux normes IAS 16 et à IAS 41 : *Agriculture : actifs biologiques producteurs*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 ;
- l'amendement à la norme IAS 1 : *Présentation des états financiers - Initiative Informations à fournir*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 ;

- les amendements aux normes IFRS 10 et IAS 28 : *Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 (non adoptés par l'Union européenne) ;
- la norme IFRS 14 : *Comptes de report réglementaires*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 (non adopté par l'Union européenne) ;
- l'amendement à la norme IFRS 11 : *Partenariats : Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 ;
- les amendements aux normes IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 : *Exemption de consolidation applicable aux entités d'investissement*, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 (non adopté par l'Union européenne) ;
- les améliorations annuelles (2012-2014) des IFRS, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} février 2016 ;
- la norme IFRS 15 : *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018 (non adopté par l'Union européenne) ;
- la norme IFRS 9 : *Instruments financiers*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018 (non adopté par l'Union européenne).

Le processus de détermination par Eurazeo des impacts potentiels de ces nouvelles normes ou amendements de norme sur les comptes consolidés du Groupe est en cours. Aucun impact significatif n'est attendu sur les comptes annuels.

I.2 Estimations et jugements comptables déterminants

Pour établir ses comptes consolidés, Eurazeo doit procéder à des estimations et émettre des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

I.2.1 Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Les estimations réalisées et les hypothèses retenues pour l'établissement des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 portent sur :

- la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (cf. Note 6) ;
- la juste valeur des immeubles de placement (cf. Note 7) ;
- la valeur recouvrable des participations dans les entreprises associées (cf. Note 8.1) ;
- les provisions pour risques et charges (cf. Note 10).

1.2.2 Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Afin de préparer des états financiers conformes aux méthodes comptables du Groupe, Eurazeo a fait des hypothèses, en plus de celles qui nécessitent le recours à des estimations, dont certaines ont un effet significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

Appréciation du caractère significatif ou durable des pertes de valeur sur les actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont dépréciés par contrepartie du résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation durable résultant d'un ou plusieurs événements survenus depuis l'acquisition. Une baisse significative ou prolongée en deçà de la valeur d'acquisition, ainsi qu'une analyse qualitative, constituent une indication objective de perte de valeur qui peut conduire le Groupe à procéder à une dépréciation par le biais du compte de résultat.

En raison du nombre limité de lignes d'actifs disponibles à la vente, le caractère durable d'une dépréciation s'apprécie au cas par cas. Cette analyse est détaillée en Note 8.2.

Comptabilisation des intérêts détenus par les co-investisseurs dans le cadre des fonds Eurazeo Partners

Comme indiqué dans le paragraphe "Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement", les fonds apportés dans le cadre de la syndication des investissements réalisés par Eurazeo sont des

passifs ne répondant pas, au regard des normes IFRS, à la définition des instruments de capitaux propres. Ils sont présentés dans une catégorie distincte au bilan et sont évalués par référence à la valeur au bilan consolidé des actifs qui seront distribués en rémunération des apports lors de la liquidation des fonds.

Le résultat leur revenant est comptabilisé en Résultat net – Participation ne donnant pas le contrôle.

Changement de méthode de consolidation des investissements dans Elis et Europcar

Les sociétés Elis et Europcar ont été introduites sur le marché réglementé d'Euronext Paris respectivement les 10 février et 26 juin 2015. Du fait de ces opérations, la participation d'Eurazeo a été fortement diluée à un montant inférieur à 50 % (en intérêt et en contrôle).

Afin, de tenir compte de cette dilution, une nouvelle gouvernance, profondément modifiée, a été mise en place : organisation autour d'un Directoire et d'un Conseil de Surveillance, entrée de membres indépendants au Conseil (et dans les comités spécialisés), perte de la majorité des sièges par Eurazeo, présidence du conseil confiée à un administrateur indépendant...

L'ensemble de ces éléments a induit la perte de contrôle d'Eurazeo sur ses participations Elis et Europcar qui sont désormais consolidées par mise en équivalence (par simplification à compter du 1^{er} janvier 2015 pour Elis et à compter du 30 juin 2015 pour Europcar).

Conformément aux normes IFRS, un résultat de cession a été calculé sur l'ensemble des participations dans Elis et Europcar et non pas sur la seule quote-part effectivement cédée.

NOTE 2

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

La liste des filiales et entreprises associées est présentée dans le périmètre de consolidation à la Note 15.

Les participations non consolidées par Eurazeo ne présentent pas un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

2.1 Évolution du périmètre de consolidation

Les principales évolutions du périmètre de consolidation au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 sont les suivantes :

AccorHotels

Le 25 mars 2015, dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels conjointement mené avec Colony Capital, Legendre Holding 19 a cédé 11,0 millions d'actions AccorHotels, soit 4,7 % du capital de la société au prix de 48,75 euros par action, ce qui représente un montant total de 536 millions d'euros.

Le pacte d'actionnaires conclu avec Colony Capital reste en vigueur. Le concert continue à détenir, respectivement 11,2 % et 19,4 % du capital et des droits de vote de la société et conserve ses quatre mandats au sein du Conseil d'Administration jusqu'au renouvellement prévu à l'Assemblée Générale 2016. Les titres AccorHotels sont toujours consolidés par mise en équivalence.

Elis

Le 10 février 2015, Elis a annoncé le succès de son introduction en bourse. L'offre a été souscrite pour un montant d'environ 854 millions d'euros après exercice de l'option de sur-allocation. Elis a levé 700 millions d'euros dans le cadre d'une émission d'actions nouvelles.

Legendre Holding 27 a cédé 11,6 millions de titres (y compris option de sur-allocation) au prix de 13,00 euros par action (prix d'introduction).

Au 31 décembre 2015, suite à cette opération, Eurazeo détient 42,08 % des droits de vote et 35,16 % du capital de la société.

Eurazeo PME

La cession de Gault & Frémont a été finalisée au cours du premier semestre 2015. Le prix de cession pour Eurazeo PME est de 16,4 millions d'euros, la quote-part d'Eurazeo de 11,3 millions d'euros.

Le 1^{er} juillet 2015, Eurazeo PME a annoncé la cession du groupe Cap Vert Finance. Le prix de cession pour Eurazeo PME est de 71 millions d'euros, la quote-part d'Eurazeo de 49,8 millions d'euros.

Europcar

Le 26 juin 2015, Europcar a annoncé le succès de son introduction en bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le prix d'émission a été fixé à 12,25 euros par action.

Au 31 décembre 2015, après l'option de sur-allocation, Eurazeo détient 48,65 % des droits de vote et 42,33 % du capital de la société.

Fintrax

Le 17 décembre 2015, Eurazeo a annoncé l'acquisition du groupe Fintrax, soit un investissement de 303 millions d'euros.

Le groupe Fintrax sera consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2016, sa contribution ne représentant pas un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés du groupe Eurazeo.

Moncler

Le 14 mai 2015, Eurazeo a annoncé la cession de 19,5 millions d'actions Moncler, par l'intermédiaire d'ECIP M, représentant 7,8 % du capital de la société pour un montant total d'environ 340 millions d'euros.

À l'issue de cette opération, ECIP M détient 15,5 % du capital de Moncler.

Eurazeo conserve, en accord avec la Société, ses trois mandats au sein du Conseil d'Administration. Les titres Moncler sont toujours consolidés par mise en équivalence.

2.2 Reclassement IFRS 5 – groupe d'actifs destinés à être cédés

Au 31 décembre 2015, les actifs et passifs destinés à être cédés présents correspondent à des immeubles de placement (ANF Immobilier).

Les actifs et passifs destinés à être cédés présents au 31 décembre 2014 correspondaient à des immeubles de placement (ANF Immobilier) et aux actifs et passifs afférents au groupe Gault & Frémont (Eurazeo PME). Le groupe Gault & Frémont a été cédé début 2015.

Les actifs et passifs correspondants qui ont été reclassés, conformément à la norme IFRS 5 "Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées", au 31 décembre 2015 au bilan, sont présentés ci-dessous :

(En milliers d'euros)

	Note	31/12/2015	31/12/2014
Actifs non courants			
Écarts d'acquisition		-	3 348
Immobilisations incorporelles		-	12 514
Immobilisations corporelles		-	9 208
Immeubles de placement destinés à être cédés	7	19 760	47 562
Actifs financiers disponibles à la vente		-	36
Actifs courants			
Stocks		-	7 856
Clients et autres débiteurs		-	7 988
Actifs d'impôt exigibles		-	713
Autres actifs courants		-	202
Trésorerie et équivalents		-	4 730
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		19 760	94 157
Passifs non courants			
Passifs liés aux avantages au personnel		-	1 040
Emprunts et dettes financières		-	15 651
Passifs d'impôts différés		-	4 422
Passifs courants			
Provisions – part à moins d'un an		-	20
Fournisseurs et autres créditeurs		-	6 408
Autres passifs		-	2 955
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an		-	4 810
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		-	35 306

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE

Conformément à la norme IFRS 8 "Secteurs Opérationnels", l'information sectorielle est présentée en cohérence avec le reporting interne et l'information présentée au principal décideur opérationnel (Directoire d'Eurazeo) aux fins de prises de décisions concernant l'affectation de ressources au secteur et l'évaluation de sa performance.

Les secteurs opérationnels du groupe Eurazeo peuvent se répartir au sein des cinq pôles d'activités suivants :

- **"Holding"** : activité d'investissement dans des participations non consolidées et activité de fonds de co-investissement.

Chaque société contribue au secteur opérationnel "Holding".

- **"Eurazeo Capital"** : ce pôle investit dans les entreprises de plus de 200 millions d'euros de valeur d'entreprise.

Chaque investissement est constitutif d'un secteur opérationnel.

- **"Eurazeo PME"** : ce pôle investit dans des petites et moyennes entreprises performantes et ambitieuses dont la valeur d'entreprise est comprise entre 50 et 200 millions d'euros, leaders sur leur marché et dotées d'une forte capacité à valoriser des opérations de croissance.

Le pôle "Eurazeo PME" est constitutif d'un secteur opérationnel unique.

- **"Eurazeo Croissance"** : ce pôle est l'activité d'Eurazeo dédiée à l'investissement dans de jeunes entreprises en forte croissance destinées à devenir les leaders internationaux de demain.

Le pôle "Eurazeo Croissance" est constitutif d'un secteur opérationnel unique.

- **"Eurazeo Patrimoine"** : ce dernier est spécialisé dans l'investissement et la gestion d'actifs physiques et immobiliers.

Les investissements dans ANF Immobilier et dans CIFA Fashion Business Center ainsi que chacun des investissements réalisés dans le secteur "Eurazeo Patrimoine" sont constitutifs d'un secteur opérationnel.

La contribution des groupes mis en équivalence au résultat net consolidé est précisée en Note 8.1.

Les principaux indicateurs de performance, selon les secteurs opérationnels, sont les suivants :

- l'EBIT ajusté ("*earning before interests and taxes*") ;
- l'EBITDA ajusté ("*earning before interests, taxes, amortization and depreciation*") ou le Corporate EBITDA ajusté ;
- la dette nette ajustée (avant ou après frais de financement).

Les ajustements effectués entre le résultat opérationnel avant autres produits et charges et les divers indicateurs de performance du compte de résultat correspondent essentiellement à :

- des ajustements d'éléments non récurrents : frais de restructuration, frais d'acquisition, charges d'amortissement d'actifs reconnus lors d'acquisitions, changements de méthode et d'estimation ;
- un reclassement de l'estimation de la part des charges d'intérêts incluse dans les loyers de location opérationnelle (spécifique à l'activité d'Europcar) ;
- la variation de la juste valeur des immeubles de placement (ANF Immobilier).

Le principal ajustement effectué au niveau de la dette nette correspond à la prise en compte de la dette relative aux locations opérationnelles (spécifique à l'activité d'Europcar).

Ces éléments ajustés ont été directement calculés à partir des contributions IFRS de chacun des secteurs opérationnels et peuvent être directement rapprochés des comptes consolidés publiés.

3.1 Information sectorielle au 31 décembre 2015

Compte de résultat sectoriel

(En millions d'euros)	2015	Holding	Eurazeo Capital	
			Europcar	Asmodee
Chiffre d'affaires	2 668,2	725,4	960,5	270,4
Éliminations intragroupe et autres retraitements	(683,1)	(682,9)	-	-
Produits de l'activité ordinaire	1 985,1	42,5	960,5	270,4
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	1 978,3	1 590,8	29,6	29,8
Variation de juste valeur des immeubles				
Plus-value sur cession Cap Vert Finances et Gault & Frémont				
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			25,7	
Charges de restructuration			55,8	
Frais acquisition/pré-ouverture				2,3
Autres éléments non récurrents			0,1	6,8
Autres			(10,5)	(0,8)
EBIT ajusté	245,7		100,6	38,1
% Marge EBIT ajusté			10,5 %	
Dotations/reprises amortissements et provisions			16,0	3,3
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			(25,7)	-
Frais de financement de la flotte			(30,8)	-
EBITDA ajusté/Corporate EBITDA ajusté			60,2	41,4
% Marge EBITDA ajusté			6,3 %	15,3 %

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) La somme des EBIT des participations majoritaires s'élève à 75,7 millions d'euros et la somme des EBITDA des participations majoritaires à 94,1 millions d'euros.

Dettes nettes sectorielles

(En millions d'euros)	31/12/2015	Holding	Eurazeo Capital	
			Asmodee	LHI9 ⁽¹⁾
Dettes financières	1 564,5	142,1	131,1	149,4
Actifs de trésorerie	(1 209,3)	(1 018,3)	(40,3)	(0,0)
Dettes nettes IFRS	355,2	(876,2)	90,8	149,4
Éliminations intragroupe			28,3	
Autres ajustements				
Dettes nettes IFRS ajustées			119,1	149,4
Frais de financement			5,5	
Dettes nettes ajustées hors frais de financement			124,6	

(1) Dette associée aux titres AccorHotels.

(2) Hors holding.

Une information détaillée sur l'échéance des dettes ainsi que sur la nature des *covenants* est présentée en Note 9.1.

Eurazeo Capital		Eurazeo PME ⁽²⁾	Eurazeo Patrimoine			
Autres	Total		ANF	CIFA	Colyzeo ⁽¹⁾	Total
0,2	1 231,1	652,9	49,2	9,6	-	58,8
(0,2)	(0,2)	-	-	-	-	-
-	1 230,9	652,9	49,2	9,6	-	58,8
161,5	220,9	90,4	57,8	7,4	11,0	76,2
		(27,3)	(25,5)			
			3,4			
		1,5	(0,9)			
		64,7	34,9	7,4		
		18,4	0,7			
		83,0	35,6			
		12,7 %	72,5 %			

Eurazeo Capital		Eurazeo PME ⁽²⁾	Eurazeo Patrimoine		
Total			ANF	CIFA	Autres
280,6	425,0	541,8	175,0	-	716,8
(40,3)	(107,0)	(23,1)	(4,3)	(16,3)	(43,8)
240,3	318,0	518,6	170,7	(16,3)	673,1
	(4,6)	(44,6)	1,8		
	313,5	474,1	172,5		

3.2 Information sectorielle au 31 décembre 2014

Compte de résultat sectoriel

[En millions d'euros]	2014	Holding	Eurazeo Capital	
			Europcar	Elis
Chiffre d'affaires	4 386,9	298,1	1 978,9	1 331,0
Éliminations intragroupe et autres retraitements	(300,8)	(242,5)	-	-
Produits de l'activité ordinaire	4 086,0	55,6	1 978,9	1 331,0
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	470,9	(5,9)	138,2	209,1
Variation de juste valeur des immeubles				
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			53,6	
Charges de restructuration			98,3	
Frais acquisition/pré-ouverture				
Amortissements incorporels			17,9	
Autres éléments non récurrents			(0,5)	
Autres				1,0
EBIT ajusté	607,2		307,5	210,1
% Marge EBIT ajusté			15,5 %	
Dotations/reprises amortissements et provisions			31,8	218,9
Ch. intérêts incluses dans loyers loc. opérationnelle			(53,6)	
Frais de financement de la flotte			(72,9)	
EBITDA ajusté/Corporate EBITDA ajusté			212,8	429,0
% Marge EBITDA ajusté			10,8 %	32,2 %

(1) Société portant les investissements dans Colyzeo et Colyzeo II.

(2) La somme des EBIT des participations majoritaires s'élève à 53,0 millions d'euros et la somme des EBITDA des participations majoritaires à 67,9 millions d'euros.

Dettes nettes sectorielles

[En millions d'euros]	31/12/2014	Holding	Eurazeo Capital	
			Europcar	Elis ⁽¹⁾
Dettes financières	5 558,7	4,9	2 170,6	2 071,7
Actifs de trésorerie	(971,9)	(472,2)	(306,4)	(59,3)
Dettes nettes IFRS	4 586,8	(467,3)	1 864,2	2 012,4
Participation des salariés				(31,7)
Dettes locations opérationnelles			1 284,1	
Autres ajustements				0,3
Dettes nettes IFRS ajustées			3 148,2	1 981,0
dont dette nette IFRS Ajustée corporate			581,2	
dont dette nette IFRS Ajustée liée à la flotte			2 567,1	
Frais de financement				38,1
Dettes nettes ajustées hors frais de financement				2 019,1

(1) Y compris dette portée par LH27 pour 204,8 millions d'euros.

(2) Dette associée aux titres AccorHotels.

(3) Hors holding.

Eurazeo Capital			Eurazeo PME ⁽⁸⁾	Eurazeo Croissance	Eurazeo Patrimoine		
Asmodee	Autres	Total			ANF	Colyzeo ⁽¹⁾	Total
174,9	58,3	3 543,0	482,1	23,6	40,1	-	40,1
-	(58,3)	(58,3)	-	-	-	-	-
174,9		3 484,7	482,1	23,6	40,1		40,1
16,2	65,2	428,7	47,9	(4,8)	(5,1)	10,2	5,1
					29,2		
					2,6		
3,1							
1,4							
(0,2)			1,6	(1,9)	(0,3)		
20,5			49,4	(6,7)	26,4		
1,0			15,0		0,6		
21,6			64,4		27,0		
12,3 %			13,3 %		67,3 %		

Eurazeo Capital				Eurazeo PME ⁽⁸⁾	Eurazeo Patrimoine		
Asmodee	LHI9 ⁽⁹⁾	Autres	Total		ANF	Autres	Total
113,6	286,1	-	4 642,0	344,5	567,3	-	567,3
(28,9)	0,0	(13,1)	(407,6)	(81,2)	(10,3)	(0,5)	(10,8)
84,7	286,1	(13,1)	4 234,4	263,3	556,9	(0,5)	556,5
				3,4	(31,3)		
84,7	286,1			266,7	525,7		
6,5							
91,2							

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Produits de l'activité ordinaire

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Eurazeo s'élève à 1 985 millions d'euros en 2015, contre 4 086 millions d'euros en 2014.

Cette variation est essentiellement liée à l'évolution du périmètre de consolidation suite aux introductions en bourse des groupes Elis (début 2015) et Europcar (fin juin 2015).

Il se décompose de la façon suivante :

	2015						Total	2014
	Vente de biens	Prestations de services	Royalties	Dividendes	Locations	Autres produits		
<i>(En milliers d'euros)</i>								
Eurazeo Capital								
Chiffre d'affaires Asmodee	268 250	2 187	-	-	-	4	270 441	174 889
Chiffre d'affaires Elis	-	-	-	-	-	-	-	1 330 980
Chiffre d'affaires Europcar	-	-	24 115	-	893 018	43 372	960 505	1 978 870
Eurazeo Patrimoine								
Revenus de l'immobilier	-	-	-	-	58 789	-	58 789	40 063
Eurazeo PME								
Chiffre d'affaires Eurazeo PME	282 067	367 861	-	-	-	2 938	652 866	482 081
Eurazeo Croissance								
Chiffre d'affaires Eurazeo Croissance	-	-	-	-	-	-	-	23 567
Holding								
Dividendes participations non consolidées	-	-	-	6 110	-	-	6 110	21 087
Produits relatifs aux actifs financiers détenus à des fins de transaction	-	-	-	-	-	33 785	33 785	32 837
Autres	-	-	-	-	-	2 577	2 577	1 678
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	550 317	370 048	24 115	6 110	951 807	82 676	1 985 073	4 086 052

4.2 Autres produits et charges de l'activité

Sur les exercices 2014 et 2015, les autres produits et charges de l'activité se décomposent comme suit :

	Notes	2015	2014
<i>(En milliers d'euros)</i>			
Plus ou moins-values sur titres		1 814 542	87 271
Autres plus-values (moins-values) et frais de cessions		(779)	(19 275)
Pertes durables sur actifs financiers disponibles à la vente	8.2	(12 094)	(25 536)
Variation de juste valeur des immeubles de placement	7	25 480	(29 168)
Variation de juste valeur des autres actifs non courants		(798)	(8 713)
Autres produits et charges		8 642	45 504
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ		1 834 993	50 083

4.2.1 Plus ou moins-values sur titres

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2015, les plus-values de cessions correspondent essentiellement aux introductions en bourse des titres Elis et Europcar (respectivement 264,1 millions d'euros et 1 116,4 millions d'euros, nets de frais et hors recyclages) et aux cessions de titres Moncler (233,6 millions d'euros) et de titres AccorHotels (161,2 millions d'euros).

Le résultat de cession (i.e. net des frais de cession et d'introduction en bourse et des recyclages des réserves de conversion et de couverture) s'élève à 1 741,4 millions d'euros, dont 251,8 millions d'euros pour la cession d'Elis et 1 046,6 millions d'euros pour la cession d'Europcar.

En 2014, les plus-values de cessions provenaient essentiellement des cessions des titres Rexel (plus-value de 8,0 millions d'euros), des titres Intercos (plus-value de 29,2 millions d'euros), de certaines lignes de titres chez Colyzeo (13,8 millions d'euros), ainsi que de l'impact de la déconsolidation du groupe APCOA (impact de 30,2 millions d'euros).

4.2.2 Pertes durables sur actifs financiers disponibles à la vente

Les pertes de valeur comptabilisées en 2015 sont principalement liées aux titres Banca Leonardo – cf. Note 8.2 (en partie suite à la distribution de dividendes comptabilisée en chiffre d'affaires, voir Note 4.1).

4.3 Créances clients et autres débiteurs

4.3.1 Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2015	31/12/2014
Clients et effets à recevoir (bruts)		161 059	733 875
(-) dépréciations des créances		(9 800)	(73 681)
Clients et effets à recevoir		151 259	660 194
Créances envers les constructeurs (Europcar)		-	460 038
TVA sur actifs liés à la flotte de véhicules		-	70 060
Total des créances liées à la flotte de véhicules	4.5	-	530 098
Autres créances (brutes)		70 319	161 962
(-) dépréciations des autres créances		(3 250)	(13 243)
Total des clients et autres débiteurs contribuant au BFR	13.2	218 328	1 339 011
Créances sur immobilisations		168	37 336
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		218 496	1 376 347
<i>dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an</i>		218 496	1 376 347
<i>dont le recouvrement est attendu dans plus d'un an</i>		-	-

La juste valeur des créances clients et autres débiteurs est équivalente à la valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

4.3.2 Risque de crédit

Les informations relatives à la politique de gestion des risques, au risque de taux et de crédit figurent dans la section 3.4 du Document de référence.

L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients et autres débiteurs au bilan consolidé. Les principales filiales susceptibles d'être exposées au risque de crédit sont Eurazeo PME (54 % des créances clients et autres débiteurs) et Asmodee (30 %). Au 31 décembre 2015, 73 % des créances étaient non échues.

L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2015		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	168 789	(6 377)	162 412
Échus depuis moins de 90 jours	34 576	(15)	34 561
Échus entre 90 jours et 180 jours	9 823	(517)	9 306
Échus entre 180 jours et 360 jours	5 342	(1 276)	4 066
Échus depuis plus de 360 jours	13 016	(4 865)	8 151
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	231 546	(13 050)	218 496

(En milliers d'euros)	31/12/2014		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	854 623	(16 121)	838 502
Échus depuis moins de 90 jours	472 468	(3 575)	468 893
Échus entre 90 jours et 180 jours	31 607	(2 398)	29 209
Échus entre 180 jours et 360 jours	33 343	(12 994)	20 349
Échus depuis plus de 360 jours	71 230	(51 836)	19 394
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 463 271	(86 924)	1 376 347

4.4 Fournisseurs et autres créditeurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2015	31/12/2014
Dettes relatives à la flotte de véhicules (Europcar) ⁽¹⁾		-	491 664
Dettes fournisseurs		114 390	471 302
Avances reçues des clients		27 541	8 364
Autres créditeurs		1 865	4 703
Total des fournisseurs inclus dans le BFR	13.2	143 796	976 033
Dettes fournisseurs d'immobilisations		29 657	27 132
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		173 453	1 003 165

(1) Au 31 décembre 2014, comprend 232,5 millions d'euros se rapportant à un important contrat de location simple conclu en 2009, en vertu duquel le Groupe acquiert des véhicules à un constructeur et les revend immédiatement au bailleur. Les montants au titre de la créance (sur le constructeur) et la dette (envers le bailleur) comptabilisés au début du contrat sont réglés lorsque les véhicules sont restitués au constructeur conformément à la clause de rachat.

4.5 Autres actifs et passifs

4.5.1 Autres actifs et passifs non courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2015	31/12/2014
Dérivés de taux éligibles à la comptabilité de couverture		-	977
Actifs financiers non courant	13.1	-	31 775
Autres actifs non courants		10 899	17 923
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		10 899	50 675
Instruments dérivés passifs non courants	9.2	38 424	101 874
Autres passifs non courants		7 655	17 411
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		46 079	119 285

4.5.2 Autres actifs et passifs courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2015	31/12/2014
Charges constatées d'avance		7 703	50 342
Total des autres actifs courants inclus dans le BFR	13.2	7 703	50 342
Autres actifs		3 500	4 500
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS		11 203	54 842
Dettes d'impôt exigible		19 496	50 552
Dettes sociales		60 951	248 265
Produits constatés d'avance		7 537	107 672
Autres dettes		144 784	330 761
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	13.2	213 272	686 698

4.6 Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2015, le résultat opérationnel s'élève à 1 778 millions d'euros, contre 304 millions d'euros en 2014. Les autres produits et charges opérationnels se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	2015	2014
Restructuration/déménagement/réorganisation	(4 900)	(3 320)
Charges liées au changement de système informatique	-	(44 735)
Plus ou moins-values (hors secteur holding)	-	(1 161)
Frais sur investissements	(18 120)	(6 005)
Frais sur transactions	(6 435)	(13 489)
Autres dépréciations (3SP Group)	-	(32 061)
Autres produits et charges	(8 737)	(9 502)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(38 192)	(110 273)

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

5.1 Frais de personnel et effectifs

5.1.1 Effectifs

(En équivalent temps plein)	2015	2014
France	6 366	17 391
Europe hors France	2 249	7 945
Reste du monde	937	4 311
TOTAL EFFECTIFS	9 552	29 647

Les effectifs équivalent temps plein comprennent les effectifs des sociétés consolidées par intégration globale prorata temporis sur l'exercice (ie. ANF Immobilier, Asmodee, Europcar sur les 6 premiers mois, Dessange, Léon de Bruxelles, Péters Surgical, Cap Vert Finance sur les 6 premiers mois, Vignal, Colisée, Eurazeo et holdings).

Les données présentées ne prennent pas en compte les effectifs des sociétés consolidées par mise en équivalence.

La diminution des effectifs équivalents temps plein entre 2015 et 2014 est essentiellement due aux variations de périmètre de l'exercice (en 2014, les effectifs d'Elis et d'Europcar représentaient plus de la moitié des effectifs du Groupe).

5.1.2 Frais de personnel

(En milliers d'euros)	2015	2014
Salaires, traitements et autres avantages du personnel	332 275	787 450
Charges sociales	111 115	264 988
Participation/intéressement des salariés	3 355	29 238
Paiements en actions	4 538	4 569
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	451 283	1 086 245

5.2 Passifs liés aux avantages au personnel

Régimes à cotisations définies

Le Groupe cotise dans le cadre des diverses obligations légales ou, sur la base du volontariat, dans le cadre d'un accord contractuel. L'obligation du Groupe se limite alors au versement de la cotisation.

Régimes à prestations définies

Les membres du Directoire d'Eurazeo bénéficient, au même titre que les cadres hors classe de la société, en contrepartie de services rendus dans l'exercice de leurs fonctions, d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, de type additif, destiné à leur procurer un complément de retraite. Ce complément est fonction de l'ancienneté acquise au moment du départ à la retraite. Ce régime est fermé.

Eurazeo contribue à hauteur de 24,2 millions aux engagements nets postérieurs à l'emploi.

5.2.1 Hypothèses

Les hypothèses actuarielles retenues dans le cadre de l'évaluation sont les suivantes :

	Taux d'actualisation de l'obligation		Taux d'augmentation des salaires	
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014
France	1,80 % à 2,00 %	1,75 % à 2,00 %	2,00 % à 3,00 %	2,00 % à 2,50 %
Allemagne	-	1,80 %	-	2,00 %
Italie	3,00 %	1,80 % à 3,00 %	3,00 %	3,00 %
Royaume-Uni	-	3,65 %	-	2,75 %

	Taux d'augmentation des retraites		Rentabilité attendue des actifs du régime	
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014
France	0,50 %	1,00 % à 1,10 %	1,80 % à 2,00 %	1,75 % à 2,00 %
Allemagne	-	1,00 %	-	1,80 %
Italie	-	2,80 %	3,00 %	1,80 % à 3,00 %
Royaume-Uni	-	3,05 %	-	3,65 %

Le taux d'actualisation représente le rendement, à la date de clôture, d'obligations ayant une notation minimum de AA et dont les échéances avoisinent celles des engagements du Groupe.

La rentabilité attendue des actifs des régimes a été déterminée sur la base des taux d'intérêt d'obligations à long terme.

5.2.2 Évaluation et évolution des engagements du groupe

L'évaluation des engagements du Groupe est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées.

Les engagements du Groupe sont partiellement couverts par des fonds extérieurs et des provisions sont inscrites au bilan pour la différence.

La variation du passif net des actifs du régime comptabilisés au bilan du groupe Eurazeo se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Obligation nette	Passif	Actif
31 décembre 2014	343 585	(142 654)	200 931	200 931	
Coût des services rendus au cours de la période	2 159	-	2 159	2 159	
Coût financier de la période	2 194	(1 614)	580	580	
Cotisations de l'employeur au régime	-	(10 000)	(10 000)	(10 000)	
Coût des services passés	(8)	-	(8)	(8)	
Effet des réductions de régime	81	-	81	81	
Écarts actuariels					
• hypothèses démographiques	480	-	480	480	
• hypothèses financières	8 861	(1 374)	7 487	7 487	
Variations de périmètre/Reclassements	(271 953)	101 549	(170 404)	(170 404)	
Effets de la variation des devises	(48)	-	(48)	(48)	
31 DÉCEMBRE 2015	85 351	(54 093)	31 258	31 258	
Part à moins d'un an				-	
Part à plus d'un an				31 258	

À l'exception des écarts actuariels, la charge relative aux avantages au personnel (2,7 millions d'euros en 2015 contre 10,1 millions d'euros en 2014) est répartie entre les charges de personnel et les

charges financières (soit une charge de 0,6 million d'euros en résultat financier en 2015 contre 4,5 millions d'euros en 2014).

5.2.3 Financement de l'engagement lié aux avantages au personnel

(En milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Valeur actualisée des engagements non financés	7 086	154 108
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	78 265	189 477
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	85 351	343 585
Juste valeur des plans des régimes (2)	54 093	142 654
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1)- (2)	31 258	200 931

Les actifs du régime se répartissent sur les supports suivants :

(En moyenne)	31/12/2015	31/12/2014
Actions	10 %	18 %
Obligations	90 %	62 %
Autres instruments	-	20 %
TOTAL	100 %	100 %

5.3 Rémunération des dirigeants (parties liées)

Les membres du Directoire constituent les principaux dirigeants d'Eurazeo au sens de la norme IAS 24.

Au 31 décembre 2015, les soldes comptabilisés au compte de résultat et au bilan relatifs aux principaux dirigeants sont les suivants :

En milliers d'euros	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme ⁽¹⁾	Eurazeo		(4 051)		
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	Eurazeo		(1 962)		(24 158)
Paiements fondés sur des actions	Eurazeo		(2 644)		

(1) Les avantages à court terme des principaux dirigeants sont constitués de salaires incluant une partie variable versée au cours de l'année.

(2) Les principaux dirigeants bénéficient d'une retraite article 39 qui ne sera acquise que si le bénéficiaire est présent dans la Société au moment de son départ à la retraite.

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 Écarts d'acquisition

Les variations des écarts d'acquisition sur les exercices 2014 et 2015 sont détaillées ci-dessous :

(En milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Valeur brute à l'ouverture	2 626 870	2 223 912
Cumul des pertes de valeur à l'ouverture	(148 417)	(147 593)
Valeur nette comptable à l'ouverture	2 478 453	2 076 319
Acquisitions	66 765	520 338
Ajustements résultant de l'identification ou de changement de la valeur des actifs et passifs identifiables postérieurement à l'acquisition	(119 168)	(107 990)
Cessions/Variations de périmètre*	(2 158 408)	(26 194)
Variations de change	14 966	16 804
Variations sur montant brut	(2 195 845)	402 958
Pertes de valeur		(6 333)
Cessions/Variations de périmètre	151 204	8 087
Variations de change	(2 788)	(2 578)
Variations sur pertes de valeur	148 417	(824)
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	431 025	2 478 453
Valeur brute à la clôture	431 025	2 626 870
Cumul des pertes de valeur à la clôture	-	(148 417)

* Y compris impact des reclassements en IFRS 5 (voir Note 2.2).

Les incidences des variations de périmètre sont notamment liées aux passages en mise en équivalence des groupes Elis et Europcar.

6.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles (hors écarts d'acquisition) se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014	Amortissement
Marque Europcar	-	674 300	Non amortie
Marques Elis	-	206 500	Non amorties
Autres marques du groupe Elis	-	2 615	Non amorties
Marques du groupe Eurazeo PME	151 498	138 557	Non amorties
Autres marques	24	168	Non amorties
Total marques	151 522	1 022 140	
Contrats commerciaux et relations clientèles	54 653	237 730	
Autres immobilisations incorporelles	348 964	266 538	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	555 139	1 526 408	

Les variations sur les exercices 2014 et 2015 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Contrats commerciaux, relations clientèles			Total
	Marques		Autres	
Valeur brute au 1^{er} janvier 2014	1 064 915	545 200	382 651	1 992 766
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(46 957)	(332 010)	(226 732)	(605 699)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2014	1 017 958	213 190	155 919	1 387 067
Investissements	112	71	22 103	22 286
Variations du périmètre de consolidation*	19 100	69 547	144 735	233 382
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(18 129)	(49 658)	(53 637)	(121 424)
Variations de change	3 065	1 324	1 168	5 557
Autres mouvements	34	3 256	(3 750)	(460)
Valeur brute au 31 décembre 2014	1 096 288	612 039	544 562	2 252 889
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(74 148)	(374 309)	(278 024)	(726 481)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2014	1 022 140	237 730	266 538	1 526 408
Investissements	5	-	34 393	34 398
Variations du périmètre de consolidation	(872 572)	(177 890)	58 293	(992 169)
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(118)	(11 530)	(22 382)	(34 030)
Variations de change	2 299	802	11 662	14 763
Autres mouvements	(232)	5 541	461	5 770
Valeur brute au 31 décembre 2015	157 710	62 823	380 332	600 865
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(6 188)	(8 170)	(31 368)	(45 726)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2015	151 522	54 653	348 964	555 139

* Y compris impact des reclassements en IFRS 5 (voir Note 2.2)

6.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent de la façon suivante :

(En milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Terrains	10 128	56 784
Constructions	52 729	215 886
Installations, matériel industriel et de transport	21 391	256 146
Articles textiles donnés en location	-	247 841
Autres immobilisations corporelles	51 772	133 014
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	136 020	909 671
<i>dont immobilisations corporelles en propre</i>	<i>121 088</i>	<i>829 254</i>
<i>dont immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location</i>	<i>14 932</i>	<i>80 418</i>

Les variations sur les exercices 2014 et 2015 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et Matériels	Articles textiles donnés en location	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2014	365 360	481 936	434 150	362 925	1 644 371
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(121 124)	(244 718)	(225 426)	(241 252)	(832 520)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2014	244 236	237 218	208 724	121 674	811 852
Investissements	15 263	36 540	168 206	50 715	270 724
Variations du périmètre de consolidation*	27 191	22 740	10 986	11 085	72 002
Mises hors service et cessions	(2 131)	(1 144)	(3)	(2 325)	(5 603)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(16 316)	(46 613)	(140 548)	(42 036)	(245 513)
Variations de change	1 605	820	159	652	3 236
Autres mouvements	2 822	6 586	317	(6 751)	2 974
Valeur brute au 31 décembre 2014	405 897	525 885	502 327	389 700	1 823 809
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(133 227)	(269 739)	(254 486)	(256 687)	(914 139)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2014	272 670	256 146	247 841	133 014	909 671
Investissements	5 013	4 882	-	37 568	47 463
Variations du périmètre de consolidation	(190 482)	(236 346)	(247 841)	(101 208)	(775 877)
Mises hors service et cessions	(20 464)	(89)	-	(2 684)	(23 237)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(4 340)	(5 182)	-	(14 225)	(23 747)
Variations de change	1 041	121	-	1 008	2 170
Autres mouvements	(581)	1 859	-	(1 701)	(423)
Valeur brute au 31 décembre 2015	85 589	57 963	-	90 637	234 189
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(22 732)	(36 572)	-	(38 866)	(98 170)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2015	62 857	21 391	-	51 772	136 020

* Y compris impact des reclassements en IFRS 5 (voir Note 2.2)

6.4 Pertes de valeurs sur actifs immobilisés

6.4.1 Modalités des tests de pertes de valeur

Conformément à IAS 36, Eurazeo a affecté ses écarts d'acquisition à des Unités Génératrices de Trésorerie ("UGT") afin d'effectuer les tests de perte de valeur.

Détermination des flux de trésorerie futurs

La valeur d'utilité de chaque UGT est déterminée selon la méthode suivante de calcul des valeurs recouvrables :

- une estimation des flux de trésorerie futurs attendus basés sur les plans d'affaires à cinq ans, établis par la Direction de chaque UGT et validés par la Direction de la société mère de la participation testée. Une période explicite supérieure à cinq ans peut être retenue lorsque les flux de trésorerie peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité (contrats long terme permettant la détermination de flux récurrents) ;
- les flux de trésorerie sont calculés selon la méthode de l'actualisation des flux futurs (EBITDA (résultat opérationnel avant amortissements) +/- variation de BFR – impôt normatif – investissements) ;
- la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini ;
- l'actualisation des flux de trésorerie se fait sur la base du coût moyen pondéré du capital (WACC : *Weight Average Cost of Capital*), déterminé en fonction des paramètres financiers de rendement et de risque de nature sectorielle sur les marchés dans lesquels évolue la participation testée.

Méthodologie de détermination du WACC

Les paramètres de calcul du WACC retenus par Eurazeo ont été déterminés comme suit :

- taux sans risque : moyenne sur une période d'observation comprise entre 2 à 5 ans des cotations des taux sans risques par pays ;
- *spread* de crédit : moyenne sur une période d'observation comprise entre 2 à 5 ans ;
- *beta* endettés des sociétés comparables : *beta* observés à la date de calcul du WACC (dans la mesure où le *beta* est issu d'une régression linéaire sur les deux dernières années, il reflète une sensibilité moyen terme de la valeur des titres d'une société donnée par rapport à l'ensemble du marché) ;
- ratio moyen de la dette nette sur les fonds propres pour des sociétés comparables : ratio calculé sur la base des capitalisations boursières rapportées à la dette nette observée trimestriellement sur 2 années glissantes :
 - ce ratio moyen dette nette sur fonds propres obtenu pour chaque comparable, est utilisé pour désendetter le *beta* de la société,
 - ce *beta* désendetté est représentatif du secteur d'activité et sera le *beta* retenu pour le calcul du WACC (les valeurs extrêmes étant exclues de la moyenne),
 - le *gearing* retenu pour le calcul du WACC est issu du ratio moyen dette sur fonds propres calculé sur la base des ratios trimestriels des sociétés comparables.
- prime spécifique de taille si la société testée est d'une taille plus modeste que ses comparables.

6.4.2 Tests de pertes de valeur

Sur les écarts d'acquisition

Les tests de perte de valeur sont réalisés au niveau de l'ensemble des UGT du Groupe à savoir : les UGT Eurazeo PME et les UGT Asmodee. S'agissant des UGT d'Asmodee, la majorité des écarts d'acquisition est en cours d'affectation.

Les plans d'affaires des participations ont été établis sur la base de la meilleure estimation de la direction des incidences de la situation économique actuelle.

Participations	Var.	2015	2014	Commentaires
Eurazeo PME				
Chiffre d'affaires	+ 35,4 %	652,9	482,1	Les plans d'affaires tiennent compte des actions entreprises en vue notamment de favoriser la croissance et d'améliorer la profitabilité du Groupe.
EBITDA des participations	+ 38,6 %	94,1	67,9	
Durée de période explicite du plan d'affaires		6 ans	6 ans	
WACC moyen pondéré		7,4 %	8,2 %	
Taux de croissance à l'infini		1,8 %	1,9 %	
VNC des écarts d'acquisition (en millions d'euros)		277,7	315,0	

Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée à la suite de ces tests.

Sur les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée sont essentiellement constituées de marques et de droits d'édition ou de distribution. Elles ont fait l'objet d'un test de perte de valeur à la clôture. Ces immobilisations étant toutes issues d'un regroupement d'entreprises, leur valeur recouvrable a été déterminée selon la même méthodologie que celle utilisée lors de l'évaluation de leur juste valeur, dans le cadre des travaux d'affectation de l'écart d'acquisition.

6.4.3 Sensibilité des tests de perte de valeur

La sensibilité des tests de perte de valeur a été vérifiée au regard des variations des deux principales hypothèses : le WACC et le taux de croissance à l'infini.

Sur les écarts d'acquisition

La marge des tests (différence entre la somme des valeurs recouvrables et la somme des valeurs comptables des UGT) soumise à la sensibilité des hypothèses est détaillée dans le tableau suivant :

Eurazeo PME		Taux de croissance à l'infini		
		1,3 %	1,8 %	2,3 %
(En millions d'euros)				
WACC	6,87 %	862	936	1 027
	7,37 %	772	830	899
	7,87 %	699	745	800

Les analyses de sensibilité présentées reflètent l'agrégation des UGT de chacune des participations et indiquent que la valeur recouvrable des investissements d'Eurazeo reste supérieure à leur valeur comptable. Néanmoins, conformément à IAS 36, les éventuelles pertes de valeurs sont évaluées et comptabilisées au niveau de chaque UGT.

De ce fait, la variation de l'un de ces paramètres peut avoir un impact sur les comptes d'Eurazeo (perte de valeur) si la valeur recouvrable d'une ou plusieurs UGT devenait inférieure à leur valeur comptable, quand bien même la somme de ces valeurs recouvrables resterait supérieure à la valeur comptable totale des UGT composant chaque participation.



NOTE 7 IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement du Groupe sont constitués des immeubles d'Eurazeo Patrimoine. Ils ont été évalués, au 31 décembre 2015, à la juste valeur.

(En milliers d'euros)	31/12/2014	Investiss.	Cessions	Var. valeurs	31/12/2015
Patrimoine ANF Immobilier					
Lyon	297 079	69 026	(78 023)	36 684	324 766
Marseille	679 488	3 055	(41 894)	(16 692)	623 957
Bordeaux	41 460	-	-	1 108	42 568
B&B Hotels	86 694	28 660	(12 785)	4 380	106 949
Autres patrimoines					
CIFA Fashion Business Center	-	212 696	-	-	212 696
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT	1 104 721	313 437	(132 702)	25 480	1 310 936
<i>Immeubles de placement</i>	<i>1 057 159</i>				<i>1 291 176</i>
<i>Immeubles de placement destinés à être cédés</i>	<i>47 562</i>				<i>19 760</i>

7.1 Description des expertises

À l'exception des immeubles sous promesse de vente, le patrimoine d'ANF Immobilier a été valorisé par les cabinets Jones Lang LaSalle et BNP Real Estate Expertise. La juste valeur des immeubles de placement correspond à la valeur d'expertise hors droits.

Au 31 décembre 2015, la valorisation totale du patrimoine d'ANF Immobilier est de 1 101 millions d'euros, dont 1 098 millions d'euros d'immeubles de placement et 3 millions d'euros d'exploitation (comptabilisés en immobilisations corporelles).

La valorisation des immeubles de placement a été réalisée selon deux approches différentes pour le patrimoine haussmannien de Lyon et de Marseille :

- la méthode de la capitalisation des revenus locatifs ;
- la méthode de l'approche par comparaison.

Conformément à la pratique du secteur, le recours à deux méthodes de valorisation est rendu possible par la convergence des valeurs obtenues.

Les terrains sont quant à eux évalués selon la méthode du bilan promoteur, sauf s'il s'agit de simples réserves foncières et le patrimoine hôtelier selon la méthode par les revenus.

Les immeubles du CIFA Fashion Business Center sont comptabilisés en juste valeur. Lors de l'acquisition du CIFA Fashion Business Center, ils ont été valorisés selon la méthode de la capitalisation des revenus locatifs – sur la base du revenu locatif annuel de 15,3 millions d'euros et d'un taux de rendement de 7,2 %. Au 31 décembre 2015, la valeur d'acquisition a été considérée comme étant la juste valeur.

7.1.1 Méthodologie d'évaluation par la capitalisation des revenus locatifs

Les experts ont retenu deux méthodologies différentes pour l'approche par capitalisation des revenus locatifs :

- Les revenus locatifs actuels sont capitalisés jusqu'au terme du bail en vigueur. La capitalisation du loyer actuel jusqu'à la date de révision/terme est additionnée à la capitalisation à perpétuité du loyer de renouvellement. Cette dernière est actualisée à la date d'expertise en fonction de la date de commencement de la capitalisation à perpétuité. Eu égard à l'historique des changements locatifs, un ratio moyen a été retenu entre les "libérations" et les "renouvellements".

La prise en compte du loyer de marché peut être différée d'une période variable de vide locatif qui correspond à une éventuelle franchise de loyer, travaux de rénovation, durée de commercialisation... suite au départ du locataire en place.

- Pour chaque lot valorisé, est renseigné un ratio locatif exprimé en €/m²/an permettant de calculer le loyer de marché annuel (Ratio x SUP).

Un "Loyer Considéré" est estimé et sert de base de calcul à la méthode par le revenu (loyer capitalisé). Il est déterminé en fonction de la nature du lot et de ses conditions d'occupation et est capitalisé à un taux de rendement proche du taux de marché, taux cependant qui intègre un potentiel de revalorisation, s'il y a lieu.

Les taux de rendement bas considérés intègrent le potentiel de revalorisation locative soit dans le cas du départ du locataire en place, ou dans le cadre d'un déplafonnement du loyer pour modification des facteurs locaux de commercialité.

Des taux de rendement différents par affectation et également différents entre les revenus locatifs actuels et les loyers de renouvellement ont été retenus. Les expertises tiennent également compte de dépenses nécessaires aux travaux d'entretien du patrimoine (rénovation des façades, cages d'escalier...).

7.1.2 Méthodologie d'évaluation par la comparaison

Pour chaque lot valorisé est attribué un prix moyen par m² hors droits, libre, basé sur les exemples de transactions du marché portant sur des biens de même nature, s'agissant des lots à usage d'habitation.

Concernant l'immobilier d'entreprise et en particulier les locaux commerciaux (non déplaçonnables), le ratio du prix moyen par m² est étroitement lié aux conditions d'occupation.

Pour chaque lot valorisé dans le patrimoine haussmannien sont ainsi exprimées, pour chacune des deux approches, une valeur après travaux, une valeur après travaux sur parties privatives, une valeur après travaux sur parties communes et une valeur en l'état.

La valeur arrêtée pour chaque lot, en l'état, correspond, sauf indication de l'expert, à la moyenne des deux approches. La valeur finale hors droits est convertie en valeurs droits inclus (application des droits à 6,90 % pour les immeubles anciens et à 1,80 % pour les immeubles neufs) permettant de faire apparaître le taux de rendement effectif de chaque lot (rapport entre le revenu brut constaté et la valeur droits inclus).

7.1.3 Méthode du Bilan Promoteur pour les terrains à développer et les projets de construction

Pour les terrains à bâtir, l'expert distingue ceux bénéficiant d'une autorisation administrative et/ou d'un projet établi et probable, de ceux ne faisant pas l'objet d'un projet défini clairement et dont l'étude est avancée.

Dans le premier cas, l'expert considère le projet dans le cadre d'une opération de promotion.

Pour les simples réserves foncières, il pratique une approche s'appuyant sur la valeur métrique du terrain à construire par référence au prix du marché.

7.1.4 Méthode par les revenus pour le patrimoine hôtelier

Pour chaque actif, le loyer net a été capitalisé sur la base d'un taux de rendement pondéré spécifique à chaque hôtel en fonction de ses caractéristiques.

Il en résulte une valeur vénale du bien "droits inclus" (ou "acte en main") détenu en pleine propriété.

7.2 Analyse de sensibilité

La valeur vénale du patrimoine expertisé a été calculée, par les experts indépendants, en faisant varier les principaux critères afin d'en déterminer la sensibilité.

La sensibilité ne peut être appliquée et calculée sur l'intégralité du patrimoine (Habitation loi 48, parkings, divers, projets spécifiques ou acquisitions).

La sensibilité calculée selon la variation du critère du Taux de rendement donne une fourchette de valeur vénale du patrimoine concerné allant de 1 031,2 millions d'euros (pour un pas de sensibilité de + 0,20) à 1 116,6 millions d'euros (pour un pas de sensibilité de - 0,20), à comparer aux 1 071,2 millions d'euros retenus au 31 décembre 2015.

7.3 Taux d'impôt différé retenu

Dans la mesure où ANF Immobilier a adopté le régime SIIC (Société d'Investissements Immobiliers Cotée) depuis le 1^{er} janvier 2006, ANF Immobilier n'est plus redevable de l'impôt sur les plus-values de cession des immeubles soumis à ce régime. En revanche, elle est tenue de distribuer 60 % des plus-values réalisées à ses actionnaires qui seront, quant à eux, redevables de l'impôt au taux de droit commun au titre de ces distributions. En conséquence, il a été constaté un impôt différé de 37,43 % à hauteur de 60 % de la variation de juste valeur des immeubles de placement dans les comptes d'Eurazeo, société mère d'ANF Immobilier, au prorata de son droit sur les dividendes (pourcentage d'intérêts : 53,00 % au 31 décembre 2015).

4

NOTE 8

ENTREPRISES ASSOCIÉES ET ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

8.1 Participations dans les entreprises associées

[En milliers d'euros]	31/12/2014	Dividendes	Acquisitions	Var.		Var.	Écart de conversion	Impairment	Autres	31/12/2015
				périmètre/ Cessions	Résultat					
Europcar	-	-	-	807 548	50 636	(4 357)	(2 782)	-	196	851 241
Elis	-	(16 771)	-	606 938	(12 347)	(149)	(14 274)	-	829	564 226
AccorHotels	769 839	(5 729)	-	(374 469)	11 594	52	(155)	-	(588)	400 544
Moncler	258 258	(4 660)	-	(86 327)	25 465	145	655	-	(2 536)	191 000
Desigual	294 682	-	-	-	4 524	(850)	230	(150 629)	(858)	147 099
InVivo	-	(521)	-	117 307	3 987	(41)	(4 078)	-	1	116 655
Foncia	108 945	-	-	-	(3 962)	1 346	68	-	(21)	106 376
Fonroche	43 015	-	-	-	2 964	-	1 000	-	21	47 000
Autres	18 063	-	6 000	(19 321)	(4 818)	-	-	-	960	884
Participations dans les entreprises associées	1 492 802	(27 681)	6 000	1 051 676	78 043	(3 854)	(19 336)	(150 629)	(1 996)	2 425 025
Variation de la réserve de couverture					Note 9.2	(2 823)				
Écart actuariels directement comptabilisés en capitaux propres						(1 146)				
Effets impôt						115				

Les mouvements du poste participations dans les entreprises associées sont en majeure partie liés à l'évolution du périmètre de consolidation décrite en Note 2.

8.1.1 Tests de perte de valeur sur les titres mis en équivalence

À l'exception de la participation dans Desigual, Eurazeo n'a pas soumis ses participations dans les entreprises associées à un test de perte de valeur dans la mesure où aucun indicateur de perte de valeur n'a été relevé.

Un impairment de 150,6 millions d'euros a été comptabilisé sur les titres Desigual, pour tenir compte de la performance de l'année 2015 et des perspectives 2016. De manière conservatrice, la

valorisation ne prend pas en compte les résultats positifs attendus à moyen terme de la revue stratégique conclue en décembre 2015 et du renforcement récent de l'équipe de Direction.

Eurazeo, par le biais de Legendre Holding 29, bénéficie d'un mécanisme de relution pouvant atteindre 4 % de participation complémentaire et pouvant être mis en œuvre, le cas échéant, au moment de notre sortie du capital. Dans une approche conservatrice, le bénéfice de ce mécanisme n'a pas été pris en compte.

S'agissant des participations cotées, le cours de bourse de clôture au 31 décembre 2015 était proche ou supérieur à la valeur comptable des titres :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Nombre de titres détenus	Cours au 31/12/2015*	Total
AccorHotels (titres détenus par Legendre Holding 19)	12 185 303	40,01	487 473
Elis (titres détenus par Eurazeo, Legendre Holding 27 et ECIP Elis)	47 914 161	15,25	730 691
Europcar (titres détenus par Eurazeo et ECIP Europcar)	69 581 307	12,17	846 457
Moncler (titres détenus par ECIP M)	38 836 577	12,92	501 769

* Cours de bourse de clôture en euros (au 30/12/2015 pour les titres Moncler).

8.1.2 Informations financières résumées des entreprises associées significatives

Les informations relatives aux participations cotées (AccorHotels, Elis, Europcar et Moncler) sont disponibles au sein des états financiers de ces dernières sur leurs sites internet.

8.1.3 Informations relatives aux parties liées

Eurazeo n'a pas d'engagement financier au titre des entreprises liées autres que ceux indiqués dans cette présente annexe.

Au 31 décembre 2015, les soldes dans les comptes individuels inscrits au bilan et au compte de résultat relatifs aux entreprises liées (entreprises associées seulement) sont les suivants :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Entreprises associées					
AccorHotels					
Titres de participation	<i>Legendre Holding 19</i>			439 997	
Revenus des participations	<i>Legendre Holding 19</i>	11 458			
Desigual					
Titres de participation	<i>Legendre Holding 29</i>			147 120	
Elis					
Titres de participation	<i>Eurazeo</i>			41 492	
Titres de participation	<i>ECIP Elis</i>			6 997	
Titres de participation	<i>Legendre Holding 27</i>			545 262	
Revenus des participations	<i>Eurazeo</i>	1 214			
Revenus des participations	<i>ECIP Elis</i>	208			
Revenus des participations	<i>Legendre Holding 27</i>	15 349			
Europcar					
Titres de participation	<i>Eurazeo</i>			516 145	
Titres de participation	<i>ECIP Europcar</i>			80 348	
Foncia					
Titres de participation	<i>Sphynx 2</i>			128 064	
Obligations	<i>Sphynx 2</i>			118 981	
Prêt	<i>Sphynx 2</i>			12 900	
Intérêts sur Obligation et Prêt	<i>Sphynx 2</i>	23 908		66 337	
Fonroche					
Titres de participation	<i>Legendre Holding 25</i>			55 000	
InVivo					
Titres de participation	<i>Legendre Holding 35</i>			117 307	
Revenus des participations	<i>Legendre Holding 35</i>	521			
Moncler					
Titres de participation	<i>ECIP Moncler</i>			145 874	
Revenus des participations	<i>ECIP Moncler</i>	4 660			

8.2 Actifs financiers disponibles à la vente

La juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2015		Variation de Juste valeur (cumul)		31/12/2014
	Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Réserve de juste valeur	Perte de valeur	Valeur au bilan
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif (Niveau 1)					
Danone	-	-	-	-	5 294
Titres cotés	-	-	-	-	5 294
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables (Niveau 2)					
Colyzeo et Colyzeo II	67 319	66 232	12 997	(11 910)	87 509
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables (Niveau 3)					
Gruppo Banca Leonardo	31 358	80 950	-	(49 592)	39 464
Obligations RES1 (Foncia)	176 907	176 907	-	-	240 979
Fintrax	276 052	276 052	-	-	-
Autres actifs non cotés	264 258	1 035 395	(5)	(771 132)	129 638
Titres non cotés	815 894	1 635 536	12 992	(832 634)	497 590
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	815 894	1 635 536	12 992	(832 634)	502 884
<i>Actifs financiers disponibles à la vente – non courants</i>	<i>726 603</i>				<i>422 185</i>
<i>Actifs financiers disponibles à la vente – courants</i>	<i>89 291</i>				<i>80 699</i>

Le Groupe a revu l'ensemble de son portefeuille d'actifs financiers disponibles à la vente afin de déterminer s'il existait des indicateurs de perte de valeur.

Au 31 décembre 2015, la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente se détaille comme suit :

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2014	Var. coût d'acquisition	Reclass. Réserve Juste valeur	Var. Réserve Juste valeur	Pertes de valeur	Variation de périmètre	31/12/2015
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif (Niveau 1)							
Danone	5 294	(2 466)	(2 828)	-	-	-	-
Total titres cotés	5 294	(2 466)	(2 828)	-	-	-	-
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables (Niveau 2)							
Colyzeo et Colyzeo II	87 509	(12 313)	-	(7 729)	(148)	-	67 319
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables (Niveau 3)							
Gruppo Banca Leonardo	39 464	-	-	-	(8 106)	-	31 358
Obligations RES1 (Foncia)	240 979	(64 072)	-	-	-	-	176 907
Fintrax	-	276 052	-	-	-	-	276 052
Autres actifs non cotés	129 638	104 013	-	-	(3 840)	34 447	264 258
Total titres non cotés	497 590	303 680	-	(7 729)	(12 094)	34 447	815 894
ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	502 884	301 214	(2 828)	(7 729)	(12 094)	34 447	815 894
Investissements		394 560					
Cessions		(123 370)					
Intérêts courus		30 041					
Autres variations/reclassements		(179)					
Effets de change		162					
Variation réserve de juste valeur consolidée			(10 557)				
Variation de la réserve de juste valeur – Part du Groupe			(10 557)				
Variation de la réserve de juste valeur – Intérêts minoritaires			-				

NOTE 9 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

9.1 Dette financière nette

L'endettement financier net, tel que défini par le Groupe, peut être détaillé comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2015	31/12/2014
Obligations Europcar (flotte et corporate)		-	1 055 324
Obligations Elis		-	832 561
Obligations Legendre Holding 27 (Elis)		136 920	204 836
Obligations Asmodee		90 036	88 963
Obligations Eurazeo PME		99 756	68 480
Obligations Eurazeo Partners		5 192	4 929
Emprunts obligataires		331 904	2 255 093
Lignes de financement de la flotte Europcar		-	889 877
Ligne de crédit "revolving" Europcar		-	195 633
Emprunt Elis		-	987 477
Emprunt Legendre Holding 19 (AccorHotels)		149 450	286 129
Emprunt ANF Immobilier		541 635	566 817
Emprunts Participations Eurazeo PME		287 045	225 380
Emprunts Asmodee		40 202	18 800
Comptes courants créditeurs	13.1	1 200	34 676
Location financière (hors flotte)		181 466	23 745
Autres emprunts		31 600	75 063
Emprunts		1 232 598	3 303 597
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES		1 564 502	5 558 690
<i>Dont part des dettes financières à moins d'un an</i>		<i>37 496</i>	<i>1 295 131</i>
<i>Dont part des dettes financières à plus d'un an</i>		<i>1 527 006</i>	<i>4 263 559</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	13.1	1 173 325	801 521
Trésorerie à accès restreint	13.1	21 089	89 267
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	14 902	49 359
Autres actifs financiers non courants ⁽¹⁾	13.1	-	31 775
Actifs de trésorerie		1 209 316	971 922
TOTAL ENDETTEMENT NET		355 186	4 586 768

(1) Comptabilisés en autres actifs non courants

La situation des participations du Groupe au regard de l'endettement net est présentée ci-dessous.

9.1.1 Engagements liés à la dette consolidée

Le remboursement des emprunts souscrits par les sociétés du Groupe pourrait être exigé de manière anticipée notamment en cas de défaut de paiement ou de non-respect de leurs obligations au titre du contrat.

Le tableau ci-dessous détaille les montants (intérêts courus inclus), les échéances et la nature des *covenants* des financements des différentes participations du Groupe.

31/12/2015				
(En milliers d'euros)	Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	Commentaires/Nature des principaux covenants
Legendre Holding 19 (AccorHotels)	149 450	(10)	149 439	<ul style="list-style-type: none"> • Échéance : 2017 • Prêt bancaire sans recours sur Eurazeo, garanti par la valeur des titres AccorHotels • Covenants : <ul style="list-style-type: none"> ◦ LTV*** ◦ Liquidité du titre AccorHotels
Asmodee	131 122	(40 284)	90 838	<ul style="list-style-type: none"> • Échéances : 2021 (emprunt obligataire et ligne de crédit), 2016-2022 (autres emprunts) • Covenants : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Ratio de couverture du service de la dette ◦ Dette nette/EBITDA* ◦ EBITDA*/frais financiers nets ◦ Capex et dépenses capitalisées** ◦ Montants de cash minimum
Autres sociétés	-	-	-	
TOTAL ENDETTEMENT NET "EURAZEO CAPITAL"	280 572	(40 294)	240 277	
Eurazeo PME	424 999	(106 957)	318 042	<ul style="list-style-type: none"> • Échéances : 2017 à 2029 • Covenants : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Ratio de couverture du service de la dette ◦ Dette nette/EBITDA* ◦ EBITDA*/frais financiers nets ◦ Capex**
TOTAL ENDETTEMENT NET "EURAZEO PME"	424 999	(106 957)	318 042	
Eurazeo Croissance	-	(27)	(27)	
TOTAL ENDETTEMENT NET "EURAZEO CROISSANCE"	-	(27)	(27)	
ANF Immobilier	541 791	(23 149)	518 642	<ul style="list-style-type: none"> • Échéances : 2019 à 2021 • Covenants : <ul style="list-style-type: none"> ◦ LTV*** ◦ ICR****
CIFA Assets	175 028	(4 330)	170 698	<ul style="list-style-type: none"> • Échéance : 2027
Autres sociétés	-	(16 283)	(16 283)	
TOTAL ENDETTEMENT NET "EURAZEO PATRIMOINE"	716 819	(43 762)	673 057	
Eurazeo	0	(1 006 133)	(1 006 132)	
Legendre Holding 27 (Elis)	136 920	(88)	136 832	
Autres sociétés	5 192	(12 054)	(6 862)	
TOTAL ENDETTEMENT NET "HOLDING"	142 113	(1 018 275)	(876 162)	
TOTAL ENDETTEMENT NET	1 564 502	(1 209 316)	355 186	

* "Earnings before interest, taxes depreciation and amortization" : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations et amortissements ; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire.

** "Capital Expenditure" : Investissements.

*** "Loan To Value" : Dette rapportée à la valeur réévaluée des actifs.

**** "Interest Coverage Ratio" : Multiple de couverture des frais financiers par le résultat.

Il n'existe aucun bris de *covenant* pour lequel un défaut significatif des contreparties n'ait été invoqué ou qui n'ait bénéficié d'un *waiver* à la date d'arrêté des comptes. Ainsi, l'échéancier des dettes a été établi sur la base des dates de remboursements prévues à ce jour.

9.2 Instruments dérivés

(En milliers d'euros)	Notionnel	Juste valeur au 31/12/2015	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier*	Impact réserve de couverture
Dérivés de taux					
Cap de taux		-	(210)	0	(210)
Total des dérivés actifs non courants		-			
Cap de taux	40 700	298	(337)	(337)	-
Swaps de taux échéance 2018 et +	39 800	214	-	-	-
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	-		
Total des dérivés actifs courants		512			
Swaps de taux échéance 2016	60 000	(754)	1 323	(13)	1 336
Swaps de taux échéance 2017	40 000	(1 679)	3 215	(57)	3 272
Swaps de taux échéance 2018 et +	315 131	(24 744)	(7 498)	(1 124)	(6 374)
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	58	-	58
Total des dérivés passifs non courants		(27 177)			
Swaps de taux échéance 2018 et +	18 900	(424)	(22)	-	(22)
Autres swaps de taux (y compris swaps échus en cours d'exercice)		-	-		
Total des dérivés passifs courants		(424)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	514 531	(27 601)	(3 471)	(1 531)	(1 940)
Autres swaps de taux		(11 247)	(5 718)	(5 718)	-
Total des dérivés passifs non courants		(11 247)			
Autres swaps de taux		-	114	114	-
Total des dérivés passifs courants		-			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(11 247)	(5 604)	(5 604)	-

* Part inefficace pour les instruments éligibles à la comptabilité de couverture, variation de juste valeur pour les autres dérivés.

(En milliers d'euros)	Note	Juste valeur au 31/12/2015	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact réserve de couverture
Autres instruments dérivés					
Dérivé incorporé associé au financement structuré des titres AccorHotels		17 919	13 216	13 216	-
Autres dérivés		246	(103)	(103)	
Total des autres dérivés actifs courants		18 165			
"Equity swap" associé au financement structuré des titres AccorHotels		(17 919)	(13 216)	(13 216)	-
Autres dérivés		(245)	-	-	-
Total des autres dérivés passifs courants		(18 164)			
TOTAL DES AUTRES INSTRUMENTS DÉRIVÉS		1	(103)	(103)	-
Incidence des groupes mis en équivalence					(2 823)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture⁽¹⁾					(4 763)
Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux			Note 9.4	(7 135)	
Produits et charges résultant de la variation d'autres dérivés			Note 9.4	(103)	
Total impact résultat financier⁽²⁾				(7 238)	

(1) Les gains (pertes) résultants de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture sont égaux à la somme de l'impact sur la réserve de couverture des dérivés de taux (- 1,9 millions d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (- 2,8 millions d'euros).

(2) L'impact sur le résultat financier est égal à l'impact des dérivés de taux (- 1,5 million d'euros et - 5,6 millions d'euros), et à l'impact des autres dérivés (- 0,1 million d'euros).

9.2.1 Dérivés de taux

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable.

Les dérivés de taux sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture – Niveau 2 – (courbe des taux d'intérêt de laquelle est déduite la courbe zéro coupon). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie qui tient compte du risque de contrepartie et du risque de non-exécution associés à ces contrats.

9.2.2 Autres instruments dérivés (courants)

Dans le cadre du financement des titres AccorHotels, Eurazeo avait conclu des contrats dont certaines composantes ont été qualifiées de dérivés :

- un contrat "equity forward" selon lequel le Groupe reçoit un montant notionnel, en fonction du cours de l'action au jour de la transaction. Le notionnel sera remboursé sur la base du cours de bourse du titre à l'échéance ;

- un contrat "equity swap" selon lequel le Groupe reçoit la moins-value/plus-value constatée à l'échéance sur les titres, et verse le taux d'intérêt de l'emprunt.

Ces opérations sont en substance des emprunts garantis par le nantissement des titres et s'analysent comme suit :

- l'"equity forward" est assimilé à une dette financière hybride constituée d'un contrat hôte et d'un dérivé incorporé de type "equity swap" ;
- l'"equity swap" est un dérivé "free standing" dont les caractéristiques sont symétriques à celles du dérivé incorporé.

Ainsi, les dérivés sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan pour un montant identique jusqu'à l'échéance de l'emprunt.

Les dérivés associés aux financements structurés de titres sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture (cours de bourse, taux d'intérêt) et de données estimées (taux de distribution de dividendes attendu). Leur juste valeur est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie (Niveau 2).

9.2.3 Subdivision court terme – long terme des instruments dérivés

(En milliers d'euros)

	31/12/2015	31/12/2014
Dérivés actifs non courants	-	977
dont dérivés de taux	-	977
dont autres instruments dérivés	-	-
Dérivés actifs courants	18 677	7 886
dont dérivés de taux	512	-
dont autres instruments dérivés	18 165	7 886
Dérivés passifs non courants	(38 424)	(101 874)
dont dérivés de taux	(38 424)	(101 874)
dont autres instruments dérivés	-	-
Dérivés passifs courants	(18 588)	(5 250)
dont dérivés de taux	(424)	(302)
dont autres instruments dérivés	(18 164)	(4 948)
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS	(38 335)	(98 261)



9.3 Juste valeur des actifs et passifs financiers

	31/12/2015		Ventilation par catégorie d'instrument financier				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(En millions d'euros)</i>							
Actifs disponibles à la vente (non courants)	8.2	729	729	-	729	-	-
Autres actifs non courants	4.6	11	12	6	-	5	-
Clients et autres débiteurs	4.3	218	218	-	-	218	-
Actifs disponibles à la vente (courants)	8.2	89	89	-	89	-	-
Autres actifs	4.6-9.2	30	30	-	-	11	19
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	15	15	15	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	13.1	21	21	21	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	1 173	1 173	1 173	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS		2 287	2 287	1 216	818	235	-
Emprunts et dettes financières	9.1	1 527	1 539	-	-	-	1 539
Autres passifs non courants	4.6	43	43	-	-	4	-
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	173	173	-	-	173	-
Autres passifs	4.6-9.2	232	232	-	-	213	19
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	37	37	1	-	-	36
PASSIFS FINANCIERS		2 013	2 025	1	-	391	1 576

	31/12/2014		Ventilation par catégorie d'instrument financier				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(En millions d'euros)</i>							
Actifs disponibles à la vente (non courants)	422	422	-	422	-	-	-
Autres actifs non courants	51	51	7	-	43	-	1
Clients et autres débiteurs	1 376	1 376	-	-	1 376	-	-
Actifs disponibles à la vente (courants)	81	81	-	81	-	-	-
Flotte de véhicules	1 403	1 403	-	-	1 403	-	-
Autres actifs	63	63	-	-	55	-	8
Actifs financiers de gestion de trésorerie	49	49	49	-	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	89	89	89	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	802	802	802	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS	4 335	4 336	947	503	2 877	-	9
Emprunts et dettes financières	4 266	4 411	-	-	-	4 411	-
Autres passifs non courants	119	119	-	-	17	-	102
Fournisseurs et autres créditeurs	1 003	1 003	-	-	1 003	-	-
Autres passifs	692	692	-	-	687	-	5
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	1 292	1 292	35	-	-	1 258	-
PASSIFS FINANCIERS	7 373	7 518	35	-	1 707	5 669	107

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés sont évalués par référence à leur prix de marché pour les instruments cotés ou par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...);
- les actifs disponibles à la vente sont évalués par référence à leur cours de bourse (titres cotés) ou par référence à des transactions récentes ou à l'évaluation de l'actif net ;
- les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Pour les dettes non cotées, la juste valeur présentée tient simplement compte de l'évolution des taux d'intérêts pour la dette à taux fixe et de l'éventuelle évolution du risque de crédit du Groupe pour l'ensemble de la dette. Le cours de clôture a été retenu pour la dette cotée (obligations Europcar au 31 décembre 2014) ;
- la juste valeur des créances (y compris la flotte de véhicules au 31 décembre 2014) et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu de leur échéance très courte de paiement.

9.4 Résultat financier

(En milliers d'euros)

	Note	2015	2014
Charges financières sur emprunts		(188 142)	(400 485)
Total coût de l'endettement financier brut		(188 142)	(400 485)
Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux	9.2	(7 135)	10 174
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat		(58 840)	(18 758)
Produits et charges résultant de la variation des autres dérivés	9.2	(103)	438
Var. juste valeur des actifs financiers détenus à des fins de transactions		2	(4)
Autres produits et charges financiers		889	14
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		(65 187)	(8 136)
Total coût de l'endettement financier net		(253 329)	(408 621)
Différences négatives de change		(53 158)	(25 905)
Différences positives de change		32 765	15 104
Coût financier lié aux avantages au personnel	5.2	(580)	(4 534)
Autres		(4 585)	(28 421)
Total autres produits et charges financiers		(25 558)	(43 756)
RÉSULTAT FINANCIER		(278 887)	(452 377)

Les charges financières sur emprunts diminuent essentiellement du fait des variations de périmètre intervenues au cours de l'exercice et du remboursement d'une partie de l'emprunt affecté aux titres AccorHotels.

Le reclassement de la réserve de couverture provient pour l'essentiel des recyclages consécutifs aux introductions en bourse (traitées comme des cessions) des groupes Elis et Europcar (respectivement - 13,2 millions d'euros et - 41,6 millions d'euros).

9.5 Gestion des risques

9.5.1 Risque de liquidité

L'objectif du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité grâce notamment à l'utilisation adaptée de lignes de crédit et d'émissions obligataires.

Les prévisions de remboursement, au 31 décembre 2015, de la dette consolidée et de versement des intérêts afférents ont été calculés selon les hypothèses suivantes :

- les flux de remboursement de l'année 2016 correspondent essentiellement à des hypothèses de non-renouvellement des

lignes de crédit et au remboursement des comptes courants créditeurs (découverts bancaires) ;

- les intérêts à verser correspondent au cumul des intérêts à verser jusqu'à l'échéance ou la date de remboursement prévue de la dette. Ils ont été estimés sur la base des taux "forward" calculés à partir de la courbe des taux au 31 décembre 2015 ;
- les flux futurs sont présentés sur la base des encours au bilan à la clôture, sans présumer de toute décision de gestion ultérieure pouvant modifier de manière significative la structure de la dette financière du Groupe ou de la politique de couverture.

	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2016				
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	dont Intérêts à taux variables	dont Incidence couverture	Intérêts à taux variables non couverts
<i>(En millions d'euros)</i>							
Obligations LH 27	136,9	-	-	-	-	-	-
Obligations Asmodee	90,0	-	0,2	-	-	-	6,8
Obligations Eurazeo PME	99,8	-	-	-	-	-	-
Obligations Eurazeo Partners	5,2	-	-	-	-	-	-
Emprunt Legendre Holding 19 (AccorHotels)	149,4	-	-	-	-	-	1,5
Emprunt ANF Immobilier	541,6	11,7	0,4	15,1	9,1	6,0	1,6
Emprunts Participations Eurazeo PME	287,0	17,5	0,1	2,5	2,4	0,1	9,1
Emprunts Asmodee	40,2	11,4	0,2	-	-	-	0,3
Comptes courants créditeurs	1,2	1,2	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	181,5	10,0	0,1	-	-	-	3,1
Autres emprunts	31,6	2,3	0,1	-	-	-	0,3
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 564,5	54,2	1,1	17,7	11,6	6,1	22,6

	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2017-2020				
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	dont Intérêts à taux variables	dont Incidence couverture	Intérêts à taux variables non couverts
<i>(En millions d'euros)</i>							
Obligations LH 27	136,9	103,8	-	-	-	-	84,5
Obligations Asmodee	90,0	-	0,6	-	-	-	27,3
Obligations Eurazeo PME	99,8	2,5	3,6	-	-	-	-
Obligations Eurazeo Partners	5,2	-	-	-	-	-	-
Emprunt Legendre Holding 19 (AccorHotels)	149,4	149,1	-	-	-	-	1,6
Emprunt ANF Immobilier	541,6	148,4	1,8	56,8	37,5	19,3	6,0
Emprunts Participations Eurazeo PME	287,0	68,7	0,4	6,3	6,2	0,1	34,8
Emprunts Asmodee	40,2	17,8	0,5	-	-	-	1,1
Comptes courants créditeurs	1,2	-	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	181,5	38,5	0,2	13,1	8,7	4,4	4,4
Autres emprunts	31,6	16,5	0,3	-	-	-	0,9
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 564,5	545,2	7,3	76,2	52,4	23,8	160,6

	Valeur comptable		Flux de trésorerie 2021 et au-delà				
	Coût amorti	Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	dont Intérêts à taux variables	dont Incidence: couverture:	Intérêts à taux variables non couverts
(En millions d'euros)							
Obligations LH 27	136,9	-	-	-	-	-	-
Obligations Asmodee	90,0	93,8	0,0	-	-	-	1,7
Obligations Eurazeo PME	99,8	97,5	68,8	15,1	15,1	-	5,4
Obligations Eurazeo Partners	5,2	3,5	7,0	-	-	-	-
Emprunt Legendre Holding 19 (AccorHotels)	149,4	-	-	-	-	-	-
Emprunt ANF Immobilier	541,6	393,1	0,9	2,7	2,2	0,5	0,9
Emprunts Participations Eurazeo PME	287,0	214,1	-	1,5	1,5	-	13,5
Emprunts Asmodee	40,2	10,9	0,1	-	-	-	-
Comptes courants créditeurs	1,2	-	-	-	-	-	-
Location financière (hors flotte)	181,5	134,8	0,1	15,9	16,5	(0,5)	5,5
Autres emprunts	31,6	12,8	36,1	-	-	-	0,4
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 564,5	960,5	113,0	35,1	35,2	(0,0)	27,5

	Valeur comptable		Estimation des flux futurs au 31/12/2015	
	Coût amorti	Nominal à rembourser	Cumul des intérêts à taux fixes/variables couverts	Cumul des intérêts à taux variables non couverts
(En millions d'euros)				
Obligations LH 27	136,9	103,8	-	84,5
Obligations Asmodee	90,0	93,8	0,8	35,9
Obligations Eurazeo PME	99,8	100,0	87,4	5,4
Obligations Eurazeo Partners	5,2	3,5	7,0	-
Emprunt Legendre Holding 19 (AccorHotels)	149,4	149,1	-	3,1
Emprunt ANF Immobilier	541,6	553,1	77,7	8,4
Emprunts Participations Eurazeo PME	287,0	300,3	10,9	57,5
Emprunts Asmodee	40,2	40,2	0,8	1,4
Comptes courants créditeurs	1,2	1,2	-	-
Location financière (hors flotte)	181,5	183,3	29,5	12,9
Autres emprunts	31,6	31,6	36,5	1,6
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 564,5	1 559,9	250,5	210,7

9.5.2 Risque de taux d'intérêt

Le groupe Eurazeo est exposé au risque de taux d'intérêt (l'impact de l'évolution des taux d'intérêts sur le résultat financier et sur les capitaux propres). La Direction gère activement cette exposition au risque. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela semble approprié, les fluctuations de flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêt.

Les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux d'intérêt fixe évalués au coût amorti ne rentrent pas en compte dans le calcul de la sensibilité au risque de taux.

L'évolution de la courbe des taux a une incidence sur les instruments financiers suivants :

- instruments financiers désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie : Incidence sur la juste valeur de l'instrument qui affecte la réserve de couverture dans les capitaux propres ;
- instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts) : Incidence sur le coût de l'endettement financier brut ;
- dérivés de taux non éligibles à la comptabilité de couverture (swaps de taux d'intérêt, caps, ...) : incidence sur leur juste valeur dont la variation est comptabilisée en compte de résultat.

Une variation de +/- 100 points de base des taux d'intérêt (choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant dès le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux

postérieurement), sur le coût de l'endettement net et sur les capitaux propres du groupe Eurazeo (avant impôts) aurait les impacts suivants :

Nature <i>(En milliers d'euros)</i>	+ 100 bp		- 100 bp	
	Réserve de couverture	Résultat financier	Réserve de couverture	Résultat financier
Instruments financiers désignés comme instruments de couverture	26 703	1 087	(27 558)	(904)
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)	-	(3 086)	-	811
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)	-	1 671	-	(1 726)
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	26 703	(328)	(27 558)	(1 819)
<i>Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux</i>	<i>+ 100 bp</i>	<i>0,4 %</i>	<i>- 100 bp</i>	<i>- 0,4 %</i>
<i>Sensibilité du coût de l'endettement net à la variation des taux</i>	<i>+ 100 bp</i>	<i>- 0,1 %</i>	<i>- 100 bp</i>	<i>- 0,7 %</i>

NOTE 10 PROVISIONS

Les provisions se détaillent comme suit :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Passifs liés aux avantages au personnel	Sinistres/ Remise en état	Litiges	Autres	31/12/2015	31/12/2014
À l'ouverture	200 931	187 030	41 149	79 873	508 983	424 608
Augmentations/Dotations de l'exercice	9 592	32 219	865	81 527	124 203	251 888
Variations de périmètre	(170 158)	(186 881)	(39 946)	(76 178)	(473 163)	4 489
Reductions/Reprises de provisions consommées	(3 368)	(35 325)	(402)	(57 728)	(96 823)	(185 723)
Réductions/Reprises de provisions excédentaires ou devenues sans objet	-	(537)	(14)	(3 141)	(3 692)	(11 870)
Reclassements/Écarts de conversion/Écarts actuariels	(5 739)	3 494	125	1 367	(753)	25 591
À la clôture	31 258	-	1 777	25 720	58 755	508 983
<i>Part à moins d'un an</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>1 410</i>	<i>20 026</i>	<i>21 436</i>	<i>265 683</i>
<i>Part à plus d'un an</i>	<i>31 258</i>	<i>-</i>	<i>367</i>	<i>5 694</i>	<i>37 319</i>	<i>243 300</i>

10.1.1 Passifs liés aux avantages au personnel

La Note 5.2 détaille la nature ainsi que les principales hypothèses d'évaluation des passifs liés aux avantages au personnel.

10.1.2 Provisions pour sinistres/remise en état

Les provisions pour sinistres et/ou remise en état correspondaient au 31 décembre 2014 aux groupes Elis et Europcar.

10.1.3 Provisions pour litiges et autres provisions

Les provisions pour litiges et autres provisions concernent principalement des litiges, des restructurations, des provisions pour risques fiscaux et provisions diverses.

Par ailleurs, le groupe Eurazeo recense des passifs éventuels se rapportant à des litiges ou actions en justice, dont l'impact n'est pas chiffrable à la date de clôture, survenant dans le cadre habituel de ses activités (cf. section 3.4 du Document de référence).

À la connaissance d'Eurazeo, il n'y a pas de procédure judiciaire ou d'arbitrage, qui pourrait avoir, ou a eu récemment, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du groupe consolidé.

NOTE II **IMPÔT SUR LES RÉSULTATS**

II.1 Preuve d'impôt

(En milliers d'euros)	2015	2014
Résultat net consolidé	1 544 166	(112 821)
Sociétés mises en équivalence	(78 043)	(55 317)
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	507	-
Impôt courant	48 115	70 979
Impôt différé	(15 665)	(50 617)
Charge d'impôt	32 450	20 362
Résultat avant impôt	1 499 080	(147 776)
Taux théorique	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	516 133	(50 879)
Impôt réel	32 450	20 362
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net*	20 432	29 008
Écart	504 115	(42 233)
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	369	8 028
Impôt sur bases non taxables	634 523	34 817
Impôt sur bases non déductibles	(88 127)	(41 397)
Éléments taxables à taux réduit	(977)	581
Impôt sur les pertes de l'exercice non activées	(56 006)	(53 027)
Utilisation de déficits reportables non activés	3 971	7 491
Impact du régime SIIC	7 315	(10 218)
Autres	3 047	11 492

* Notamment de l'IRAP (Italie) et de la CVAE (France).

Les 634,5 millions d'euros d'impôts sur bases non taxables sont en majeure partie liés aux écritures de variation de périmètre de l'exercice (Elis, Europcar, AccorHotels pour l'essentiel).

II.2 Analyse de l'activation des déficits

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices futurs seront disponibles, dans un horizon raisonnable ou s'il existe un impôt différé passif d'une échéance similaire.

L'analyse de déficits fiscaux se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Antérieur	2015	Total
Pertes fiscales (en base)	25 543	176 371	201 913
Pertes fiscales activées	5 468	13 260	18 728
Date limite d'utilisation des déficits	Illimité	Illimité	
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	2 080	4 574	6 654
Soit un taux moyen d'impôt de :	38,04 %	34,50 %	35,53 %
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	20 074	163 111	183 185

11.3 Sources de l'impôt différé

	31/12/2014	Variations	Résultat	Impact	Incidence	31/12/2015
(En milliers d'euros)	net	de périmètre		capitaux propres	variation des devises	net
Sources d'impôt différé – Postes d'actif						
Immobilisations Incorporelles	(450 564)	299 376	2 455	-	(3 651)	(152 384)
Immobilisations Corporelles	(111 268)	105 580	3 893	-	(4)	(1 799)
Immeubles de Placement	(34 575)	-	442	-	-	(34 133)
Actifs disponibles à la vente	2 458	(145)	(2 558)	-	-	(245)
Flotte de véhicules	(2 012)	2 012	-	-	-	-
Autres actifs	(17 729)	1 669	11 205	(9 635)	4	(14 486)
Instruments financiers dérivés actifs	(1 262)	1 232	(7)	7	-	(30)
Sources d'impôt différé – Postes de passif						
Provisions	23 201	(27 075)	(2 411)	-	(4)	(6 289)
Avantages au personnel	32 416	(31 967)	3 572	(1 906)	(12)	2 102
Emprunts	(12 037)	12 085	361	-	2	411
Autres passifs	6 993	(12 358)	(1 684)	-	5	(7 043)
Instruments financiers dérivés passifs	15 706	(8 779)	1 826	319	4	9 076
Autres	2 426	527	(1 814)	4	28	1 171
Reports déficitaires	138 017	(131 801)	385	-	53	6 654
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(408 230)	210 356	15 665	(11 211)	(3 576)	(196 996)
Actifs d'impôts différés	76 809					16 189
Passifs d'impôts différés	(485 039)					(213 185)

NOTE 12

CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

12.1 Capitaux propres

Les capitaux propres – part du Groupe s'élevaient à 4 317,7 millions d'euros, soit 63,95 euros par action au 31 décembre 2015.

Pour mémoire, le cours d'Eurazeo était de 63,50 euros par action au 31 décembre 2015.

12.1.1 Capital social

Au 31 décembre 2015, le capital social était de 213 980 milliers d'euros, divisé en 70 157 408 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie (dont 2 640 579 actions autodétenues).

12.1.2 Dividendes versés

(En euros)	2015	2014
Dividende total distribué	79 256 919,60	75 331 998,00
Dividende en numéraire	79 256 919,60	42 863 396,64
Dividende en actions	-	32 468 601,36
Dividende par action en numéraire	1,20	1,20

L'Assemblée Générale du 6 mai 2015 a décidé la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action. Cette distribution aux actionnaires s'est élevée à 79 257 milliers d'euros.

12.2 Résultat par action

(En milliers d'euros)	2015	2014
Résultat net part du Groupe	1 276 040	(88 975)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	67 593 355	65 012 430
Résultat de base par action publié	18,88	(1,37)
Résultat de base par action ajusté des attributions d'actions gratuites (1)	-	(1,30)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	67 593 355	65 012 430
Résultat dilué par action publié	18,88	(1,37)
Résultat dilué par action ajusté des attributions d'actions gratuites	-	(1,30)

(1) Ajustement lié à la décision de l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 (distribution de 3 457 927 actions gratuites réalisée le 13 mai 2015).

NOTE 13 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

13.1 Actifs de trésorerie

La trésorerie dont la variation est analysée dans le tableau de flux de trésorerie est présentée nette des découverts bancaires. Elle inclut la trésorerie à accès restreint.

Au 31 décembre 2015, la trésorerie à accès restreint se compose principalement de la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité d'Eurazeo.

Sur l'exercice 2014, la trésorerie et valeurs mobilières de placement d'une maturité de moins de trois mois détenues par les "Special Purpose Vehicles" d'Europcar étaient analysées comme de la trésorerie à accès restreint.

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2015	31/12/2014
Comptes à vue		961 545	721 487
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement		211 780	80 034
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	9.1	1 173 325	801 521
Trésorerie à accès restreint	9.1	21 089	89 267
Découverts bancaires		(1 200)	(34 676)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au passif	9.1	(1 200)	(34 676)
TRÉSORERIE NETTE		1 193 214	856 112
Actifs financiers de gestion de trésorerie	9.1	14 902	49 359
Autres actifs financiers ⁽¹⁾	9.1	-	31 775
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT		1 209 316	971 922

(1) Comptabilisés en autres actifs non courants

13.2 Composantes du besoin en fonds de roulement ("BFR")

La variation des actifs et passifs courants contribuant au BFR se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2014	Var. BFR	Var. périmètre	Reclassements	Effet du change et autres	31/12/2015
Stocks		(165 294)	5 193	80 625	1 143	(2 965)	(81 298)
Créances clients et autres débiteurs	4.3.1	(1 339 011)	(214 958)	1 347 544	4 615	(16 518)	(218 328)
Autres actifs courants	4.5.2	(50 342)	(20 837)	64 606	4	(1 134)	(7 703)
Actifs relatifs à la flotte de véhicules		(1 402 659)	(553 410)	2 009 629	(1)	(53 559)	-
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	976 033	224 051	(1 085 699)	20 230	9 181	143 796
Autres passifs	4.5.2	686 698	184 510	(692 048)	(868)	34 980	213 272
TOTAL COMPOSANTES DU BFR		(1 294 575)	(375 451)	1 724 657	25 123	(30 015)	49 739

13.3 Flux nets de trésorerie générés par l'activité

Les variations de périmètre de l'exercice ont un impact significatif sur les flux nets de trésorerie générés par l'activité. Du fait des introductions en bourse des groupes Elis et Europcar, ces flux ne tiennent plus compte de l'activité du groupe Elis à compter du 1^{er} janvier 2015 et de ceux du groupe Europcar à compter du 30 juin 2015.

La part des véhicules exploités dans le cadre de la location opérationnelle au premier semestre 2105 a également un impact significatif sur les flux d'acquisition de flotte (incidence de la décomptabilisation des véhicules du bilan).

Retraités des flux liés à la flotte de véhicules du premier semestre d'activité d'Europcar (besoin en fonds de roulement et acquisitions, cessions), les flux générés par l'activité s'élèvent à 75,5 millions d'euros.

13.4 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les acquisitions d'immeubles de placement par Eurazeo Patrimoine s'élèvent à 123,5 millions d'euros. ANF Immobilier a investi dans de nouveaux projets notamment à Lyon et a poursuivi la rénovation de son patrimoine historique, essentiellement à Marseille et à Lyon.

Les investissements de titres de participation reflètent principalement :

- l'acquisition de la société Invivo par Legendre Holding 35 (117,3 millions d'euros frais inclus) ;
- et les *build-up* et investissements de sociétés du groupe Eurazeo PME (66,6 millions d'euros).

Les investissements relatifs aux actifs financiers disponibles à la vente concernent principalement Fintrax.

Les encaissements liés aux titres de participation prennent essentiellement en compte les cessions de titres Europcar



(428,7 millions d'euros), de titres Elis (166,4 millions d'euros), de titres Moncler (341,5 millions d'euros) et de titres AccorHotels (536,3 millions d'euros).

Les incidences des variations de périmètre sont notamment liées aux passages en mise en équivalence des groupes Elis et Europcar (trésorerie de clôture au moment de la déconsolidation).

Enfin, les dividendes reçus proviennent essentiellement des groupes AccorHotels (5,7 millions d'euros), Elis (16,8 millions d'euros) et Moncler (4,7 millions d'euros).

13.5 Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement comprennent :

- les flux liés à l'introduction en bourse d'Europcar, à savoir les sommes versées par les minoritaires lors de l'augmentation de capital pour 464,0 millions d'euros (nets de frais) et ;

- les flux de refinancement de la dette pour 780,0 millions d'euros de remboursements d'emprunts, les encaissements liés au nouvel emprunt obligataire d'Europcar pour 471,6 millions d'euros ainsi que les encaissements dans le cadre des facilités de financement du groupe Europcar pour 249,2 million d'euros.

Les remboursements d'emprunts incluent également le remboursement de 135,9 millions d'euros effectué par Legendre Holding 19 sur l'emprunt lié aux titres AccorHotels à la suite de la cession de près de la moitié de la participation dans cette dernière.

La distribution de dividendes faite par Eurazeo pour 79,3 millions d'euros est également reflétée dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement. Les autres dividendes versés au cours du semestre sont principalement liés aux sommes versées aux co-investisseurs d'Eurazeo Partners.

NOTE 14 AUTRES INFORMATIONS

14.1 Événements post-clôture

Les événements postclôture figurent dans la section 1.3.9 – Événements postérieurs à la clôture du Document de référence.

14.2 Honoraires d'audit du Groupe

Les honoraires d'audit comptabilisés en charge au sein du Groupe se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Mazars				Pricewaterhouse Coopers				Autres*	2015
	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Audit légal										
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	329	832	1 161	67 %	345	978	1 322	28 %	1 541	4 024
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	24	555	579	33 %	2 868	504	3 372	71 %	60	4 011
Autres prestations rendues par les réseaux										
Juridique, fiscal, social	-	-	-	0 %	34	35	69	2 %	-	69
Autres	-	-	-	0 %	2	-	2	0 %	-	2
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	353	1 387	1 740	100 %	3 249	1 516	4 765	100 %	1 601	8 107

* Prestations rendues aux filiales seulement.

[En milliers d'euros]	Mazars				Pricewaterhouse Coopers				Autres*	2014
	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Audit légal										
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	352	1 591	1 943	78 %	404	1 861	2 265	54 %	1 422	5 630
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de Commissaire aux comptes	25	501	526	21 %	986	659	1 646	40 %	617	2 788
Autres prestations rendues par les réseaux										
Juridique, fiscal, social	-	31	31	1 %	-	204	204	5 %	5	241
Autres	-	-	-	0 %	-	44	44	1 %	48	92
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	377	2 123	2 500	100 %	1 391	2 768	4 159	100 %	2 092	8 751

* Prestations rendues aux filiales seulement.

Les honoraires comptabilisés en autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes concernent essentiellement des diligences relatives aux investissements, au développement durable, à l'ANR et à diverses opérations financières.

14.3 Engagements hors bilan

[En millions d'euros]	31/12/2015							31/12/2014
	Total	Holding	Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Croissance	Eurazeo Patrimoine		
Engagements donnés	(1 512,1)	(148,0)	(747,1)	(32,7)	(6,0)	(578,3)	(3 375,2)	
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly,...)	(11,6)	-	(11,6)	-	-	-	(562,2)	
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles								
• Titres AccorHotels (cours à la date de clôture)	(482,5)	-	(482,5)	-	-	-	(861,1)	
• Autres nantissements, hypothèques et sûretés réelles	(757,8)	-	(242,4)	(11,2)	-	(504,2)	(585,5)	
Engagements d'achats de véhicules	-	-	-	-	-	-	(496,1)	
Avais, cautions et garanties données	(47,0)	(3,0)	(2,2)	(8,5)	-	(33,3)	(94,8)	
Contrats de location simple								
• Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à moins d'un an)	(8,3)	(2,8)	(1,5)	(4,0)	-	-	(320,8)	
• Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (entre 1 et 5 ans)	(22,7)	(11,2)	(5,6)	(6,0)	-	-	(136,5)	
• Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à plus de 5 ans)	(12,5)	(11,2)	(1,3)	-	-	-	(195,0)	
Garanties de passif	(15,5)	(15,5)	-	-	-	-	(19,0)	
Autres engagements donnés								
• Capzanine	(100,0)	(100,0)	-	-	-	-	-	
• IM Square	(6,0)	-	-	-	(6,0)	-	-	
• Colyzeo et Colyzeo II	(3,0)	-	-	-	-	(3,0)	(6,0)	
• Gage sur stocks	-	-	-	-	-	-	-	
• Promesse de vente	(18,3)	-	-	-	-	(18,3)	(47,6)	
• Hommes clés	-	-	-	-	-	-	(5,1)	
• Autres	(26,9)	(4,4)	-	(3,0)	-	(19,5)	(45,6)	
Engagement reçus	1 134,1	1 000,0	-	7,3	-	126,7	1 245,0	
Nantissements hypothèques et sûretés réelles	-	-	-	-	-	-	-	
Avais, cautions et garanties reçues	36,8	-	-	0,8	-	36,0	82,3	
Garanties de passif	-	-	-	-	-	-	55,1	
Crédit syndiqué	1 000,0	1 000,0	-	-	-	-	1 000,0	
Autres engagements reçus	97,3	-	-	6,5	-	90,8	107,5	

Activité "Holding"

Engagements d'Eurazeo

L'ensemble des engagements significatifs du groupe Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

ENGAGEMENTS DE GARANTIE DONNÉS

Dans le cadre des lignes de crédit de Colyzeo II et pendant la durée du Partnership Agreement Colyzeo Capital LLC, Eurazeo a garanti les engagements pris par Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, pour un montant global de 60 millions d'euros. La somme des engagements résiduels au 31 décembre 2015 s'élève à 3,0 millions d'euros.

AUTRES ENGAGEMENTS DONNÉS

Dans le cadre de la cession à Carlyle des titres Groupe B&B Hotels ("GBB") le 28 septembre 2010, Eurazeo a consenti plusieurs garanties :

- une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives à l'ensemble des sociétés du Groupe B&B Hotels ;
- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques liés aux contentieux Gérant/Mandataire nés avant le 31 mars 2012 ; l'indemnisation due au titre de cette garantie est plafonnée à 14,6 millions d'euros, la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élevant à 10,5 millions d'euros, dont 6,5 millions d'euros déjà versés ;
- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques fiscaux, plafonnée à 16 millions d'euros, jusqu'à l'expiration de la période de prescription applicable ; la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élève à 11,5 millions d'euros et est partiellement couverte par une assurance souscrite à cet effet.

Dans le cadre du refinancement de l'acquisition de Novalis par Elis (anciennement Holdélis), Eurazeo a consenti aux prêteurs des nantissements de comptes d'instruments financiers portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27.

Aux termes d'un pacte d'associés signé le 25 juin 2014 entre ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine, Eurazeo s'est engagée à apporter à la société ANF Immobilier Hôtels des fonds propres en compte-courant dans la limite d'un montant maximum de 22,7 millions d'euros. L'engagement résiduel au 31 décembre 2015 s'élève à 4,4 millions d'euros. Le remboursement de ces créances en compte-courant est subordonné (en capital, intérêts et accessoires) au remboursement des sommes dues par ANF Immobilier Hôtels aux prêteurs au titre d'un contrat de crédit signé le 27 juin 2014 entre ANF Immobilier Hôtels en qualité d'emprunteur, Caisse d'Épargne et de Prévoyance Provence Alpes Corse en qualité de prêteur, d'agent, d'agent des sûretés, de teneur de compte et d'arrangeur, BPI et CIC en qualité de prêteurs, ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine en qualité d'associés de l'emprunteur, et Natixis en qualité de banque de couverture.

Dans le cadre de l'acquisition de la société Asmodee Group et du refinancement partiel de l'endettement financier du groupe Asmodee, Eurazeo a consenti des nantissements de compte-titres portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 31, Legendre Holding 32 et Legendre Holding 33 au profit des souscripteurs en garantie des obligations de Legendre Holding 33 au titre de l'émission d'obligations à bons de souscription d'actions

Dans le cadre d'une prise de participation au sein de la société Capzanine réalisée en décembre 2015, Eurazeo s'est engagée à souscrire aux futurs fonds gérés par Capzanine. L'enveloppe globale d'investissement est de 100 millions d'euros pour Eurazeo répartie dans différents programmes d'investissement.

GARANTIE DE PASSIFS REÇUE

Dans le cadre de l'acquisition par Immobilière Bingen des titres de la société ANF Immobilier, une convention de garantie d'actif et de passif a été conclue le 1^{er} mars 2005 avec Finaxa, cédant des titres ANF Immobilier. Suite à la dissolution sans liquidation d'Immobilière Bingen et à la transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo, Eurazeo s'est substituée à Immobilière Bingen dans tous ses droits et obligations au titre de cette convention. La garantie a expiré, sauf en ce qui concerne notamment certains biens immobiliers pour lesquels la garantie n'est pas limitée, ni dans son montant ni dans le temps et pour certains dommages en matière fiscale, parafiscale, de sécurité sociale et douanière, qui ne seraient pas prescrits.

ENGAGEMENTS REÇUS

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques un prêt d'un milliard d'euros sur 5 ans. Au 31 décembre 2015, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

ENGAGEMENTS DE CONSERVATION DES TITRES DONNÉS

Dans le cadre de la garantie de l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s'est engagé à détenir 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

Dans le cadre d'un contrat de crédit signé le 27 juin 2014 entre ANF Immobilier Hôtels en qualité d'emprunteur, Caisse d'Épargne et de Prévoyance Provence Alpes Corse en qualité de prêteur, d'agent, d'agent des sûretés, de teneur de compte et d'arrangeur, BPI et CIC en qualité de prêteurs, ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine en qualité d'associés de l'emprunteur, et Natixis en qualité de banque de couverture, Eurazeo s'est engagée à conserver les parts qu'elle détient dans le capital social d'ANF Immobilier Hôtels pendant toute la durée du crédit, soit jusqu'au 27 juin 2021.

Le 30 juin 2015, la société SCI CIFA Asset a signé un contrat de crédit-bail concernant le financement de l'acquisition de biens immobiliers situés à Aubervilliers. Le contrat de crédit-bail prévoit l'engagement d'Eurazeo de détenir, directement ou indirectement, au moins 75 % du capital et des droits de vote de la société SCI CIFA Partners pendant une durée de 12 ans soit jusqu'au 29 juin 2027.

Engagements de ECIP Elis

Dans le cadre du refinancement de l'acquisition de Novalis par Elis (anciennement Holdélis), ECIP Elis a consenti aux prêteurs des nantissements de comptes d'instruments financiers portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27.

Engagements de Legendre Holding 29

Dans le cadre d'un contrat d'acquisition signé le 17 mars 2014, la société La Vida Es Chula S.L. a consenti à Eurazeo (à laquelle Legendre Holding 29 vient aux droits), sous réserve de la réalisation de certaines conditions, une option d'achat d'actions portant sur 4 % du capital de la société Abasic SL à compter du 5^e anniversaire de la réalisation de l'acquisition, soit à compter du 10 juillet 2019.

Legendre Holding 29 s'est par ailleurs engagé à ne pas céder ses titres Abasic SL pendant une durée de 5 ans à compter du closing de l'opération (10 juillet 2014).

Engagements de Legendre Holding 35

Aux termes d'un pacte d'associés conclu le 7 avril 2015, LH35 s'est engagé à ne pas céder de titres Invivo NSA pendant une période de 4 ans. Les Parties audit pacte se sont par ailleurs octroyées divers droits portant sur les transferts de titres. Ces engagements sont couverts par la confidentialité.

Engagements de Legendre Holding 44

Dans le cadre des accords conclus le 16 décembre 2015 concernant l'acquisition du contrôle du groupe Fintrax, Legendre Holding 44 s'est engagé à payer un potentiel complément de prix de 35 millions d'euros aux vendeurs en fonction de l'atteinte de certains résultats à l'issue de l'exercice 2016. Les autres stipulations du pacte d'associés conclu alors sont couvertes par la confidentialité.

Engagement reçu par RedBirds US LP

Dans le cadre de la cession par RedBirds US LP à FC Co-Investment Limitpar LLC, une entité du groupe Colony, des intérêts détenus dans FC Co-Investment Partner LP le 26 août 2009 pour 1 dollar, RedBirds US LP bénéficie d'une clause de retour à meilleure fortune de 80 % sur l'éventuel profit que FC Co-Investment Limitpar LLC ou toute entité du groupe Colony générerait lors de la cession ultérieure de ces titres à un tiers.

Engagements de Carryco Capital 1

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 14 novembre 2014, Carryco Capital 1 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1^{er} janvier 2014 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Par ailleurs, Carryco Capital 1 a consenti des nantissements de comptes d'instruments financiers portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27 et Legendre Holding 33.

Engagements de Carryco Croissance

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 29 décembre 2014, Carryco Croissance s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1^{er} janvier 2012 jusqu'au 31 décembre 2013 à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements de Carryco Croissance 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 29 juin 2015, Carryco Croissance 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1^{er} janvier 2013 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements de Carryco Patrimoine

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 31 juillet 2015, Carryco Patrimoine s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1^{er} juillet 2015 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Activité "Eurazeo Capital"

Engagements de Legendre Holding 19

La société Legendre Holding 19 a consenti, dans le cadre du refinancement de l'acquisition de sa participation dans la société AccorHotels, des nantissements de comptes d'instruments financiers, pour la durée du financement, soit jusqu'au 17 novembre 2017. Au 31 décembre 2015, le nantissement porte sur un total de 12 061 291 actions AccorHotels, soit une valeur de 482,5 millions d'euros sur la base des cours de clôture.

Ce financement est également basé sur les principes de "Loan To Value" (LTV) classiques. Dans ce cadre, Eurazeo a la possibilité d'effectuer de manière volontaire des versements par anticipation pour réduire le LTV ou de livrer des titres. Ces montants rémunérés sont récupérables sous certaines conditions. Le LTV est défini par le rapport entre le montant de la dette mise en place lors de l'acquisition d'un actif et le cours de bourse de celui-ci. Au 31 décembre 2015, il n'existe toutefois aucune somme mobilisée au titre de ce mécanisme.

Engagement des sociétés du groupe Asmodee

Les engagements donnés par le groupe Asmodee correspondent essentiellement à des nantissements dans le cadre de contrats financiers (nantissement de stocks, de fonds de commerce et de créances).

Activité "Eurazeo PME"

Engagements du groupe Eurazeo PME

Les engagements donnés correspondent principalement à des promesses de bail à construction signées par Léon de Bruxelles dans le cadre du développement de son parc de restaurants ainsi qu'à des hypothèques sur différents immeubles et une caution bancaire en garantie d'un emprunt données par Colisée.

Activité "Eurazeo Croissance"

Engagements de Legendre Holding 25

Conformément aux termes d'un protocole d'accord en date du 14 juin 2011, Legendre Holding 25 a conclu avec certains actionnaires de Fonroche, le 26 décembre 2011, une promesse de vente exerçable au prix de souscription de l'augmentation de capital de 2011 en cas de projet de cession de plus de 25 % du capital de la société et portant sur un nombre de titres qui sera déterminé en fonction du rendement réalisé par Eurazeo.

Engagements de Legendre Holding 36

Dans le cadre de l'accord conclu le 2 juin 2015, Legendre Holding 36 s'est engagée à investir 15 millions d'euros dans IM Square afin de financer les investissements réalisés par cette dernière. Au 31 décembre 2015, 9 millions d'euros ont déjà été versés.

Activité "Eurazeo Patrimoine"

Engagements d'ANF Immobilier

ENGAGEMENTS DONNÉS

Les nantissements, hypothèques et sûretés réelles accordés comprennent essentiellement des hypothèques pour 316 millions d'euros liés au refinancement de la dette d'ANF Immobilier, 51 millions d'euros de privilège prêteur de denier, 54 millions d'euros liés au financement d'ANF Immobilier Hotels et 71 millions d'euros liés au financement de Silky Way.

Des cautions bancaires ont été données (garanties à première demande), à hauteur de 30 millions d'euros, en garantie du paiement du prix sur les investissements du VEFA du New Way, de Bobigny et du CPI Banque de France, des Hôtels Allar et Vélodrome.

Des promesses de vente ont été signées dont la majorité portent sur l'ilôt TAT de Lyon.

Les Autres engagements donnés, soit 19 millions d'euros, sont relatifs à des valeurs d'immeubles devant rester vierges d'hypothèque dans le cadre de divers financements.

ENGAGEMENTS REÇUS

Les principaux Avals, cautions et garanties sont les suivants :

- 24,3 millions d'euros de Garantie Financière d'Achèvement sur les investissements Hôteliers de Bobigny et d'Adecco à Lyon (New Way). Un complément de 4,8 millions d'euros de garantie au titre du CPI sur la rénovation de la Banque de France à Lyon ;
- 3,5 millions d'euros de Garantie Financière d'Achèvement sur les investissements hôteliers de Vélodrome & Allar ainsi que le CPI de la Banque de France ;
- 3,7 millions d'euros de dépôts de garantie reçus (dont 2 millions d'euros d'Alstom pour le Silky Way).

Les principaux Autres engagements sont les suivants :

- 13 millions d'euros de nouveaux emprunts non tirés pour le financement de New Way (Adecco à Lyon) ;
- 71,5 millions d'euros d'emprunts non tirés (découvert et refinancement ANF Immobilier, ligne dédiée aux investissements hôteliers) ;
- 6,4 millions d'euros de cautions CIC et Ville de Marseille sur Emprunt CDC.

Engagements de Eurazeo Real Estate Lux

Eurazeo Real Estate Lux, s'est engagée à investir 228,0 millions d'euros dans les fonds Colyzeo et Colyzeo II, fonds immobiliers créés en partenariat avec Colony Capital. L'engagement résiduel au 31 décembre 2015 s'élève à 3,0 millions d'euros.

Engagements de SCI CIFA Partners

Dans le cadre de la signature, le 30 juin 2015, d'un contrat de crédit-bail par la société SCI CIFA Asset en vue du financement de l'acquisition de biens immobiliers situés à Aubervilliers, la société SCI CIFA Partners a consenti au crédit bailleur, un nantissement de premier rang sur les parts sociales qu'elle détient dans le capital de la société SCI CIFA Asset. Aux termes de cet acte de nantissement, la société SCI CIFA Partners s'est par ailleurs engagée à ne pas modifier la forme sociale et le montant du capital de la société SCI CIFA Asset.

Engagements de SCI CIFA Asset

Dans le cadre de la signature, le 30 juin 2015, d'un contrat de crédit-bail en vue du financement de l'acquisition de biens immobiliers, la société SCI CIFA Asset a consenti un nantissement du solde créditeur du compte de l'avance preneur d'un montant de 31 674 829,00 euros mise à disposition par la société SCI CIFA Asset au profit du crédit bailleur jusqu'au complet paiement de toutes sommes dues au titre du contrat de crédit-bail.

La société SCI CIFA Asset a également consenti au profit du crédit bailleur un nantissement des éléments incorporels résultant du crédit-bail, soit le droit au bail et le bénéfice de la promesse de vente jusqu'au complet paiement de toutes sommes dues au titre du contrat de crédit-bail.

Par ailleurs, la société SCI CIFA Asset a cédé à titre de garantie au crédit bailleur, toutes les créances actuelles ou futures qu'il détient ou détiendra à l'encontre des locataires au titre de toutes sommes dues au titre des baux ainsi que toutes les créances actuelles ou futures qu'il détient ou détiendra au titre des contrats de couverture de taux dont il bénéficie dans le cadre de ce financement.

NOTE 15 LISTE DES FILIALES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société mère					
Eurazeo	France				
Activité "Holding"					
Eurazeo Management Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Services Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Partners	Luxembourg	I.G.	100,00 %	0,00 %	
ECIP Europcar	Luxembourg	I.G.	68,67 %	0,00 %	
Eurazeo Partners B	Luxembourg	I.G.	100,00 %	0,00 %	
ECIP Italia	Luxembourg	I.G.			Sortie
ECIP Elis	Luxembourg	I.G.	95,46 %	0,00 %	
ECIP Agree	Luxembourg	I.G.	96,15 %	0,00 %	
ECIP M	Luxembourg	I.G.	100,00 %	83,33 %	
ECIP SPW	Luxembourg	I.G.	82,12 %	68,43 %	
ECIP Brésil	Luxembourg	I.G.	99,53 %	0,00 %	
Euraleo	Italie	I.G.			Sortie
Sphynx	Luxembourg	I.G.	100,00 %	83,33 %	
Sphynx 1	Luxembourg	I.G.	100,00 %	83,33 %	
Sphynx 2	Luxembourg	I.G.	100,00 %	83,33 %	
Legendre Holding 27	France	I.G.	100,00 %	83,39 %	
Legendre Holding 29	France	I.G.	98,88 %	98,39 %	
Legendre Holding 35	France	I.G.	100,00 %	99,50 %	Entrée
Carryco Capital 1	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	
Carryco Croissance	France	I.G.			Sortie
Activité "Eurazeo patrimoine"					
Eurazeo Real Estate Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Patrimoine	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Carryco Patrimoine	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	Entrée
Palier ANF Immobilier					
ANF Immobilier	France	I.G.	52,76 %	53,00 %	
SARL ANF République	France	I.G.		53,00 %	
SNC Bassins à Flots	France	I.G.		53,00 %	
SCI Silky Way	France	I.G.		34,45 %	
SCI ANF Immobilier Hotels	France	I.G.		61,03 %	
SCI ANF Immobilier Développement	France	I.G.		53,00 %	
SCI Future Way	France	I.G.		29,13 %	
SCI New Way	France	I.G.		26,64 %	
SCI Lafayette	France	I.G.		29,14 %	
SCI Stratège	France	I.G.		29,14 %	
SCCV 1-3 rue d'Hozier	France	M.E.E		23,85 %	
SAS JDML	France	M.E.E		26,50 %	
SAS Financière Broteaux	France	M.E.E		10,60 %	

I.G. = Intégration globale
M.E.E = Mise en équivalence



Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
SCCV Hotels A1-A2	France	M.E.E		26,50 %	
SCCV Bureau B-C	France	M.E.E		26,50 %	
SCCV Mixte D-E	France	M.E.E		26,50 %	
Palier CIFA					
CIFA Partners	France	I.G.	78,00 %	77,61 %	Entrée
CIFA Assets	France	I.G.	100,00 %	77,62 %	Entrée
Activité "Eurazeo Capital"					
Palier AccorHotels					
Legendre Holding 19	France	I.G.	100,00 %	86,25 %	
AccorHotels – groupe consolidé	France	M.E.E	19,26 %	4,47 %	
Palier APCOA					
LH APCOA	France	I.G.			Sortie
APCOA Finance Lux	Luxembourg	I.G.			Sortie
Palier Asmodee					
Legendre Holding 33	France	I.G.	79,74 %	79,38 %	
Asmodee SAS	France	I.G.		79,38 %	
Asmodee LLC	États-Unis	I.G.		79,38 %	
Asmodee Inc	Canada	I.G.		79,38 %	
Asmodee Gmbh	Allemagne	I.G.		79,38 %	
Asmodee Iberica	Espagne	I.G.		79,38 %	
Asmodee Benelux	Belgique	I.G.		79,38 %	
Esdevium Games	Royaume-Uni	I.G.		79,38 %	
Kanaï kids	France	I.G.		79,38 %	
JD Editions	France	I.G.		79,38 %	
Asmodoc SARL	France	I.G.		60,33 %	
Asmodee Trading	Chine	I.G.		79,38 %	
Ystari	France	I.G.			Fusion
DoW Inc	États-Unis	I.G.		79,38 %	
Dow Games	États-Unis	I.G.		79,38 %	
DoW SARL	France	I.G.		79,38 %	
Fantasy Flight Publishing, Inc	États-Unis	I.G.		79,38 %	
Fantasy Flight Games Event Center LLC	États-Unis	I.G.		79,38 %	
Asterion Press srl	Italie	I.G.		79,38 %	Entrée
Pearl Games SPRL	Belgique	I.G.		79,38 %	Entrée
Palier Europcar					
Europcar Groupe SA	France	M.E.E	48,65 %	42,33 %	I.G. à M.E.E
Palier Elis					
Elis	France	M.E.E	42,08 %	35,16 %	I.G. à M.E.E
Palier Desigual					
Abasic SL	Espagne	M.E.E	10,00 %	9,84 %	
Palier Foncia					
RES 1 – groupe consolidé	Luxembourg	M.E.E	50,00 %	41,67 %	
Palier Moncler					
Moncler – groupe consolidé	Italie	M.E.E	15,53 %	12,95 %	

I.G. = Intégration globale
M.E.E = Mise en équivalence

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier Intercos					
Broletto 1	Italie	I.G.			Sortie
Palier Rexel					
Ray France Investment	France	I.G.			Sortie
Palier InVivo					
InVivo NSA	France	M.E.E	17,29 %	17,20 %	Entrée
Activité "Eurazeo PME"					
Eurazeo PME Capital SA	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FPCI OFI PEC 1	France	I.G.	100,00 %	84,70 %	
FPCI OFI PEC 2	France	I.G.	100,00 %	84,70 %	
FPCI Eurazeo PME IIA	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FPCI Eurazeo PME IIB	France	I.G.			Sortie
C.Participations	France	I.G.	100,00 %	52,38 %	
Gault & Fremont					
Gault Invest	France	I.G.			Sortie
SAS Gault & Frémont	France	I.G.			Sortie
SAS Bio Food Pack	France	I.G.			Sortie
SAS Mongolfier Fils & Cie	France	I.G.			Sortie
Dessange International					
Dessange Participations	France	I.G.	76,48 %	64,78 %	
Dessange International	France	I.G.		64,78 %	
CA France	France	I.G.		64,78 %	
DBA	France	I.G.		64,78 %	
DB Franchise	Belgique	I.G.		64,78 %	
DF Export	France	I.G.		64,78 %	
DF France	France	I.G.		64,78 %	
JD Salons	France	I.G.		64,78 %	
F.E.I.	Italie	I.G.		64,78 %	
JD Boulogne	France	I.G.			Fusion
JD Élysée	France	I.G.		64,78 %	
JD Parly 2	France	I.G.			Fusion
CA Salons	France	I.G.		64,78 %	
Solaita	France	I.G.		64,78 %	
Dessange USA (ex DJD USA)	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Dessange Salon (ex EJD USA)	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Dessange Franchising (ex NEW FBS USA)	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Dessange Group North America (ex DI Inc)	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Fantastic Sams International Corp	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Fantastic Sams Franchise Corp	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Fantastic Sams Salons Corp	États-Unis	I.G.			Fusion
Fantastic Sams Distribution Corp	États-Unis	I.G.			Fusion
Fantastic Sams Retail Corp	États-Unis	I.G.		64,78 %	
EBN Enterprises INC	États-Unis	I.G.			Dissolution
Berard Industries	États-Unis	I.G.			Dissolution

I.G. = Intégration globale
M.E.E = Mise en équivalence

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Camille Albane USA Inc	États-Unis	I.G.		64,78 %	
C.Alb Salons Inc	États-Unis	I.G.		64,78 %	
C.Alb Franchising Inc	États-Unis	I.G.		64,78 %	
Léon de Bruxelles					
Léon Invest 1	France	I.G.	59,68 %	50,55 %	
Léon Invest 2	France	I.G.		50,55 %	
Léon de Bruxelles SA	France	I.G.		50,55 %	
Maison de la Bastille SAS	France	I.G.		50,51 %	
Société de restauration Montparnasse SAS	France	I.G.		50,51 %	
Société de restauration et d'alimentation SAS	France	I.G.		50,54 %	
SE2C SAS	France	I.G.		50,51 %	
Resto Les Halles SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Italiens SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Saint-Germain SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Bezons SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Montlhéry SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Pierrefitte SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Rosny SNC	France	I.G.		50,55 %	
LDB développement international SARL	France	I.G.		50,55 %	
Resto Belle Epine SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Bonneuil SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Eragny SNC	France	I.G.		50,55 %	
Société Parisienne de Restauration SAS	France	I.G.		50,51 %	
232 SCI	France	I.G.		50,55 %	
Resto Trappes SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Tours SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Villiers SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Convention SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Vélizy SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto L'Isle Adam SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Gobelins SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Melun SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Vandoeuvre SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Aulnay SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Caen SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Bobigny SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Noyelles Godault SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Viry SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Mareuil SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Montpellier SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Wasquehal SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Pessac SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Dunkerque SNC	France	I.G.		50,55 %	
Resto Clermont-Ferrand SNC	France	I.G.		50,55 %	

I.G. = Intégration globale

M.E.E = Mise en équivalence

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Société des restaurants GARI'S SA	France	I.G.		50,54 %	
École Léon SAS	France	I.G.		50,55 %	
Resto Essey Les Nancy SNC	France	I.G.		50,55 %	
SNC Resto Creil	France	I.G.		50,55 %	
SNC Resto Beauvais	France	I.G.		50,55 %	
SNC Resto Le Mans	France	I.G.		50,55 %	
SNC Resto Chartres	France	I.G.		50,55 %	
SNC Resto Valenciennes	France	I.G.		50,55 %	
SAS Chartres barjouville DA	France	I.G.		49,54 %	
SAS Amiens Glisy	France	I.G.		50,55 %	
SAS Lyon Mezieu	France	I.G.		50,55 %	
SAS Resto Besançon	France	I.G.		50,55 %	
SAS Resto Metz	France	I.G.		50,55 %	
SAS Resto Limoges DA	France	I.G.		48,27 %	
SAS Resto Bourges DA	France	I.G.		48,27 %	
SAS Leon Immo	France	I.G.		50,55 %	
SAS Resto DEV Leon 6 – Arras	France	I.G.		50,55 %	
SAS Resto DEV Leon 7	France	I.G.		50,55 %	
SAS DEV Leon 2011	France	I.G.		50,55 %	
SAS Resto Lezennes	France	I.G.		50,55 %	
SAS ARRAS DA	France	I.G.		48,27 %	
SAS Leon Immobac	France	I.G.		50,55 %	
SAS Resto Nantes	France	I.G.		50,55 %	
SAS Resto DEV Leon 13	France	I.G.		50,55 %	
SAS Oh Marie Si Tu Savais	France	I.G.		50,55 %	
SAS DEV Leon 14	France	I.G.		50,55 %	
SAS Perpignan DA	France	I.G.		48,27 %	
SAS Resto DEV Leon 16	France	I.G.		50,55 %	
Péters Surgical					
Groupe Péters Surgical	France	I.G.	87,17 %	61,10 %	
Péters Surgical	France	I.G.		61,10 %	
Péters Surgical International	Thaïlande	I.G.		61,10 %	
FIMED	France	I.G.			Fusion
Vitalitec International	France	I.G.		61,10 %	
Vitalitec International	France	I.G.			Fusion
Vitalitec Inc	États-Unis	I.G.		61,10 %	
Vitalitec Belux	Luxembourg	I.G.		61,10 %	Entrée
Vitalitec Iberica	Espagne	I.G.			Dissolution
Stericat	Inde	I.G.		47,35 %	Entrée
Péters Surgical Polska	Pologne	I.G.		61,10 %	Entrée
Sutural	Algérie	M.E.E		28,72 %	Entrée
Cap Vert Finance					
Cap Vert Invest	France	I.G.			Sortie
AS Lease	France	I.G.			Sortie

I.G. = Intégration globale
M.E.E = Mise en équivalence

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Alease	France	I.G.			Sortie
HDE Services	France	I.G.			Sortie
IB Remarketing	France	I.G.			Sortie
IB Italia	Italie	I.G.			Sortie
IB-R UK	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
Green systems	Algérie	I.G.			Sortie
Green Systems MEA	Dubaï	I.G.			Sortie
IB Espana	Espagne	I.G.			Sortie
Green Systems ME	Dubaï	I.G.			Liquidation
Green Systems Maroc	Maroc	I.G.			Sortie
IBR Océania	Australie	I.G.			Sortie
IBR Usa	États-Unis	I.G.			Sortie
IB-R Do Brasil	Brésil	I.G.			Sortie
IB-R deutschland	Allemagne	I.G.			Sortie
IB-R Asia	Chine	I.G.			Sortie
Phoenix Services	France	I.G.			Fusion
DCS Italia	Italie	I.G.			Sortie
Additia Lease	France	I.G.			Sortie
IBR Turkey	Royaume-Uni	I.G.			Sortie
IBR Poland	Autriche	I.G.			Sortie
IBR GS SDN	Norvège	I.G.			Sortie
AS Lease Belgium	Belgique	I.G.			Sortie
Vignal Lighting Group					
Vignal Lighting group	France	I.G.	77,67 %	54,37 %	
Vignal group Sas	France	I.G.			Fusion
Vignal Systems SAS	France	I.G.		54,37 %	
ABL Group SAS	France	I.G.			Fusion
ABL Lights (Dalian) Co Inc china	Chine	I.G.		54,37 %	
ABL Lights France SAS	France	I.G.		54,37 %	
ABL Lights Inc (USA)	États-Unis	I.G.		54,37 %	
Vignal Immo SAS	France	I.G.		54,37 %	Entrée
Colisée					
Colisée International	France	I.G.	64,06 %	33,55 %	
87 Avenue De Magudas	France	I.G.		33,55 %	
Akesis	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Artemis	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Bioval	France	I.G.		33,21 %	
Centre de Rééducation Avicenne	France	I.G.		33,55 %	
Centre de Diététique Médical Post Opérateur Saint Laurent	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Christina	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Clinique de Beaulieu	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Colisée Care	France	I.G.		33,55 %	
Colisée Partners	France	I.G.		33,55 %	
Colisée Patrimoine	France	I.G.		33,55 %	

I.G. = Intégration globale
M.E.E = Mise en équivalence

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Colisée Patrimoine Group	France	I.G.		33,55 %	
Colisée Santé	France	I.G.		33,55 %	
Coronis	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Cybele Concept	France	I.G.		33,52 %	
Cybele Patrimoine 2	France	I.G.		33,55 %	
Cybele Santé	France	I.G.		33,55 %	
Demeure De Quinsac	France	I.G.		33,55 %	
Domaine Des Chenes Rouges	France	I.G.		33,55 %	
Elua	France	I.G.		33,55 %	
Épidaure	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Evry Jardins de Cybele	France	I.G.		31,87 %	
Financière de Colisée	France	I.G.		33,55 %	
Financière Santé	France	I.G.		33,55 %	
Florea	France	M.E.E		16,78 %	
Florea Antilles	France	M.E.E		16,78 %	
Florea Saint Esprit	France	M.E.E		10,90 %	Entrée
Foncière CPG	France	I.G.		33,55 %	
Groupe Asclépios	France	I.G.			Sortie
Iaso	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Isenior	Italie	I.G.		33,55 %	Entrée
La Franqui	France	I.G.		33,55 %	
La Pimpie	France	I.G.		33,55 %	
La Pinède	France	I.G.		33,55 %	Entrée
La Sigalière	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Landecotte	France	I.G.		33,55 %	
Le Bel Air	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Le Clos Du Lord	France	I.G.		33,55 %	
Le Clos Saint Amand	France	I.G.		33,55 %	
Le Temps Qui Passe	France	M.E.E		16,78 %	
Les Bois de Landecotte	France	I.G.		33,55 %	
Les Clos de Saint Martin D'Ablais	France	I.G.		33,55 %	
Les Jardins de Landecotte	France	I.G.		33,55 %	
Les Jardins de Valldoreix	Espagne	I.G.		33,54 %	
Les Scevolles	France	I.G.		33,50 %	
Lizy EHPAD	France	I.G.		33,55 %	
M.E.P	France	I.G.		33,55 %	
Maison Basque	France	I.G.		33,55 %	
Morgny La Pommeraye	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Onela	France	I.G.		33,55 %	
Patrimoine Santé	France	I.G.		33,55 %	
PLVS	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Pro Santé Lizy	France	I.G.		31,87 %	
Pro Santé Margny	France	I.G.		33,55 %	
Pro Santé Service	France	I.G.		33,55 %	

I.G. = Intégration globale
M.E.E = Mise en équivalence

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Résidence Accueil Le Château	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Château du Bois	France	I.G.		33,55 %	
Résidence des Roses De Saint Caprais	France	I.G.		33,55 %	
Résidence du Manoir	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Herri Burua	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Herri Burua	France	I.G.		33,55 %	
Résidence La Baie d'Authie	France	I.G.		33,55 %	
Résidence La Cavalerie	France	I.G.		33,55 %	
Résidence La Chaumière De La Grande Turrelle	France	I.G.		33,55 %	
Résidence La Fontaine	France	I.G.		33,55 %	
Résidence La Mourgue Des Alpilles	France	I.G.		33,55 %	
Résidence La Pierre Bleue	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Le Bourg Nouveau	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Le Château de Cosnac	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Le Mesnil	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Le Parc du Château	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Le Pays D'ainis	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Le Square d'Aliénor	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Le Val d'Osne	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Baux Du Roy	France	I.G.		26,84 %	
Résidence Les Charmes	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Clos de Planestel	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Coteaux	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Ducs de Bourgogne	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Iris	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Jardins de Cauderan	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Jardins d'Éléonore	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Ormes	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Patuereaux	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Les Vignes	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Pasteur	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Saint Martin	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Vaillant Couturier	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Vermeil	France	I.G.		33,55 %	
Roche Brune	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Saint Esprit Promotion	France	M.E.E		10,90 %	
S Mart – Résidence Arc En Ciel	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Urtaburu	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Vallée Médicale	France	I.G.		33,55 %	Entrée
Villa Primule Gestion	Italie	I.G.		25,16 %	Entrée
Financière Montalivet	France	I.G.		33,55 %	
Maison des Parents	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Bellevue	France	I.G.		33,55 %	
Résidence Le Clos	France	I.G.		33,55 %	

I.G. = Intégration globale

M.E.E = Mise en équivalence

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Résidence de l'Ermitage	France	I.G.		33,55 %	
résidence Diane	France	I.G.		33,55 %	
Clinique A.Paré	France	I.G.		33,55 %	
SCI A.Paré	France	I.G.		33,55 %	
SCI de la Rosée IV	France	I.G.		33,55 %	

Activité "Eurazeo croissance"

Palier Fonroche

Legendre Holding 25	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Fonroche Energie SAS – groupe consolidé	France	M.E.E	39,26 %	39,26 %	

I.G. = Intégration globale
M.E.E = Mise en équivalence

NOTE 16 MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

16.1 Méthodes de consolidation

Sociétés consolidées en intégration globale

Les sociétés sont consolidées par intégration globale lorsque le Groupe en détient le contrôle, généralement en raison d'une participation majoritaire. Cette règle s'applique indépendamment du pourcentage de détention en actions. La notion de contrôle représente le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société affiliée afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les intérêts des actionnaires minoritaires sont présentés au bilan dans une catégorie distincte des capitaux propres. La part des actionnaires minoritaires au bénéfice est présentée distinctement dans le compte de résultat.

Le résultat des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice est inclus dans le compte de résultat consolidé respectivement depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la date de perte de contrôle.

Sociétés consolidées par mise en équivalence

Les sociétés sont comptabilisées suivant la méthode de la mise en équivalence lorsque le groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, ou lorsqu'il exerce un contrôle conjoint.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. Par ailleurs, pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe évalue toute participation ne donnant pas le contrôle détenue dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur, soit sur la base de la quote-part du Groupe dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges.

À la date d'acquisition, le Groupe comptabilise un écart d'acquisition évalué comme la différence entre la contrepartie transférée à laquelle s'ajoute, le cas échéant, le montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et le solde net des actifs identifiables et des passifs repris.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, le Groupe réévalue la participation antérieurement détenue à la juste valeur à la date d'acquisition et comptabilise l'éventuel profit ou perte en résultat.

16.2 Méthodes de conversion

Transactions en devises étrangères

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs libellés en devises sont convertis au cours de clôture.

Les différences de change qui en résultent de la conversion des transactions en devises sont inscrites au compte de résultat.

Conversion des états financiers libellés en devises étrangères

Lors de la consolidation, les états financiers des sociétés exprimés en monnaie étrangère sont convertis comme suit :

- les actifs et passifs, au cours de change à la date de clôture ;
- les postes du compte de résultat au cours moyen.

Les différences de change sont imputées en capitaux propres et présentées sur une ligne spécifique ("Réserves de conversion").

Avances intragroupe en devises

Les écarts de change relatifs aux avances intragroupe en devise dont le règlement ne serait ni planifié, ni probable, dans un avenir prévisible, sont inclus dans les réserves de conversion. Ces écarts de change ne sont pas recyclés dans le compte de résultat à l'occasion du remboursement, sauf si cet événement était constitutif d'une cession partielle de l'entité (i.e. entraînant une diminution du pourcentage d'intérêts dans la filiale).

16.3 Actifs (ou groupes d'actifs) et passifs destinés à être cédés

Un actif non courant (ou groupe d'actifs) est classé comme destiné à être cédé et évalué au montant le plus bas entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de cession si sa valeur comptable est recouverte principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et sa vente doit être hautement probable.

Dans le cas d'instruments financiers ou d'immeubles de placement classés comme destinés à être cédés, les règles applicables en matière d'évaluation sont celles, respectivement, des normes IAS 39 et IAS 40. Ces actifs sont évalués à la juste valeur.

Conformément à la norme IFRS 5 : *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) rattachables à un groupe d'actifs destinés à être cédés est présenté sur une ligne distincte au passif de l'état de la situation financière.

16.4 Immobilisations incorporelles

Marques

Seules les marques acquises, identifiables, de notoriété reconnue et dont la juste valeur peut être évaluée de manière fiable, sont inscrites à l'actif à la valeur déterminée lors de leur acquisition.

Le classement d'une marque à durée d'utilité finie ou indéterminée résulte en particulier des critères suivants :

- positionnement global de la marque sur son marché en termes de volume d'activité, de présence internationale et de notoriété ;
- perspectives de rentabilité à long terme ;
- degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;
- évènement majeur intervenu dans le secteur d'activité susceptible de peser sur le futur de la marque ;
- ancienneté de la marque.

Les marques à durée d'utilité finie sont amorties sur leur durée d'utilité et, le cas échéant, font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indicateur de perte de valeur.

Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation ainsi qu'en cas d'indices de perte de valeur.

Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles (hors marques) sont inscrites au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'ensemble des immobilisations incorporelles a une durée d'utilité finie et les amortissements sont comptabilisés en charges, généralement selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées :

Amortissements linéaires en années

Catégories d'immobilisations incorporelles	Asmodee	Eurazeo PME
Contrats clients et relations clientèles		20
Brevets et licences		10 à 15
Autres logiciels	1 à 3	1 à 5
Nom de domaine	3 à 10	
Licence de distribution des jeux acquis	5 à 10	
Jeux créés en interne	1 à 2	

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service.

16.5 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles, à l'exception des immeubles de placement détenus par ANF Immobilier et par Eurazeo Patrimoine et évalués à la juste valeur, figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées.

Conformément à la norme IAS 16 : *Immobilisations corporelles*, seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location de longue durée, qui en substance transfère tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au preneur, sont comptabilisés en actif immobilisé. Ils sont amortis en accord avec les principes du Groupe concernant l'évaluation des immobilisations corporelles. Le coût des immobilisations inclut les coûts initiaux directement liés à l'obtention du contrat de bail (frais de négociation, honoraires de conseil ou légaux...). Les engagements financiers qui découlent de ces contrats figurent dans les dettes financières.

Les biens donnés en location pour lesquels les contrats ne transfèrent pas en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (contrats de location simple) sont inscrits en immobilisations. Pour les autres contrats (opérations de location financement), les actifs sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

Amortissements linéaires en années

Catégories d'immobilisations corporelles	ANF Immobilier	Asmodee	Eurazeo PME
Constructions			10 à 25
Matériel et outillage		2 à 10	3 à 10
Véhicules		3 à 5	5
Mobilier	3 à 10	4 à 7	5 à 8
Matériel informatique, agencements et installations	3 à 10	4 à 10	3 à 10

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service. Les terrains ne sont pas amortis.

16.6 Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont évalués initialement au coût, Les coûts de transaction sont inclus dans l'évaluation initiale. Ils sont ultérieurement évalués à la juste valeur. Les gains ou pertes résultant des variations de juste valeur des immeubles de placement sont inclus dans le compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils surviennent (en autres produits et charges de l'activité).

La valorisation des immeubles de placement est déterminée à partir de rapports d'experts.

16.7 Dépréciation d'actifs non financiers

Conformément à la norme IAS 36 : *Dépréciation d'actifs*, lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles, elles font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation des actifs.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

De la même manière, des tests de perte de valeur sont systématiquement effectués à chaque clôture annuelle ou en cas d'indicateur de perte de valeur, pour l'ensemble des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Néanmoins, les pertes de valeur éventuellement constatées sur les écarts d'acquisition ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

16.8 Actifs et Passifs financiers

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré à la juste valeur. La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme nées du cycle d'exploitation ne sont pas actualisées.

Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes...) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Comptabilisation des actifs financiers

Les actifs financiers sont répartis comptablement en quatre catégories :

- actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat ;
- actifs financiers disponibles à la vente ;
- actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance ;
- prêts et créances.

La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. Elle est déterminée lors de la comptabilisation initiale.

En cas de cession des actifs financiers, les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du résultat

Il s'agit d'actifs financiers détenus à des fins de transaction et désignés comme tels s'ils ont été acquis avec l'intention de les revendre à brève échéance. Ces actifs financiers sont classés en actifs courants.

Les instruments dérivés sont également désignés comme détenus à des fins de transaction, sauf s'ils sont qualifiés d'instrument de couverture.

À chaque arrêté comptable, ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur dont la variation est portée au compte de résultat.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les instruments non dérivés rattachés à cette catégorie ou ceux qui ne sont rattachés à aucune autre catégorie. Ces actifs financiers sont conservés pour une période non déterminée et peuvent être vendus pour répondre à un besoin de liquidité. Ils sont classés en actifs non courants, à moins que le Groupe n'ait l'intention de les garder moins de douze mois (comptabilisés en actifs courants).

Les investissements non cotés sont valorisés à la "Fair Value" (juste valeur ou valeur à laquelle des acteurs du marché accepteraient d'effectuer une transaction) en conformité avec les recommandations préconisées par l'IPEV ("*International Private Equity Valuation Guidelines*"). Les valeurs ainsi obtenues tiennent compte des spécificités juridiques des investissements (subordination, engagements...).

Les titres cotés sont évalués sur la base du dernier cours de bourse à la date de clôture.

Les fonds d'investissement Colyzeo et Colyzeo II sont valorisés, à la date d'évaluation, sur la base des derniers éléments communiqués par les gérants.

Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres, nettes d'impôt différé.



En cas d'indication objective d'une dépréciation de l'actif financier (notamment baisse significative ou durable de la valeur de l'actif en deçà de son coût d'entrée), une dépréciation est comptabilisée par contrepartie du résultat sur la base d'une analyse individuelle. Cette analyse prend en compte toutes les données observables (cours de bourse, situation économique nationale ou locale, indices sectoriels) ainsi que toute observation spécifique à l'entité concernée. Une dépréciation est constatée par résultat et, dans le cas des instruments de capitaux propres, elle ne pourra être reprise en produit qu'au moment de la cession de ces titres.

Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance

Il s'agit d'actifs à maturité fixe que le Groupe a acquis avec l'intention et la capacité de les détenir jusqu'à leur échéance. Ils sont classés en actifs non courants (à l'exception des titres arrivant à échéance dans les douze mois qui sont des actifs courants). Ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Une dépréciation au titre du risque de crédit peut, le cas échéant, être constatée.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement déterminé ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture (classés en actifs non courants).

Comptabilisation des emprunts

Les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus puis maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Transferts d'actifs et de passifs financiers

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels constituant l'actif financier arrivent à expiration, lorsque le Groupe renonce à ses droits, ou bien lorsque le Groupe transfère ses droits et qu'il n'a plus la plupart des risques et avantages attachés.

Le Groupe décomptabilise un passif financier lorsque le passif est éteint ou transféré. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

16.9 Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Qu'ils entrent dans une relation de couverture ou non, les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur, à chaque clôture. Cette juste valeur tient compte du risque de contrepartie et du risque de non-exécution.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférent dépend de la désignation ou non du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert. Ainsi, le Groupe désigne les dérivés comme :

- couverture d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ;

- couverture de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (couverture de juste valeur) ;
- instrument dérivé ne satisfaisant pas aux critères de la comptabilité de couverture.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de "juste valeur" et des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat. En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de "flux futurs" est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée en compte de résultat.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou en passifs courants.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de flux futurs

L'application de la comptabilité de couverture de flux futurs permet de différer dans un compte des capitaux propres consolidés l'impact en résultat de la part efficace des variations de juste valeur du dérivé désigné.

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée en capitaux propres. Le gain ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont recyclés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain ou la perte cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement constaté en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le profit ou la perte cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement transféré au compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de juste valeur

L'application de la comptabilité de juste valeur permet de réévaluer l'élément couvert à sa juste valeur et à hauteur du risque couvert, cette réévaluation ayant pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur du dérivé désigné à celui de l'inefficacité de la couverture.

Les variations de la juste valeur d'instruments dérivés qui satisfont aux critères de la couverture de juste valeur et sont désignés comme tels sont comptabilisées au compte de résultat, de même que les variations de juste valeur de l'actif ou du passif couvert qui sont attribuables au risque couvert.

Lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, l'ajustement de la valeur comptable d'un instrument financier couvert pour lequel la méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée doit être amorti en contrepartie du résultat sur la période résiduelle jusqu'à l'échéance de l'élément couvert.

Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat.

16.10 Actifs financiers de gestion de trésorerie

Les actifs financiers de gestion de trésorerie comprennent des titres monétaires et obligataires et des parts d'OPCVM placés avec un horizon de gestion à court terme. Ils sont comptabilisés et évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en résultat.

Le groupe Eurazeo a retenu les critères de volatilité et de sensibilité proposés par l'AMF dans sa position du 23 septembre 2011, afin de différencier ces actifs de la "trésorerie et équivalents". De ce fait et bien qu'immédiatement disponibles, ces placements sont considérés d'un point de vue comptable comme un flux de trésorerie affecté aux opérations d'investissement, alors qu'ils demeurent des placements de trésorerie pour le Groupe d'un point de vue opérationnel.

16.11 Trésorerie, équivalents et découverts bancaires

La rubrique "trésorerie et équivalents de trésorerie" comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois. Ces éléments ont un risque de changement de valeur négligeable.

Les découverts bancaires figurent au bilan, dans les emprunts, en passifs courants.

16.12 Avantages au personnel

Les paiements relatifs aux régimes à cotisations définies du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies, concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures.

Les montants des paiements futurs correspondants aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels relatifs aux obligations issues des régimes à prestations définies sont directement reconnus dans les capitaux propres consolidés.

Le coût des services passés résultant d'un amendement de régime est comptabilisé immédiatement en charges de personnel avec les coûts des services rendus au cours de la période.

Le coût financier est comptabilisé en autres produits et charges financières.

16.13 Paiements fondés sur des actions

Le Groupe a mis en place un plan de rémunération qui est dénoué en instrument de capitaux propres (options sur actions et distributions gratuites d'actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options est comptabilisée en charges.

Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options

octroyées, sans tenir compte des conditions d'acquisition de droits qui ne sont pas des conditions de marché. Ces dernières sont intégrées aux hypothèses sur le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. À chaque date de clôture, le Groupe examine le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. Le cas échéant, le Groupe comptabilise au compte de résultat l'impact de la révision de ses estimations en contrepartie d'un ajustement correspondant dans les capitaux propres.

La juste valeur des stock-options à la date d'attribution est évaluée sur la base de simulations de Monte Carlo.

16.14 Reconnaissance des produits

Contrats de location simple (en tant que bailleur)

Les revenus au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en produits au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Prestations de services

Les ventes de services sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, en fonction le cas échéant du degré d'avancement de la transaction évalué sur la base des services fournis, rapporté au total des services à fournir.

Ventes de biens

Le produit des activités ordinaires est comptabilisé lorsque les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur.

Dividendes

Les produits de dividendes sont constatés lors de la mise en paiement du dividende décidé par l'Assemblée Générale.

Par ailleurs, dans le cas d'une distribution de dividendes avec option de paiement en actions, un dérivé actif est reconnu et les titres distribués sont initialement comptabilisés pour leur juste valeur à la date du choix pour un dividende en actions, et non sur la base du cours de référence de la distribution.

16.15 Impôts

Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture (pour les impôts exigibles) ou qui seront en vigueur au moment où l'actif sera réalisé ou le passif réglé (pour les impôts différés). L'impôt (exigible ou différé) relatif à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres est comptabilisé en capitaux propres et non en résultat.

Impôt exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigibles au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués à hauteur du montant attendu à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales.

Impôt différé

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale et la base comptable des actifs et passifs.

Des actifs ou passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables, reports en avant de pertes

fiscales (actifs d'impôts différés) et crédits d'impôt non utilisés (actifs d'impôts différés), à l'exception des deux cas ci-dessous :

- lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un écart d'acquisition ou lorsque l'actif ou le passif d'impôt différé est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour les différences temporelles déductibles ou taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs ou passifs d'impôt différé ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et, dans le cas des actifs d'impôt différé, qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

Des actifs d'impôt différé ne sont également comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces actifs d'impôt différé pourront être imputés.

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés.

Les actifs et passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

16.16 Provisions

Cette rubrique comprend les engagements dont l'échéance ou le montant est incertain, découlant de restructurations, de risques environnementaux, de litiges et d'autres risques.

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation contractuelle, légale ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque les plans détaillés ont été établis et que leur mise en œuvre repose sur une attente fondée.

16.17 Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement

Dans le cadre du fonds de co-investissement Eurazeo Partners, des investisseurs ont décidé de co-investir aux côtés d'Eurazeo.

Compte tenu de la durée de vie limitée de ces entités, les intérêts investis par les co-investisseurs sont présentés hors des capitaux propres dans une rubrique spécifique du passif "Intérêts relatifs aux participations dans les fonds d'investissement".

Du fait des clauses de liquidation du fonds de co-investissement, qui prévoient *in fine* la distribution en nature aux associés des investissements qui n'auront pu être cédés précédemment, ces intérêts sont évalués par référence à la valeur au bilan consolidé d'Eurazeo des dits actifs qui seront distribués en rémunération de ces apports.

16.18 Co-investissement des équipes de direction des participations

Dans le cadre de l'acquisition de certaines participations, Eurazeo a convenu de partager avec le management de chaque société acquise les gains et les risques liés à l'investissement. Ainsi, les dirigeants concernés sont invités à investir des sommes significatives au regard de leur propre patrimoine aux côtés d'Eurazeo. Les instruments financiers concernés sont souscrits à la juste valeur et évalués selon des modèles classiques, adaptés aux instruments concernés.

Chaque investissement n'est générateur d'éventuel gain qu'à partir d'un certain niveau de rentabilité de l'investissement pour Eurazeo. Il représente un risque élevé pour les cadres dirigeants dans la mesure où en dessous de ce seuil, les sommes investies par eux peuvent être partiellement ou en totalité perdues. Eurazeo limite généralement son engagement à une rétrocession de la plus-value réalisée (au-delà d'un taux de retour minimum défini à l'origine) sur les actions concernées, à l'occasion d'une cession ou d'une introduction en bourse.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera, en tout état de cause, liquidé dans un délai qui diffère d'une participation à l'autre. En conséquence, cette dilution future, qui n'est constatée qu'à la date de sortie des participations, se traduit par une plus-value de cession réduite à hauteur de la participation attribuée aux managers.

Par ailleurs, il convient de noter que l'engagement pris par Eurazeo envers le management des participations n'a de valeur en général pour les bénéficiaires que dans la mesure où les titres sont cédés, ou introduits en bourse, décisions qui relèvent discrétionnairement d'Eurazeo. Ainsi, Eurazeo dispose d'un droit incondicional de se soustraire à la remise d'actifs financiers en règlement de son obligation contractuelle et ces instruments sont inscrits en capitaux propres. Cependant, dans certains cas particuliers, Eurazeo a pris l'engagement de racheter aux dirigeants leurs actions de la société émettrice de ces instruments financiers. Dans ce cas, une dette est reconnue à ce titre, à hauteur de l'engagement contractuel.

Sur la base de la rentabilité moyenne attendue par Eurazeo de son investissement dans ces sociétés (soit un Taux de Rentabilité Interne de 15 % ou un multiple de fonds propres de 2), la dilution potentielle liée à l'exercice de ces instruments financiers est comprise entre 1,5 % et 7 % du capital selon les participations, avec une hypothèse d'évènement de liquidité dans les 5 ans.

16.19 Contrats de co-investissement du Directoire et des équipes d'investissement

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un programme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement ("les bénéficiaires").

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et ces personnes regroupées au sein de sociétés civiles, celles-ci pourront bénéficier, sur un portefeuille d'investissements donné, et au-delà d'un rendement minimum préférentiel garanti à Eurazeo de 6 % par an ("*hurdle*"), d'une quote-part de 10 % de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement.

Les bénéficiaires acquièrent leurs droits soit immédiatement soit progressivement, pour autant qu'ils soient toujours en fonction aux dates anniversaires prévues. Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé par Eurazeo à une certaine date ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo.

Les sommes investies par le Directoire et les équipes d'investissement sont comptabilisées en dettes. La valeur du passif prend en compte l'éventuel engagement d'Eurazeo de racheter aux bénéficiaires leurs droits en application des clauses de départs ou de liquidation prévues contractuellement ainsi que la part revenant en fin de programme aux bénéficiaires au titre des plus-values nettes de cession réalisées, dès que le *hurdle* de 6 % a une forte probabilité d'être atteint.

Les plus-values de cession constatées par Eurazeo sont comptabilisées nettes de l'éventuelle quote-part revenant aux bénéficiaires dès que l'atteinte du *hurdle* est probable.

Pour les investissements réalisés à compter du 1^{er} janvier 2012, ce programme a été structuré au travers d'une société à capital variable regroupant Eurazeo (95 % du capital) et les investisseurs personnes physiques (détenant ensemble 5 % du capital). Cette société participe à hauteur de 10 % à chaque investissement réalisé par Eurazeo.

Pour les investissements réalisés entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2013 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Croissance.

Pour les investissements réalisés entre le 1^{er} janvier 2014 et le 31 décembre 2017 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Capital 1.

Les sociétés Carryco Croissance 2 et Carryco Patrimoine ont par la suite été créées pour couvrir le co-investissement de ces activités.

Au sein de chaque Carryco, un accord a été conclu entre Eurazeo et les investisseurs personnes physiques qui stipule que les investisseurs personnes physiques ne peuvent récupérer leur investissement que si Eurazeo a préalablement été remboursée de son investissement et qui permet ensuite aux investisseurs personnes physiques d'appréhender la totalité de la plus-value réalisée par Carryco sous réserve qu'Eurazeo ait au global obtenu un rendement annuel de 6 % minimum. Ces seuils et plus-values sont selon les cas calculés (i) soit en agrégeant les investissements réalisés au titre du programme considéré, (ii) soit en les répartissant par moitié entre la performance constatée investissement par investissement d'une part et sur l'ensemble des investissements de la période considérée d'autre part.

16.20 Résultat net par action

Le résultat net par action se calcule en divisant le résultat net part du groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle.

Le résultat net dilué par action est calculé sur la moyenne pondérée du nombre d'actions, évaluée selon la méthode du rachat d'actions. Cette méthode suppose, d'une part l'exercice des options de souscription existantes dont l'effet est dilutif, et d'autre part l'acquisition des titres par le Groupe, au cours du marché pour un montant correspondant à la trésorerie reçue en échange de l'exercice des options, augmenté de la charge des stock-options restant à amortir.

Lorsqu'il y a division du nominal ou attribution d'actions gratuites, le résultat net par action des années antérieures est ajusté en conséquence.

4.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Eurazeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I – OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II – JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Comme précisé dans le paragraphe 1.2. "Estimations et jugements comptables déterminants" de la Note 1 "Principes généraux" de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe Eurazeo est conduit à effectuer des estimations et à émettre des hypothèses pour préparer ses états financiers. Ces estimations comptables significatives concernent notamment l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et des participations dans les entreprises associées, l'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement et l'estimation des provisions pour risques et charges et le changement de méthode de consolidation des investissements dans Elis et Europcar, suite à leur introduction en bourse.
- S'agissant des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et des participations dans les entreprises associées, nos travaux ont notamment consisté à examiner les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés, les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues. Nous avons revu les calculs effectués par le groupe Eurazeo et vérifié que les paragraphes 6.1, 6.2, 6.4 et 8.1 des Notes 6 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.
- En ce qui concerne l'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement, nos travaux ont notamment consisté à examiner les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues ainsi que les évaluations qui en résultent. Nous avons également vérifié que la juste valeur des immeubles de placement telle que présentée dans le bilan consolidé était déterminée sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants selon les modalités décrites dans la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés.
- S'agissant des provisions, en particulier les passifs liés aux avantages au personnel, les provisions pour litiges et autres provisions, nous avons apprécié les méthodes et hypothèses selon lesquelles ces provisions ont été constituées et vérifié que le paragraphe 5.2 de la Note 5, la Note 10 et le paragraphe 16.16 de la Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.
- Pour la valorisation des instruments financiers à la juste valeur, le groupe Eurazeo utilise des modèles internes intégrant des données de marché à la date de clôture. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues. Nous avons également vérifié que le paragraphe 9.2 de la Note 9 et le paragraphe 16.9 de la Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.
- Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié du changement de méthode de consolidation des investissements dans Elis et Europcar compte tenu de la perte de contrôle qui a fait suite notamment à leur introduction sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Nous avons également vérifié que les notes 1.2.2 « Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables » et 4.2.1 « Plus ou moins-values sur titres » des états financiers donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III – VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le Rapport de Gestion du Directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 18 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel



LE PLONGEOIR 2
2014
Photographie couleur
190 x 100 cm

5

COMPTES INDIVIDUELS

5.1	BILAN	230	5.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	259
5.2	COMPTE DE RÉSULTAT	232	5.5	TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES (ARTICLE R. 225-102 DU CODE DE COMMERCE)	261
5.3	ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS	233			
5.3.1	Principes et méthodes comptables	234			
5.3.2	Méthodes appliquées	234			
5.3.3	Informations complémentaires	236			
5.3.4	Inventaire du portefeuille	252			
5.3.5	Tableau des filiales et participations	254			
5.3.6	Tableau de flux de trésorerie	258			

5.1 BILAN

ACTIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2015		31/12/2014	
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	1	17 062	718	16 344	1 666
Immobilisations corporelles	1	6 183	791	5 392	1 359
Terrains		1	-	1	1
Constructions		5	5	-	-
Autres immobilisations corporelles		1 242	786	455	1 359
Immobilisations corporelles en cours		4 936	-	4 936	-
Immobilisations financières ⁽¹⁾	2	3 830 641	933 512	2 897 129	3 319 328
Participations		3 635 085	905 690	2 729 395	2 993 852
Créances rattachées aux participations	3	109 926	-	109 926	255 415
TIAP		34 672	-	34 672	34 672
Autres titres immobilisés		37 345	27 822	9 523	6 299
Prêts	3	46	-	46	8
Actions propres		12 240	-	12 240	29 067
Autres immobilisations financières		1 327	-	1 327	14
TOTAL I		3 853 886	935 021	2 918 865	3 322 352
Actif circulant					
Créances ⁽²⁾	3	140 551	59	140 492	132 404
Autres comptes débiteurs		16 560	59	16 501	8 579
État – Impôts sur les bénéfices		123 991	-	123 991	123 825
Actions Propres	4	86 965	3 628	83 337	70 398
Valeurs mobilières de placement	4	219 737	-	219 737	31 712
Titres		219 737	-	219 737	31 712
Intérêts courus		-	-	-	-
Disponibilités	4	786 396	-	786 396	429 248
Charges constatées d'avance	5	549	-	549	1 323
TOTAL II		1 234 198	3 687	1 230 511	665 086
TOTAL GÉNÉRAL		5 088 084	938 708	4 149 376	3 987 438

(1) Dont à moins d'un an :

néant

néant

(2) Dont à plus d'un an :

néant

37 924

PASSIF

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
		Avant répartition	Avant répartition
Capitaux propres	6		
Capital		213 980	210 934
Primes d'émission, de fusion, d'apport		-	30 672
Réserve légale		14 335	14 030
Réserve légale plus-values nettes à long terme		7 063	7 063
Réserves réglementées plus-values nettes à long terme		1 436 172	1 436 172
Réserve générale		1 468 182	1 581 381
Report à nouveau		235 514	203 924
Résultat de l'exercice		466 565	110 846
TOTAL I		3 841 811	3 595 022
Provisions pour risques et charges	7		
Provisions pour risques		2 342	3 757
Provisions pour charges		69 674	36 430
TOTAL II		72 016	40 187
Dettes ⁽¹⁾	3		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		7 522	3 253
Dettes fiscales		3 679	2 092
Dettes sociales		6 687	4 949
Autres dettes		212 058	341 785
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		5 604	150
TOTAL III		235 549	352 229
TOTAL GÉNÉRAL		4 149 376	3 987 438
(1) Dont à moins d'un an :		225 890	348 025

5.2 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	01/01/2015 31/12/2015	01/01/2014 31/12/2014
Opérations de gestion			
Produits courants	8	536 484	192 011
Revenus des titres de participation		521 267	180 091
Revenus des TIAP		-	137
Revenus des valeurs mobilières de placement		6 142	5 353
Autres produits		9 075	6 431
Charges courantes	9	(63 844)	(72 867)
Charges de personnel		(29 737)	(33 168)
Charges fiscales, taxes et versements assimilés		(3 878)	(5 139)
Autres achats et charges externes		(26 780)	(26 453)
Charges financières		(3 448)	(8 107)
MARGE SUR OPÉRATIONS COURANTES		472 640	119 145
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion		812	(9 045)
Différence de change		(173)	3
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		688	545
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(602)	(543)
Dotations aux provisions		(16 942)	(12 065)
Reprises de provisions et transferts de charges		10 139	21 246
Impôt sur les bénéfices	17	1 165	24
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE GESTION		467 728	119 308
Opérations sur immobilisations financières			
Plus ou moins values de cessions de titres de participation	10	171 115	(2 837)
Plus ou moins values de cessions de TIAP	10	8	2
Plus ou moins values de cessions des autres immobilisations financières	10	1 115	98
Frais sur cession d'immobilisations financières		(10 453)	-
Frais sur investissements		(19 050)	(9 824)
Autres produits et charges financiers	11	12 813	(4 205)
Dotations aux provisions	12	(164 729)	(118 222)
Reprises de provisions	12	12 466	123 226
Impôt sur les bénéfices	16	(795)	-
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		2 490	(11 762)
Opérations exceptionnelles			
Plus ou moins values sur cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(6 710)	95
Produits et charges exceptionnels	15	4 396	(5 003)
Reprises de provisions et transferts de charges	12	3 908	6 825
Dotations aux provisions	12	(1 802)	(794)
Impôt sur les bénéfices	16	(3 444)	2 177
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS EXCEPTIONNELLES		(3 653)	3 301
RÉSULTAT NET COMPTABLE		466 565	110 846

5.3 ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS

SOMMAIRE

5.3.1	Principes et méthodes comptables	234	NOTE 12	DOTATIONS ET REPRISES DE DÉPRÉCIATIONS SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET EXCEPTIONNELLES	245
5.3.2	Méthodes appliquées	234			
5.3.3	Informations complémentaires	236	NOTE 13	ENTREPRISES LIÉES ET PARTIES LIÉES	246
NOTE 1	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	236	NOTE 14	RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET EFFECTIF MOYEN	247
NOTE 2	IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	236	NOTE 15	PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS	247
NOTE 3	CRÉANCES ET DETTES	238	NOTE 16	IMPÔT	248
NOTE 4	TRÉSORERIE	239	NOTE 17	ENGAGEMENTS HORS BILAN	249
NOTE 5	COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF	241	NOTE 18	ÉVÈNEMENTS POST CLÔTURE	251
NOTE 6	CAPITAUX PROPRES	242			
NOTE 7	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	242	5.3.4	Inventaire du portefeuille	252
NOTE 8	PRODUITS COURANTS	243	5.3.5	Tableau des filiales et participations	254
NOTE 9	CHARGES COURANTES	244	5.3.6	Tableau de flux de trésorerie	258
NOTE 10	CESSIONS D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	244			
NOTE 11	AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	245			

5.3.1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux principes et méthodes définis par le règlement 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par l'arrêté du 8 septembre 2014.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels et aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

La règle d'enregistrement utilisée pour établir ces comptes est celle des coûts historiques.

La présentation des comptes est conforme à celle recommandée dans le document n° 63 de janvier 1987 du Conseil National de la Comptabilité relatif aux sociétés de portefeuille.

Pour établir ses comptes individuels, Eurazeo doit procéder à des estimations et émettre des hypothèses qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Eurazeo revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Les états financiers reflètent les meilleures estimations dont dispose l'entreprise, sur la base des informations existantes à la date de clôture des comptes, en relation avec le contexte économique incertain.

5.3.2 MÉTHODES APPLIQUÉES

Immobilisations corporelles et incorporelles

La société applique depuis le 1^{er} janvier 2005 les règlements transposant dans le Plan Comptable Général les dispositions des avis du Conseil National de la Comptabilité sur la définition, la comptabilisation et l'évaluation des actifs (règlement du CRC n° 2002-10 du 12 décembre 2002 ; règlement du CRC n° 2003-07 du 12 décembre 2003 et règlement du CRC n° 2004-06 du 23 novembre 2004, arrêté du 24 décembre 2004).

Eurazeo a choisi d'appliquer la méthode simplifiée prospective permettant de ne pas modifier les immobilisations antérieurement activées.

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées suivantes :

- Constructions : 25 à 30 ans ;
- Autres : 10 ans ;
- Agencements et installations : 5 à 10 ans ;
- Matériel de bureau : 3 à 5 ans ;
- Matériel informatique : 3 ou 5 ans ;
- Mobilier : 5 ou 10 ans.

Figure à ce poste le prix d'acquisition, TVA non récupérable comprise.

Frais d'acquisition des immobilisations

Le règlement CRC n° 2004-06 sur les actifs prévoit la comptabilisation des frais supportés lors de l'acquisition des immobilisations corporelles

et incorporelles, des titres immobilisés et des titres de placement à l'actif du Bilan ou sur option de maintenir ces frais en charges.

Eurazeo a exercé l'option prévue de maintenir les frais d'acquisition des immobilisations en charges pour les immobilisations corporelles et incorporelles, les titres immobilisés et les titres de placement.

Titres de Participation, Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (TIAP), Autres Titres Immobilisés et Valeurs mobilières de Placement.

Les valeurs mobilières et droits sociaux figurant dans ces postes sont enregistrés pour leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat.

Les montants investis dans les participations de la société (investissements de "long terme") sont comptabilisés, selon la nature de l'instrument acquis, dans les différentes rubriques comptables suivantes : titres de participation, créances rattachées aux participations, titres immobilisés de l'activité de portefeuille, autres titres immobilisés.

Les participations sont évaluées à leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée, selon les cas, à partir de différents critères tels que :

- l'actualisation des flux futurs de trésorerie basés sur les "plans d'affaires" à 5 ans établis par la Direction de chaque participation et validés par la Direction d'Eurazeo ; ces plans d'affaires des participations sont établis sur la base de la meilleure estimation de la Direction des incidences de la situation économique actuelle. Les projections de flux futurs se veulent prudentes, et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de la participation ;
- les multiples de comparables – capitalisation boursière ou de transactions – appliqués à des agrégats extraits des comptes de résultats historiques ou le cas échéant, de comptes prévisionnels ;
- la quote-part d'actif net comptable ;
- le cours de bourse moyen du dernier mois ;
- le cas échéant, les participations sont regroupées par unité génératrice de trésorerie lorsqu'un investissement est détenu en direct et au travers d'une holding de détention.

Si cette valeur d'utilité est inférieure au prix de revient, une dépréciation est constatée.

Les cessions de titres de participation sont déterminées sur la base du prix de revient moyen pondéré des titres.

Les autres TIAP sont évalués à la clôture de chaque exercice en retenant une valeur d'inventaire qui tient compte des perspectives d'évolution générale de l'entreprise dont les titres sont détenus et qui est fondée, notamment, sur la valeur de marché.

Si cette valeur est inférieure au coût historique, une dépréciation est constatée.

Les autres titres immobilisés et les valeurs mobilières de placement figurent dans le bilan pour leur prix d'acquisition ou leur valeur d'apport, corrigé, le cas échéant, des dépréciations calculées en fonction de la valeur intrinsèque ou boursière en fin d'exercice.

En cas de cession, les TIAP, les autres titres immobilisés et les titres de placement les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Traitement des contrats de co-investissement

Par analogie avec les pratiques habituelles des fonds d'investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

Aux termes des accords conclus entre Eurazeo et les sociétés regroupant les bénéficiaires, ces derniers pourront bénéficier, au prorata de la participation acquise, et au-delà d'un rendement minimum préférentiel de 6 % par an garanti à Eurazeo ("hurdle") sur la somme des investissements, d'une quote-part de 10 % de l'éventuelle

plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés lors de la cession du dernier investissement. En l'absence de disposition spécifique, la société a choisi de comptabiliser le droit à plus-value correspondant au moment de la constatation par Eurazeo de la plus-value correspondante. La plus-value constatée par Eurazeo est dès lors comptabilisée nette de la rétrocession aux bénéficiaires.

Les bénéficiaires acquièrent leurs droits soit immédiatement soit progressivement, pour autant qu'ils soient toujours en fonction aux dates anniversaires prévues. Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé à une certaine date et pourra l'être en cas de changement de contrôle d'Eurazeo.

Dans la continuité des dispositions arrêtées pour les programmes 2003-2004 et 2005-2008, le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2008 a autorisé le principe et les modalités d'un programme de co-investissement pour les membres du Directoire et pour les membres des équipes d'investissement, portant sur les investissements réalisés par Eurazeo entre 2009 et 2011 et leurs compléments éventuels. Les modalités de ce programme ont été précisées par le Conseil de Surveillance du 25 juin 2009 de la manière suivante :

- les principaux termes du contrat précédent concernant les investissements 2005-2008 sont repris pour les investissements d'Eurazeo au titre de la période 2009-2011 avec une clause de sortie au plus tôt à fin 2015, notamment le partage de l'éventuelle plus-value n'interviendra qu'après que le bénéfice net réalisé sur les investissements de cette période ait garanti à Eurazeo un rendement préférentiel de 6 % (le "hurdle") ;
- un certain nombre de termes du contrat précédent ont été ajustés pour tenir compte notamment des évolutions des pratiques du marché ;
- le montant total des promesses de vente consenties par Eurazeo aux bénéficiaires reste fixé à un pourcentage représentant 10 % de la participation détenue par Eurazeo ;
- les bénéficiaires pourront récupérer le nominal de leur investissement mais seulement après qu'Eurazeo ait perçu la totalité des montants investis sur la période.

En application de ce programme, l'exercice des options de promesse de vente par la société civile Investco 5 Bingen se manifeste par la signature des ordres de mouvements sur les titres objets du programme de co-investissement concerné à l'occasion d'un événement de liquidité affectant l'une des participations détenues par Eurazeo directement ou indirectement par une ou plusieurs holdings de détention : achat par la société civile concernée des titres de la holding détenue par Eurazeo au prix de revient suivi par la revente par la société civile à Eurazeo des titres ainsi acquis au même prix complété toutefois d'un complément de prix assis sur la performance globale du portefeuille d'investissement constitué par Eurazeo au cours d'une période de référence.

Les sommes investies par le Directoire et les équipes d'investissement sont comptabilisées en compte d'attente au passif du bilan. La valeur du passif prend en compte l'éventuel engagement d'Eurazeo de racheter aux bénéficiaires leurs droits en application des clauses de liquidation prévues contractuellement ainsi que la part revenant en fin de programme aux bénéficiaires au titre des plus-values nettes de cession réalisées, dès que le *hurdle* a une forte probabilité d'être atteint. Les plus-values de cession constatées par Eurazeo sont comptabilisées nettes de l'éventuelle quote-part revenant aux bénéficiaires dès que l'atteinte du *hurdle* est probable.

Pour les investissements réalisés à compter du 1^{er} janvier 2012, ce programme a été structuré au travers d'une société à capital variable regroupant Eurazeo (95 % du capital) et les investisseurs personnes physiques (détenant ensemble 5 % du capital). Cette société participe à hauteur de 10 % à chaque investissement réalisé par Eurazeo. Pour les investissements réalisés entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2013 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Croissance. Pour les investissements réalisés entre le 1^{er} janvier 2014 et le 31 décembre 2017 et leurs suites éventuelles, l'entité se dénomme Carryco Capital 1.

Les sociétés Carryco Croissance 2 et Carryco Patrimoine ont par la suite été créées pour couvrir le co-investissement de ces activités.

Au sein de chaque Carryco, un accord a été conclu entre Eurazeo et les investisseurs personnes physiques qui stipule que les investisseurs personnes physiques ne peuvent récupérer leur investissement que si Eurazeo a préalablement été remboursée de son investissement et qui permet ensuite aux investisseurs personnes physiques d'appréhender la totalité de la plus-value réalisée par Carryco sous réserve qu'Eurazeo ait au global obtenu un rendement annuel de 6 % minimum. Ces seuils et plus-values sont selon les cas calculés (i) soit en agrégeant les investissements réalisés au titre du programme considéré, (ii) soit en les répartissant par moitié entre la performance constatée investissement par investissement d'une part et sur l'ensemble des investissements de la période considérée d'autre part.

La mise en place de ces programmes a donné lieu aux engagements décrits dans la Note 17.

Stock-options et attributions gratuites d'actions

En application de l'avis du CNC n° 2008-17 du 6 novembre 2008 relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution gratuite d'actions aux employés, les actions propres détenues et précédemment classées dans le compte 502 ont été reclassées à la valeur nette comptable au sein :

- de la catégorie 502-1 "Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés", pour les plans dans la monnaie ;
- de la catégorie 502-2 "Actions disponibles pour être attribuées aux employés".

Les actions détenues dans le compte 502-1 ne sont plus dépréciées en fonction de la valeur de marché mais font l'objet d'une provision au passif dès lors que le prix d'exercice est inférieur au prix de revient.

À la clôture de l'exercice, les actions détenues dans le compte 502-2 sont dépréciées si le prix de revient est supérieur à la valeur de marché.

Avantages postérieurs à l'emploi

Eurazeo participe, selon les lois et usages en France, à des régimes de retraite ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés. Ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle dont l'objectif est de constituer progressivement des fonds alimentés par les primes versées. Ces primes sont incluses dans les charges de l'exercice en autres achats et charges externes. La méthode d'évaluation retenue pour le calcul des engagements est la méthode rétrospective avec projection du salaire de fin de carrière. Elle tient compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation.

Ces engagements nets des actifs de couverture font l'objet d'une provision le cas échéant.

Retraites additives

Dans le cadre de ce régime de retraite additive réservée aux cadres hors classe, ainsi qu'aux membres du Directoire, Eurazeo comptabilise l'intégralité de ses engagements nets. Ainsi, les gains et pertes actuariels liés au changement des hypothèses et les écarts d'expérience sont reconnus immédiatement et intégralement en résultat (autres achats et charges externes).

Cependant, la hausse des engagements due spécifiquement à un changement de réglementation a été interprétée comme un changement de régime et a été étalée sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits soient définitivement acquis aux salariés.

Ainsi l'impact du changement de régime sur les droits acquis à la date d'entrée en vigueur de la loi dite "Fillon", à la fin de l'exercice 2009 instaurant une taxe de 30 % sur les rentes dépassant un certain seuil, est étalé sur 13 ans.

L'impact de la hausse de la taxe sur les rentes de 30 % à 45 % à la fin de l'exercice 2014 a été étalé sur 11 ans.

Opérations en devises

Les créances et dettes en monnaies étrangères ainsi que les valeurs mobilières et les droits sociaux libellés en devises sont inscrits en comptabilité sur la base du cours de la devise concernée au jour de l'opération.

En fin d'exercice, elles sont évaluées en euros sur la base du dernier cours de change. Les différences résultant de l'actualisation à ce dernier cours des dettes et créances en devises sont portées au bilan en "Écarts de conversion".

Les pertes latentes de change non compensées font l'objet pour l'intégralité de leur montant d'une provision pour risques.

Distributions acquises

Les dividendes, votés par les Assemblées annuelles des sociétés dont Eurazeo détient des titres et non encore encaissés à la clôture de l'exercice, sont pris en compte à la date de leur vote par l'Assemblée.

5.3.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(En milliers d'euros)	31/12/2014	Valeurs Brutes			Amortissements et dépréciations		31/12/2015
		Acquisitions	Cessions	Fusion/TUP	Dotations	Reprises	
Immobilisations incorporelles							
Valeurs brutes	2 353	105	(7 464)	22 068	-	-	17 062
Amortissements et dépréciations	(687)	-	-	-	(105)	74	(718)
VALEURS NETTES	1 666	105	(7 464)	22 068	(105)	74	16 344
Immobilisations corporelles							
Valeurs brutes	5 636	4 951	(4 404)	-	-	-	6 183
Terrains	1	-	-	-	-	-	1
Constructions	5	-	-	-	-	-	5
Autres immobilisations corporelles	5 630	15	(4 404)	-	-	-	1 242
Immobilisations corporelles en cours	-	4 936	-	-	-	-	4 936
Amortissements	(4 277)	-	-	-	(497)	3 982	(791)
Constructions	(5)	-	-	-	-	-	(5)
Autres immobilisations corporelles	(4 272)	-	-	-	(497)	3 982	(786)
VALEURS NETTES	1 359	4 951	(4 404)	-	(497)	3 982	5 392

Le poste "Fusion/TUP" correspond au mali technique issu de la transmission universelle de patrimoine de la société Eureka Participations et affecté à la plus-value latente sur les titres Europcar détenus en direct.

NOTE 2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En milliers d'euros)	31/12/2014	Valeurs brutes			Autres flux	31/12/2015
		Augmentations	Diminutions			
Participations	3 774 716	482 710	(631 351)	9 010	3 635 085	
Créances rattachées						
aux participations	255 547	155 055	(269 597)	(31 080)	109 926	
TIAP	34 672	-	-	-	34 672	
Autres titres immobilisés	31 673	11 592	(5 921)	-	37 345	
Prêts	8	38	-	-	46	
Actions propres en voie d'annulation	29 067	21 073	-	(50 141)	-	
Actions propres	-	167 986	(65 368)	(90 378)	12 240	
Autres immobilisations financières	14	1 313	-	-	1 327	
TOTAL	4 125 698	839 767	(972 236)	(162 589)	3 830 641	

I. “Participations”

L'augmentation du poste “Participations” s'explique principalement par :

- l'acquisition des titres InVivo (au travers de la société Legendre Holding 35) pour 105 584 milliers d'euros ;
- l'acquisition des titres Fintrax (au travers de Legendre Holding 44) pour 272 704 milliers d'euros ;
- l'acquisition complémentaire des titres de Carryco Capital 1 pour 11 145 milliers d'euros ;
- l'acquisition complémentaire des titres de Carryco Croissance pour 1 419 milliers d'euros ;
- l'acquisition des titres de Carryco Croissance 2 pour 5 104 milliers d'euros ;
- l'acquisition des titres de Prêts d'union (au travers de Legendre Holding 34) pour 13 799 milliers d'euros ;
- l'acquisition des titres Vestiaire Collective (au travers de Legendre Holding 42) pour 18 196 milliers d'euros ;
- l'investissement dans Eurazeo Patrimoine pour 24 509 milliers d'euros ;
- l'investissement dans Capzanine pour 5 195 milliers d'euros ;
- la souscription au dividende en titres de la société ANF Immobilier pour 10 026 milliers d'euros.

La diminution du poste “Participations” provient des sorties de titres de l'actif et d'opérations de réduction de capital lors de distributions de primes en complément des dividendes perçus suite aux cessions :

- Europcar pour 256 065 milliers d'euros (cession partielle lors de l'introduction en bourse) ;
- Legendre Holding 19 pour 88 048 milliers d'euros (cession partielle de titres AccorHotels) ;
- ECIP M pour 62 176 milliers d'euros (cession partielle de titres Moncler) ;
- ECIP SPW pour 785 milliers d'euros (remboursement d'apports) ;
- Ray France Investments pour 220 359 milliers d'euros (sortie des titres par confusion de patrimoine).

La colonne “Autres flux” est constituée de la capitalisation d'avances pour 31 080 milliers d'euros (détaillé au point 2) diminué du transfert en immobilisations incorporelles pour 22 070 milliers d'euros du mali technique réalisé lors de la liquidation par transmission universelle de patrimoine de Eureka Participations (Note 1).

2. “Créances rattachées aux participations”

L'augmentation des créances reflète principalement les avances complémentaires faites à :

- Eurazeo PME Capital pour 51 284 milliers d'euros ;
- Asmodee (au travers de Legendre Holding 33) pour 27 000 milliers d'euros ;
- Carryco Capital 1 pour 30 296 milliers d'euros ;
- IM Square (au travers de Legendre Holding 36) pour 9 118 milliers d'euros ;
- People doc (au travers de Legendre Holding 43) pour 17 044 milliers d'euros ;
- I-Pulse (au travers de Legendre Holding 26) pour 4 230 milliers d'euros ;
- IES (au travers de Legendre Holding 21) pour 4 098 milliers d'euros ;
- ANF Immobilier Hôtels pour 3 811 milliers d'euros ;
- Carryco Patrimoine pour 2 654 milliers d'euros.

La diminution des créances s'explique principalement par le remboursement des avances faites à :

- Eurazeo PME Capital pour 166 063 milliers d'euros ;
- Foncia (au travers des sociétés Sphynx et Sphynx 2) pour 96 090 milliers d'euros ;
- Eurazeo Real Estate Lux pour 6 800 milliers d'euros.

Le poste “Autres flux” est constitué de la capitalisation des avances de :

- People doc (au travers de Legendre Holding 43) pour 15 397 milliers d'euros ;
- I-Pulse (au travers de Legendre Holding 26) pour 3 807 milliers d'euros ;
- IES (au travers de Legendre Holding 21) pour 2 398 milliers d'euros ;
- Eurazeo Real Estate Lux pour 6 170 milliers d'euros ;
- Carryco Patrimoine pour 2 570 milliers d'euros.

3. “Autres titres immobilisés”

L'augmentation du poste s'explique par l'investissement dans Raise pour 9 000 milliers d'euros et la constatation des intérêts sur prêts et obligations Financière Truck Investissement (Fraikin) pour 2 447 milliers d'euros.

La diminution reflète notamment la cession des titres Danone pour 4 847 milliers d'euros.

4. "Actions propres"

L'augmentation du poste au cours de l'exercice représente les achats d'actions dans le cadre du contrat de liquidité et l'acquisition de 1 703 000 actions conservées en vue d'une opération de croissance externe. Le 8 décembre 2015 le Directoire a décidé du reclassement de 1 530 500 de ces actions pour une valeur de 90 378 milliers d'euros en titres en voie d'annulation.

Le poste "Actions propres en voie d'annulation" représente l'acquisition sur l'exercice 2015 de 385 509 actions. Les actions détenues dans ce poste (y compris celles reclassées), soit 2 459 069 ont été annulées le 23 décembre 2015 et représentaient alors 3,39 % du capital social.

5. Dépréciations des immobilisations financières

(En milliers d'euros)	31/12/2014	Dotations	Reprises	Autres flux	31/12/2015
Participations	(780 864)	(135 843)	11 017	-	(905 690)
Créances rattachées aux participations	(132)	-	132	-	-
Autres titres immobilisés	(25 374)	(2 447)	-	-	(27 822)
TOTAL	(806 371)	(138 290)	11 149	-	(933 512)

Les mouvements des dépréciations sur les immobilisations financières intervenus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 concernent essentiellement :

- une dépréciation de 126 334 milliers d'euros sur la participation dans Legendre Holding 29, société portant l'investissement dans Desigual, pour tenir compte de la performance de l'année 2015 et des perspectives 2016. De manière conservatrice, la valorisation ne prend pas en compte les résultats positifs attendus à moyen terme de la revue stratégique conclue en décembre 2015 et du renforcement récent de l'équipe de direction.

Eurazeo, par le biais de Legendre Holding 29, bénéficie d'un mécanisme de relation pouvant atteindre 4 % de participation

complémentaire et pouvant être mis en œuvre, le cas échéant, au moment de notre sortie du capital. Dans une approche conservatrice, le bénéfice de ce mécanisme n'a pas été pris en compte ;

- une dépréciation complémentaire de 8 106 milliers d'euros sur la participation dans Gruppo Banca Leonardo, soit un montant proche du dividende perçu de cette société ;
- une reprise de 2 754 milliers d'euros sur la participation dans Legendre Holding 23 ;
- une reprise de dépréciation de 8 263 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Real Estate Lux.

Par ailleurs, la valeur estimative des TIAP est la suivante :

(En milliers d'euros)	À l'ouverture de l'exercice			À la clôture de l'exercice		
	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative	Valeur comptable brute	Valeur comptable nette	Valeur estimative
Portefeuille évalué :						
au prix de revient	34 672	34 672	34 672	34 672	34 672	34 672
TOTAL	34 672	34 672	34 672	34 672	34 672	34 672

Le poste "TIAP" comprend les titres Eurazeo Partners et Eurazeo Partners B.

Tous les investissements non cotés sont retenus au prix de revient net de dépréciations.

NOTE 3

CRÉANCES ET DETTES

Créances

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	À plus d'un an
Actif immobilisé	109 972	-	109 972
Créances rattachées aux participations	109 926	-	109 926
Prêts	46	-	46
Actif circulant	16 560	16 560	-
Clients et comptes rattachés	13 467	13 467	-
Autres créances	3 094	3 094	-
État Impôts sur les bénéfices créance "Carry back"	123 991	123 991	-
TOTAL	250 523	140 551	109 972

Les créances rattachées aux participations sont détaillées en Note 2.

Dettes

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	De un à cinq ans
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7 522	7 522	-
Dettes fiscales et sociales	10 365	10 365	-
Autres dettes	212 058	208 003	4 054
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	5 604	-	5 604
TOTAL	235 549	225 890	9 659

Le poste "Autres dettes" est principalement constitué au 31 décembre 2015 des comptes courants des filiales dans le cadre des conventions de trésorerie Groupe.

Fidèle à ses principes, Eurazeo n'a pas de dette financière structurelle.

NOTE 4 TRÉSORERIE

(En milliers d'euros)	Valeur brute 31/12/2014	Acquisitions	Cessions	Valeur brute 31/12/2015	Valorisation au 31/12/2015
Instruments de trésorerie	31 712	1 853 621	(1 680 535)	204 798	204 807
Obligations cotées	-	14 939	-	14 939	15 643
Valeurs mobilières de placement	31 712	1 868 560	(1 680 535)	219 737	220 451
Comptes bancaires et caisses	5 670	8 496	(5 670)	8 496	8 496
Comptes à terme	421 099	776 104	(421 099)	776 104	776 104
Intérêts des comptes à terme	2 479	1 795	(2 479)	1 795	1 795
Disponibilités	429 248	786 396	(429 248)	786 396	786 396
Actions propres	76 034	23 956	(13 025)	86 965	83 337
TOTAL	536 994	2 678 912	(2 122 808)	1 093 098	1 090 183

Le niveau élevé de trésorerie est le reflet des cessions réalisées dans un *timing* favorable au premier semestre.

Pour le placement de sa trésorerie, la Société utilise essentiellement des titres de créances négociables, des OPCVM et des comptes à terme rémunérés.

Actions propres (affectées à l'attribution d'actions aux salariés)

Le poste "Actions Propres" est constitué de 2 442 793 actions Eurazeo représentant 3,48 % du capital social.

Ces actions, qui sont conservées en vue de servir certains plans de stock-options et d'attributions aux salariés, ont été affectées en application de l'avis du CNC n° 2008-17 à la valeur nette et se décomposent de la manière suivante :

Actions d'autocontrôle destinées à être attribuées aux employés

En milliers d'euros au 31/12/2015	Nombre de Titres	Prix de revient par action	Valeur Globale Brute	Dépréciation	Valeur nette
• Actions affectées à des plans particuliers	2 442 793	35,60	86 965	3 628 ⁽¹⁾	83 337
TOTAL	2 442 793		86 965	3 628	83 337

(1) La dépréciation a été constatée lors du transfert des titres du compte "actions non affectées à des plans particuliers" au compte "actions affectées à des plans particuliers".

Au cours de l'exercice, une perte exceptionnelle de 3 890 milliers d'euros a été générée lors de la levée d'options d'achat et du transfert des attributions gratuites aux salariés, et un gain exceptionnel sur levée d'options d'achat de 8 929 milliers d'euros (cf. Note 1.5).

La perte est compensée par une reprise de provision de 3 899 milliers d'euros.

Une provision a été constatée au passif sur les actions affectées à des plans particuliers à hauteur de 1 512 milliers d'euros.

Principales caractéristiques des plans en cours

	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1	Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées* :	178 277	264 278	260 379	71 736	345 619	239 744	471 892	369 011	195 395	384 483	327 709	268 357
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2015 :	(178 277)	(84 470)				(117 113)	(39 495)	(30 879)	(23 468)			
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :						-		(29 798)				
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2015 :	-	179 808	260 379	71 736	345 619	122 631	432 397	308 334	171 927	384 483	327 709	268 357
Date de création des options	05/07/05	27/06/06	04/06/07	05/02/08	20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14	29/06/15
Date de début d'exercice	06/07/09	28/06/10	04/06/11	05/02/12	20/05/12	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Date d'expiration	06/07/15	27/06/16	04/06/17	05/02/18	20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22	07/05/23	17/06/24	29/06/25
Décote	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prix d'exercice (ajusté)	41,51	51,05	77,00	52,15	59,01	23,92	37,50	43,66	30,65	34,23	59,02	61,67
Actions gratuites (ajustées) attribuées au 31/12/2015											8 065	41 410
Actions gratuites de préférence (ajustées) attribuées au 31/12/2015											12 838	14 443

* Solde au 31/12/2014 (Document de référence 2014) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée le 6 mai 2015.

- (1) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.
- (2) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.
- (3) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.
- (4) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.
- (5) Les options seront exerçables à compter du 7 mai 2017 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2015, le troisième quart en 2016 et le dernier quart en 2017 sous réserve des conditions de performance.
- (6) Les options seront exerçables à compter du 17 juin 2018 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2016, le troisième quart en 2017 et le dernier quart en 2018 sous réserve des conditions de performance.
- (7) Les options seront exerçables à compter du 29 juin 2019 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2017, le troisième quart en 2018 et le dernier quart en 2019 sous réserve des conditions de performance.

Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution de 30 %

L'assiette de la cotisation pour les plans de stock-options attribués en 2015 est de 2 964 milliers d'euros, de 1 353 milliers d'euros pour le plan d'attribution gratuite d'actions et de 952 milliers d'euros pour le plan d'action de préférence.

Conditions d'exercice des options d'achat

Les conditions requises pour l'acquisition et l'exercice des options en 2015 sont décrites ci-après :

Les options d'achat consenties (les "Options") ne seront définitivement acquises aux bénéficiaires que progressivement, par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein des effectifs de la Société à l'issue de la période d'acquisition considérée :

- l'acquisition définitive de la moitié des Options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 29 juin 2017 ;
- l'acquisition définitive du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 29 juin 2018 ;
- l'acquisition définitive du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 29 juin 2019.

En outre, dès lors que le bénéficiaire des Options ne justifierait pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition visées ci-dessus, les Options correspondant à cette période d'acquisition ne seront définitivement acquises par le bénéficiaire qu'à compter du moment où ledit bénéficiaire justifiera de quatre années d'ancienneté au sein de la Société.

Pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif l'exercice des Options est subordonné à une condition de performance boursière d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 29 juin 2019 inclus).

La Performance d'Eurazeo sera comparée selon une matrice intégrant une performance relative du cours de bourse d'Eurazeo après réintégration des dividendes par rapport au CAC et intégrant la performance relative de l'ANR d'Eurazeo sur une période de 4 ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2014 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2018 majoré des dividendes payés de la période.

Conditions d'acquisition des actions attribuées gratuitement – PLAN 2015

Le plan d'attribution gratuite d'actions prévoit notamment une "période d'acquisition" de deux ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société, sauf en cas de décès, de retraite ou d'invalidité.

La "période d'acquisition" est suivie d'une "période de conservation" de deux ans pendant laquelle le bénéficiaire ne peut pas céder les actions qui lui ont été attribuées. Le bénéficiaire a l'obligation

d'inscrire les actions attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation.

Le règlement prévoit également l'ajustement du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires.

Concernant l'attribution d'option d'achat d'actions en 2015, chaque bénéficiaire a eu la possibilité, s'il le souhaitait, de recevoir une action gratuite en lieu et place de 3,5 options (ou 3 options pour le Directoire et le Comité Exécutif) dans la limite de 40 % pour les membres du Directoire.

L'acquisition définitive des actions gratuites attribuées aux bénéficiaires des stocks options pour les membres du Directoire ou du Comité Exécutif est par ailleurs subordonnée à la condition de performance d'Eurazeo décrite ci-dessus qui est déterminée sur une période de deux ans courant à compter de la date d'octroi des actions.

Condition d'acquisition des actions de préférence attribuées gratuitement en 2015

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions de préférence prévoit notamment une période d'acquisition fixée à deux années (soit le 29 juin 2017).

Concernant l'attribution d'option d'achat d'actions en 2015, chaque bénéficiaire a eu la possibilité, s'il le souhaitait, de recevoir une action de préférence en lieu et place de 7,5 options (ou 7 options pour le Directoire et le Comité Exécutif) dans la limite de 40 % pour le Directoire.

Pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif l'acquisition définitive des Actions de Préférence est subordonnée à une condition de performance d'Eurazeo qui sera déterminée sur une période de deux ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 29 juin 2017 inclus).

La Performance d'Eurazeo sera arrêtée comme indiquée pour les stocks options. L'acquisition définitive des Actions de Préférence restera soumise à l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de ses filiales pendant toute la période d'acquisition.

Le règlement prévoit l'ajustement du nombre d'Actions de Préférence attribuées, afin de préserver les droits des bénéficiaires, en cas d'opération sur le capital de la Société ainsi qu'une période de conservation de 2 ans (soit jusqu'au 29 juin 2019).

Les actions B (Actions de Préférence définitivement acquises) pourront être converties en actions ordinaires à l'issue de la période de Conservation à certaines dates fixées par avance selon une parité de conversion déterminée sur la base de l'évolution du cours de bourse de la Société.

En tout état de cause, la période de conversion s'étale sur une durée de 2 ans et prendra fin automatiquement le 29 juin 2021 ("date d'échéance de l'action B").

NOTE 5 COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF

(En milliers d'euros)

	31/12/2015	31/12/2014
Charges constatées d'avance	549	1 323
TOTAL	549	1 323

NOTE 6 CAPITAUX PROPRES

	Nombre d'actions	Montant (En milliers d'euros)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014	69 158 550	3 595 022
Distribution d'un dividende		(82 990)
Annulation de la distribution relative aux actions propres		3 733
Attribution gratuite	3 457 927	-
Réduction de capital par annulation d'actions d'autocontrôle	(2 459 069)	(140 519)
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2015		466 565
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2015	70 157 408	3 841 811

NOTE 7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(En milliers d'euros)	31/12/2014	Dotations	Reprises		31/12/2015
			utilisées	non utilisées	
Provisions pour risques	(3 757)	(1 133)	2 548	-	(2 342)
Provisions pour charges	(36 430)	(43 380)	10 136	-	(69 674)
TOTAL	(40 187)	(44 513)	12 684	-	(72 016)

Provisions pour risques

La provision pour risques sur les actions propres détenues par Eurazeo en vue de l'attribution aux salariés, constatée pour couvrir le risque de perte existant entre la valeur nette comptable des titres après affectation et le prix d'exercice lors de la levée des stock-options, s'élève au 31 décembre 2015 à 1 512 milliers d'euros.

Une provision pour risque a été constituée dans le cadre du litige lié aux contentieux Gérant/Mandataire du Groupe B&B Hotels, pour faire suite à la garantie spécifique d'un montant de 10,5 millions d'euros donnée par Eurazeo lors de la cession de la participation. Le montant restant provisionné de 830 milliers d'euros au 31 décembre 2015 correspond à la meilleure estimation au regard du risque et de sa probabilité de réalisation compte tenu des éléments à la disposition d'Eurazeo à la date d'arrêt des comptes. Sur l'exercice, une reprise de 1 316 milliers d'euros a été constatée.

Provisions pour charges

Une provision de 10 668 milliers d'euros a été comptabilisée au titre de la rémunération variable (y compris charges sociales et fiscales afférentes) due au titre de l'exercice 2015 et qui sera versée en 2016. La provision de l'exercice précédent de 9 787 milliers d'euros a été reprise sur l'exercice.

Une provision complémentaire pour retraite de 6 274 milliers d'euros, au titre de l'augmentation des engagements de l'année du contrat de retraite additive, a été constituée sur l'exercice. Le taux de la taxe sur les retraites a été conservé à 45 % par prudence pour l'évaluation des engagements. La provision pour retraite s'élève ainsi à 16 758 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

(En milliers d'euros)

	31/12/2015	31/12/2014
Évolution de la provision		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	(10 484)	(8 625)
Charges de la période	(16 274)	(13 858)
Contribution employeur	10 000	12 000
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	(16 758)	(10 484)
Réconciliation du hors-bilan et bilan à la clôture		
Dettes actuarielles	(78 251)	(59 889)
Juste valeur des fonds de couverture	54 093	41 105
Situation nette, surplus/(déficits)	(24 158)	(18 784)
Cumul des Gains/(Pertes) actuariels non comptabilisés	-	-
Coûts des services passés non comptabilisés	(7 401)	(8 300)
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture	(16 758)	(10 484)
Hypothèses		
Taux d'actualisation	1,8 %	1,8 %
Taux de revalorisation salariale	2,0 %	2,0 %
Taux technique de liquidation de la rente	0,5 %	1,0 %
Age de départ à la retraite	64 ans	65 ans
Table de mortalité	TGF05/TGH05	TGF05/TGH05
Taux de rendement des actifs de couverture	1,8 %	1,8 %

T (tables) G (par génération) H ou F (par sexe) déterminées sur la base de données observées jusqu'en 2005 (05).

NOTE 8 PRODUITS COURANTS

(En milliers d'euros)

	2015	2014
Legendre Holding 19 (AccorHotels)	265 723	-
ECIP M (Moncler)	225 568	3 832
Ray France Investment	-	151 320
ANF Immobilier	10 026	9 109
Gruppo Banca Leonardo	6 061	6 061
Euraleo	-	2 964
Eurazeo Management Lux	1 935	-
Legendre Holding 29 (Desigual)	2 529	-
Elis	1 214	-
Eurazeo Services Lux	558	450
Intérêts des créances et des obligations	7 651	6 354
Revenus des titres de participation	521 267	180 091
Revenus des TIAP	-	137
Revenus des valeurs mobilières de placement	6 142	5 353
Autres produits	9 075	6 431
TOTAL	536 484	192 011

NOTE 9 CHARGES COURANTES

(En milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Charges de personnel ⁽¹⁾	(29 737)	(33 168)
Impôts, taxes et versements assimilés	(3 878)	(5 139)
Autres achats et charges externes	(26 780)	(26 453)
Charges financières	(3 448)	(8 107)
Commissions	(2 557)	(7 566)
Intérêts convention de trésorerie filiales	(891)	(540)
TOTAL	(63 844)	(72 867)

(1) En 2014, une prime exceptionnelle et une prime de départ pour un coût charges sociales comprises de 4 834 milliers d'euros a été comptabilisée.

NOTE 10 CESSIONS D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En milliers d'euros)	Prix de cession	Prix de revient	Plus ou moins values brutes
Plus ou moins values de cessions de titres de participation	431 485	(260 370)	171 115
Europcar Groupe	368 742	(256 065)	112 677
Europcar Groupe conversion actions B	4 564	(2 141)	2 423
Europcar Groupe (parts D)	966	(755)	211
Ray France Investment ⁽¹⁾	57 154	-	57 154
La Mothe ⁽¹⁾	-	(34)	(34)
Groupe B&B Hotels ⁽²⁾	-	(1 316)	(1 316)
Autres titres	59	(59)	-
Plus ou moins values de cessions de TIAP	8	-	8
Concentra	8	-	8
Plus ou moins values de cessions des autres immobilisations financières	7 036	(5 921)	1 115
Danone	5 837	(4 847)	990
Elis (BSA)	775	(775)	0
Quasarelis	172	(246)	(74)
Asmodee II	252	(53)	199
TOTAL	438 528	(266 290)	172 238

(1) Transmission universelle de patrimoine.

(2) Versement de la garantie de passif.

NOTE 11 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(En milliers d'euros)	2015	2014
Abandon de créances (Obligations Financière Truck Investissement)	-	(20 034)
Refacturation de frais sur investissements	12 813	4 090
Produits financiers divers ⁽¹⁾	-	11 740
TOTAL	12 813	(4 205)

(1) Ce poste concerne les primes reçues des sociétés civiles Investco 3d Bingen et Investco 4iBingen et définitivement acquises à Eurazeo, dans le cadre des contrats de co-investissement arrivés à échéance le 31 décembre 2014.

NOTE 12 DOTATIONS ET REPRISES DE DÉPRÉCIATIONS SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET EXCEPTIONNELLES

(En milliers d'euros)	Dotations	Reprises
Legendre Holding 29 (Desigual)	(126 334)	-
Eurazeo Real Estate Lux	-	8 263
Gruppo Banca Leonardo	(8 106)	-
Eurazeo Services Lux	(459)	-
Euraleo	(623)	-
LH Apcoa	(179)	-
Legendre Holding 23 (3SP Group)	-	2 886
ECIP SPW	(142)	-
Sous total participations et créances rattachées	(135 843)	11 149
Financière Truck Investissement (obligations)	(2 447)	-
Sous total des autres titres immobilisés	(2 447)	-
Provision pour risques et charges	(26 438)	1 316
SOUS TOTAL RÉSULTAT FINANCIER	(164 729)	12 466
Dépréciation des actions propres	(669)	2 677
Provisions pour risques sur actions propres	(1 133)	1 231
SOUS TOTAL RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(1 802)	3 908
TOTAL	(166 531)	16 374

NOTE 13 ENTREPRISES LIÉES ET PARTIES LIÉES

Entreprises liées

(En milliers d'euros)	Participations en valeur brute	Créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	Autres dettes ⁽¹⁾	Autres produits financiers	Intérêts conventions de trésorerie
ANF Immobilier	49 377	-	-	-	-
ANF Immobilier Hôtels	-	18 435	-	444	-
Eurazeo Real Estate Lux	146 110	-	-	34	-
Eurazeo Management Lux	30	-	-	-	-
Eurazeo Services Lux	1 535	-	-	-	-
Eurazeo Patrimoine	24 646	-	-	-	-
Euraleo	55 373	-	-	-	-
Legendre Holding 27 (Elis)	464 796	-	164 398	-	267
Legendre Holding 19 (AccorHotels)	151 490	-	19 916	-	181
Legendre Holding 33 (Asmodee)	130 950	28 256	-	1 256	-
Legendre Holding 35 (In Vivo)	105 617	-	564	-	5
ECIP SPW	240	-	-	-	-
Carryco Capital 1	55 859	30 296	-	-	-
Carryco Patrimoine	2 580	-	-	-	-
Legendre Holding 25 (Fonroche)	55 337	-	-	-	-
Legendre Holding 29 (Desigual)	258 108	-	954	-	4
Sphynx (Foncia)	197 347	-	-	2 436	-
Sphynx 2 (Foncia)	-	-	-	305	-
Eurazeo PME Capital	113 552	20 430	-	671	-
ECIP M (Moncler)	122 327	-	2 024	-	17
Eurazeo Partners	25 000	-	-	-	-
Eurazeo Partners B	9 672	-	-	-	-
TOTAL	1 969 948	97 418	187 856	5 147	474

(1) y compris intérêts courus.

Transactions avec les parties liées

Les transactions réalisées avec les parties liées ont été réalisées à des conditions normales de marché.

NOTE 14 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET EFFECTIF MOYEN

Rémunérations des mandataires sociaux

(En milliers d'euros)

	2015	2014
Rémunérations versées aux membres du Directoire	4 051	9 923
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance	713	542

La diminution s'explique par la baisse du nombre de membres du Directoire et le versement d'une prime exceptionnelle en 2014.

Effectif moyen en équivalent temps plein (y compris dirigeants mandataires sociaux)

	2015	2014
Effectif moyen	63	59

NOTE 15 PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS

(En milliers d'euros)

	Note	2015	2014
Mali réalisés sur levées de stock-options et attributions gratuites	4	(3 890)	(3 138)
Mali réalisés sur contrat de liquidité		(869)	(3 925)
Dons		(1 000)	-
Autres		(160)	(190)
Charges exceptionnelles		(5 920)	(7 253)
Boni réalisés sur contrat de liquidité		1 100	236
Boni réalisés sur levées de stock-options et attributions gratuites		8 929	1 972
Refacturation plan actions gratuites aux filiales		287	38
Autres		-	4
Produits exceptionnels		10 316	2 250
TOTAL		4 396	(5 003)

NOTE 16 IMPÔT

Au 31 décembre 2015, Eurazeo a constaté une charge d'impôt au taux de droit commun qui se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	2015	2014
Sur opérations de gestion		
Impôt au taux de droit commun	(2 790)	-
Imputation déficits antérieurs	1 625	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	-
SOUS-TOTAL	(1 165)	0
Sur opérations financières		
Impôt au taux de droit commun	1 799	23
Imputation déficits antérieurs	(1 004)	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	-
SOUS-TOTAL	795	23
Sur opérations exceptionnelles		
Impôt au taux de droit commun	2 726	-
Imputation déficits antérieurs	(1 603)	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	-
Écart d'impôt	(100)	(190)
Gain intégration fiscale	-	3 656
Taxe sur les distributions	2 420	(1 289)
SOUS-TOTAL	3 444	2 176
TOTAL	3 074	2 199

Eurazeo a constitué un groupe fiscal depuis le 1^{er} janvier 2001.

Les bases imposables des sociétés intégrées au 31 décembre 2015 se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)	Bases imposables comme en l'absence d'intégration 31/12/2015
Sociétés intégrées	
Eurazeo Patrimoine	(358)
Eurazeo PME	2 576
Eurazeo PME Capital	(20)
LH APCOA	(138)
Legendre Holding 21	-
Legendre Holding 23	880
Legendre Holding 25	(53)

La charge d'impôt est comptabilisée en fonction des bases fiscales propres de chaque société comme si elle n'était pas intégrée.

Les économies d'impôt liées aux déficits (déficits générés par les filiales pendant l'intégration susceptibles d'être utilisés ultérieurement, plus values internes en sursis d'imposition...) sont neutralisées au niveau de la société mère et ne sont donc pas constatées en résultat.

Les gains définitifs sont inscrits au compte de résultat.

Au 31 décembre 2015, le groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 84 999 milliers d'euros de déficit reportable.

NOTE 17 ENGAGEMENTS HORS BILAN

L'ensemble des engagements significatifs d'Eurazeo selon les normes comptables en vigueur, à l'exception des engagements liés à des pactes d'actionnaires couverts par une obligation de confidentialité, sont décrits ci-après :

Colyzeo

Dans le cadre de la ligne de crédit de Colyzeo II, Eurazeo a donné, le 18 avril 2007, une garantie à Colyzeo Capital II LLP relative aux engagements pris par Eurazeo Real Estate Lux, d'un montant maximum de 60 millions d'euros. Le montant de cette garantie se réduit au fur et à mesure des versements réalisés. Au 31 décembre 2015, le montant de la garantie est estimé à 3,0 millions d'euros.

Crédit syndiqué

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques un prêt d'un milliard d'euros sur 5 ans. Au 31 décembre 2015, aucun montant n'était utilisé et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1 milliard d'euros.

Promesses de vente consenties à Investco 5 Bingen

Dans le cadre du programme de co-investissement décrit à la section "Principes et méthodes comptables", Eurazeo a consenti une promesse de cession de titres au profit d'Investco 5 Bingen conformément aux termes des accords liant Eurazeo à Investco 5 Bingen.

Engagements reçus de Carryco Capital I

Carryco Capital I s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1^{er} janvier 2014 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, Carryco Capital I s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section "principes et méthodes comptables".

Engagements reçus de Carryco Croissance

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 29 décembre 2014, Carryco Croissance s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1^{er} janvier 2012 jusqu'au 31 décembre 2013 à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, Carryco Croissance s'est engagée à partager avec les personnes physiques actionnaires la plus-value éventuelle sur ces investissements selon les modalités décrites dans la section "principes et méthodes comptables".

Engagements reçus de Carryco Croissance 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 29 juin 2015, Carryco Croissance 2 s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1^{er} janvier 2013 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements reçus de Carryco Patrimoine

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 juillet 2015, Carryco Patrimoine s'est engagée à investir aux côtés d'Eurazeo sur l'ensemble des investissements réalisés par cette dernière dans le cadre du programme de co-investissement défini au protocole pendant la période du 1^{er} juillet 2015 jusqu'au 31 décembre 2017 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018) à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Portefeuille de fonds

Dans le cadre de la cession du portefeuille de fonds, Eurazeo avait conclu divers accords régissant les modalités de cession des différents portefeuilles et contenant à cet égard un certain nombre de déclarations et garanties habituelles dans ce contexte. Toutes ces garanties sont arrivées à expiration, à l'exception de la clause d'indemnisation relative à l'accord Baker II pour laquelle aucune limite temporelle n'a été fixée étant précisé qu'en tout état de cause, aucune réclamation ne saurait dépasser le montant de la transaction.

ANF Immobilier Hôtels

Aux termes d'un pacte d'associés signé le 25 juin 2014 entre ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine, Eurazeo s'est engagée à apporter à la société ANF Immobilier Hôtels des fonds propres en compte courant dans la limite d'un montant maximum de 22,7 millions d'euros. L'engagement résiduel au 31 décembre 2015 s'élève à 4,4 millions d'euros. Le remboursement de ces créances en compte courant est subordonné (en capital, intérêts et accessoires) au remboursement des sommes dues par ANF Immobilier Hôtels aux prêteurs au titre d'un contrat de crédit signé le 27 juin 2014 entre ANF Immobilier Hôtels en qualité d'emprunteur, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Provence Alpes Corse en qualité de prêteur, d'agent, d'agent des sûretés, de teneur de compte et d'arrangeur, BPI et CIC en qualité de prêteurs, ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine en qualité d'associés de l'emprunteur et Natixis en qualité de banque de couverture.

Dans le cadre d'un contrat de crédit signé le 27 juin 2014 entre ANF Immobilier Hôtels en qualité d'emprunteur, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Provence Alpes Corse en qualité de prêteur, d'agent, d'agent des sûretés, de teneur de compte et d'arrangeur, BPI et CIC en qualité de prêteurs, ANF Immobilier, Eurazeo et Midi Patrimoine en qualité d'associés de l'emprunteur, et Natixis en qualité de banque de couverture, Eurazeo s'est engagée à conserver les parts qu'elle détient dans le capital social d'ANF Immobilier Hôtels pendant toute la durée du crédit, soit jusqu'au 27 juin 2021.

Groupe B&B Hotels

Dans le cadre de la cession à Carlyle des titres Groupe B&B Hotels ("GBB") le 28 septembre 2010, Eurazeo a consenti plusieurs garanties :

- une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives à l'ensemble des sociétés du Groupe B&B Hotels ;
- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques liés aux contentieux Gérant/Mandataire existants ou à venir, notifiés avant le 31 mars 2012 ; l'indemnisation due au titre de cette garantie est plafonnée à 14,6 millions d'euros, la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élevant à 10,5 millions d'euros ;

- une garantie spécifique destinée à couvrir les risques fiscaux, plafonnée à 16 millions d'euros, jusqu'à l'expiration de la période de prescription applicable ; la quote-part maximum d'Eurazeo à hauteur de sa détention directe et indirecte dans GBB s'élève à 11,5 millions d'euros et est partiellement couverte par une assurance souscrite à cet effet.

Groupe Elis

Dans le cadre de son investissement dans le groupe Elis, Eurazeo et les cadres dirigeants du groupe Elis se sont consentis des promesses d'achat et de vente d'actions portant sur les actions qu'ils détiennent dans la société Quasarelis, cette société étant elle-même actionnaire de Elis (anciennement Holdelis). Ces promesses ont pris fin par la fusion absorption de Quasarelis le 10 février 2015.

Eurazeo Real Estate Lux

Dans le cadre de la garantie de l'investissement d'Eurazeo Real Estate Lux dans Colyzeo II, Eurazeo s'est engagée à détenir directement et indirectement 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

Europcar

Dans le cadre de son investissement dans le groupe Europcar, Eurazeo et les cadres dirigeants du groupe Europcar se sont consentis des promesses d'achat et de vente portant sur les actions qu'ils détiennent dans la société Europcar Groupe.

ANF Immobilier

Dans le cadre de l'acquisition par Immobilière Bingen des titres de la société ANF Immobilier, une convention de garantie d'actif et de passif a été conclue le 1^{er} mars 2005 avec Finaxa, cédant des titres ANF Immobilier. Suite à la dissolution sans liquidation d'Immobilière Bingen et à la transmission universelle de son patrimoine à Eurazeo, Eurazeo s'est substituée à Immobilière Bingen dans tous ses droits et obligations au titre de cette convention. La garantie a expiré, sauf en ce qui concerne notamment certains biens immobiliers pour lesquels la garantie n'est pas limitée, ni dans son montant ni dans le temps et pour certains dommages en matière fiscale, parafiscale, de sécurité sociale et douanière, qui ne seraient pas prescrits.

Capzantine

Dans le cadre d'une prise de participation au sein de la société Capzantine réalisée en décembre 2015, Eurazeo s'est engagée à souscrire aux futurs fonds gérés par Capzantine. L'enveloppe globale d'investissement est de 100 millions d'euros pour Eurazeo répartie dans différents programmes d'investissement.

SCI CIFA Asset

Le 30 juin 2015, la société SCI CIFA Asset a signé un contrat de crédit-bail concernant le financement de l'acquisition de biens immobiliers situés à Aubervilliers. Le contrat de crédit-bail prévoit l'engagement d'Eurazeo de détenir, directement ou indirectement, au moins 75 % du capital et des droits de vote de la société SCI CIFA Partners pendant une durée de 12 ans soit jusqu'au 29 juin 2027.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Groupe Elis

Dans le cadre du refinancement de l'acquisition de Novalis par Elis (anciennement Holdelis), Eurazeo a consenti en 2014 aux prêteurs des nantissements de comptes d'instruments financiers portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27.

La valeur nette des titres est indiquée dans le tableau cidessous.

Asmodee

Dans le cadre de l'acquisition de la société Asmodee Group et du refinancement partiel de l'endettement financier du groupe Asmodee, Eurazeo a consenti des nantissements de compte-titres portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 31, Legendre Holding 32 et Legendre Holding 33 au profit des souscripteurs en garantie des obligations de Legendre Holding 33 au titre de l'émission d'obligations à bons de souscription d'actions.

Tableau récapitulatif des engagements hors bilan donnés

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Cautions de contre-garantie sur marchés	-	-
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly,...)	-	-
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-
• Titres Elis	-	35,9
• Titres Legendre Holding 27	464,8	464,8
• Titres Legendre Holding 33	131,0	131,0
• Titres Asmodee II	0,1	0,1
Avals, cautions et garanties donnés	3,0	6,0
Garantie de passif	15,5	16,8
Engagements d'investissements donnés		
• ANF Immobilier Hôtels	4,4	8,7
• Capzanine	100,0	-

Tableau récapitulatif des engagements hors bilan reçus

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Cautions de contre-garantie sur marchés	-	-
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly,...)	-	-
Avals, cautions et garanties reçus	-	-
Autres engagements de financement reçus	1 000,0	1 000,0

NOTE 18 ÉVÈNEMENTS POST CLÔTURE

Les évènements post clôture sont présentés dans le Rapport de Gestion

5.3.4 INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE

	Nombre de titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient			Valeur boursière ou prix de revient net ⁽¹⁾	Plus ou moins values latentes sociales
			Brut	Dépréciations	Net		
<i>(En milliers d'euros)</i>							
Titres de participation							
Europcar Groupe	60 544 838	42,3	516 133	-	516 133	708 913	192 781
Legendre Holding 27 (Elis)	46 479 590	82,8	464 796	-	464 796	464 796	-
LH Apcoa	40 111 547	100,0	401 115	(398 342)	2 773	2 773	-
ECIP M	2 891 900	83,3	122 327	-	122 327	122 327	-
ECIP SPW	2 908 333	68,4	240	(142)	97	97	-
Sphinx	1 091 666	83,3	197 347	-	197 347	197 347	-
Legendre Holding 19 (AccorHotels)	247 954	86,3	151 490	-	151 490	151 490	-
Elis	3 467 774	3,0	41 492	-	41 492	52 743	11 251
Gruppo Banca Leonardo	50 511 074	18,3	80 950	(49 592)	31 358	31 358	-
Eurazeo PME Capital	10 542 988	100,0	113 552	-	113 552	113 552	-
Eurazeo PME	10 929	100,0	9 706	-	9 706	9 706	-
RedBirds Participations US LP	-	100,0	145 995	(145 995)	-	-	-
Eurazeo Real Estate Lux	1 939 729	100,0	146 110	(65 279)	80 831	80 831	-
Euraleo	7 730 000	100,0	55 373	(16 113)	39 260	39 260	-
Legendre Holding 25 (Fonroche)	5 533 700	100,0	55 337	-	55 337	55 337	-
Legendre Holding 23 (3S Group)	6 953 570	100,0	69 536	(66 782)	2 754	2 754	-
Legendre Holding 26 (I-Pulse)	3 378 330	90,0	33 783	-	33 783	33 783	-
Legendre Holding 29 (Desigual)	25 810 830	89,0	258 108	(126 334)	131 774	131 774	-
Legendre Holding 33 (Asmodee)	1 309 499 145	71,6	130 950	-	130 950	130 950	-
Legendre Holding 34 (Prêt d'Union)	161 388	81,0	13 829	-	13 829	13 829	-
Legendre Holding 35 (InVivo)	10 561 712	90,0	105 617	-	105 617	105 617	-
Legendre Holding 36 (IM Square)	35 010	100,0	350	-	350	350	-
Legendre Holding 42 (Vestiaire Collective)	1 819 215	90,0	18 192	-	18 192	18 192	-
Legendre Holding 43 (People doc)	1 543 077	90,0	15 431	-	15 431	15 431	-
Legendre Holding 44 (Fintrax)	27 270 000	90,0	272 700	-	272 700	272 700	-
ANF Immobilier	9 596 267	50,5	49 377	-	49 377	203 715	154 338
Legendre Holding 21	2 338 500	100,0	23 385	-	23 385	23 385	-
Financière Truck Investissement	16 586 862	14,2	36 621	(36 621)	-	-	-
SFGI	23 691	94,8	3 389	-	3 389	3 389	-
Eurazeo Services Lux	18 000	100,0	1 535	(489)	1 046	1 046	-
Eurazeo Patrimoine	240 000	100,0	24 646	-	24 646	24 646	-
CarryCo Capital 1	55 859 111	85,1	55 859	-	55 859	55 859	-
CarryCo Croissance	6 672 684	95,2	6 673	-	6 673	6 673	-
CarryCo Croissance 2	5 104 679	83,6	5 105	-	5 105	5 105	-
CarryCo Patrimoine	2 580 225	68,3	2 580	-	2 580	2 580	-
Atalante (Capzannine)	88 000	22,0	5 195	-	5 195	5 195	-
Autres titres			258	-	258	258	-
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			3 635 085	(905 690)	2 729 396	3 087 765	358 370

(En milliers d'euros)

	Nombre de titres détenus	% du capital détenu	Prix de revient			Valeur boursière ou prix de revient net ⁽¹⁾	Plus ou moins values latentes sociales
			Brut	Dépréciations	Net		
TIAP							
Investissements directs non cotés							
Eurazeo Partners	25 000	7,2	25 000	-	25 000	25 000	-
Eurazeo Partners B	9 625	6,2	9 672	-	9 672	9 672	-
TOTAL TIAP			34 672	-	34 672	34 672	-
Autres Titres Immobilisés							
Raise	9 000 000	3,4	9 000	-	9 000	9 000	-
Financière Truck – Obligations ⁽²⁾	8 521 699	n.a	17 304	(17 304)	-	-	-
Financière Truck – PECS ⁽²⁾	-	n.a	6 039	(6 039)	-	-	-
Financière Truck – Obligations D ⁽²⁾	2 666 667	n.a	4 392	(4 392)	-	-	-
Investco 3 d Bingen	7 085 483	100,0	19	-	19	19	-
Investco 4 i Bingen	4 516 947	95,5	30	-	30	30	-
Investco 5 Bingen	203 434	5,0	203	-	203	203	-
OFI PEC 2		n.a	105	(83)	23	23	-
FCPI Eurazeo PME II Co-invest parts B		n.a	85	-	85	85	-
Autres			166	(4)	162	162	-
Actions propres	197 786	0,28	12 240	-	12 240	12 240	-
TOTAL AUTRES TITRES IMMOBILISÉS			49 584	(27 821)	21 763	21 763	-
Prêts							
Autres prêts		n.a	46	-	46	46	-
TOTAL PRÊTS			46	-	46	46	-
Valeurs mobilières de placement ⁽²⁾			219 737	-	219 737	220 451	714
Actions propres	2 442 793	3,5	86 965	(3 628)	83 337	83 337	-
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT			306 702	(3 628)	303 074	303 788	714
TOTAL DU PORTEFEUILLE			4 026 089	(937 139)	3 088 951	3 448 034	359 084

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2015.

(2) Y compris intérêts courus.

5.3.5 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros)

31 décembre 2015	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
				Brute	Nette
RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL					
Filiales (50 % au moins du capital détenu)					
SFGI 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 542 099 072 00176	3 813	3 667	94,8	3 389	3 389
Eurazeo Real Estate Lux 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	19	74 802	100,0	146 110	80 831
Legendre Holding 25 32 rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 504 390 907 00013	55 337	(309)	100,0	55 337	55 337
Eurazeo Patrimoine 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 451 229 744 00029	2 400	22 216	100,0	24 646	24 646
CarryCo Capital 1 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 805 097 763 00017	65 659	-	85,1	55 859	55 859
CarryCo Croissance 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 808 352 777 00011	7 010	-	95,2	6 673	6 673
CarryCo Patrimoine 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 810 995 969 00013	3 780	-	68,3	2 580	2 580
Legendre Holding 19 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 499 405 678 00016	719	190 899	86,3	151 490	151 490
Legendre Holding 21 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 500 441 209 00011	23 385	(62)	100,0	23 385	23 385
Legendre Holding 27 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 532 862 877 00018	561 510	388	82,8	464 796	464 796
Euraleo 20 Via Vittor Pisani 20124 Milan	7 730	31 954	100,0	55 373	39 260
Legendre Holding 26 32 rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 532 351 913 00019	37 537	(570)	90,0	33 783	33 783
LH Apcoa 32 rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 487 476 749 00022	4 813	(311)	100,0	401 115	2 773
RedBirds US LP ⁽²⁾ C/O Corporation Trust Center 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801	149 809	687	100,0	145 995	-
Legendre Holding 23 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 504 393 950 00010	69 536	(69 480)	100,0	69 536	2 754
ECIP M 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	1 000	(123 665)	83,3	122 327	122 327

(1) Date de clôture des exercices de référence.

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2013 soit 1,3789.

* ou correspondant aux produits courants.

Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre* d'affaires du dernier exercice	Bénéfice ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés au cours du dernier exercice	Observations ⁽¹⁾
-	-	-	(78)	-	31/12/2014
-	-	-	6 010	-	31/12/2015
-	-	-	(4)	-	31/12/2015
-	-	-	(397)	-	31/12/2015
30 296	-	-	(13 867)	-	31/12/2015
-	-	-	(64)	-	31/12/2015
-	-	-	(28)	-	31/12/2015
-	-	11 639	116 747	265 723	31/12/2015
1 700	-	-	11	-	31/12/2015
-	-	26 782	10 893	-	31/12/2015
-	-	-	(423)	-	31/12/2015
-	-	-	(9)	-	31/12/2015
-	-	669	(179)	-	31/12/2015
22	-	-	-	-	31/12/2013
-	-	-	2 699	-	31/12/2015
-	-	4 677	272 429	225 568	31/12/2015

(En milliers d'euros)

31 décembre 2015	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
				Brute	Nette
Sphinx Sarl 25 rue Philippe II L 2340 Luxembourg	1 310	234 363	83,3	197 347	197 347
Eurazeo PME 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 414 908 624 00078	547	1 980	100,0	9 706	9 706
Eurazeo PME Capital 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 642 024 194 00069	52 188	64 552	100,0	113 552	113 552
Legendre Holding 29 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 534 019 005 00014	290 037	1 513	89,0	258 108	131 774
Legendre Holding 33 18 rue Jacqueline Auriol 78 280 Guyancourt Siret : 798 660 833 00012	182 967	(6 119)	71,6	130 950	130 950
Legendre Holding 34 32 rue de Monceau 75008 Paris Siret : 801 006 875 00018	199	16 877	81,0	13 829	13 829
Legendre Holding 35 32 rue de Monceau 75008 Paris Siret : 801 006 966 00015	117 352	430	90,0	105 617	105 617
ANF Immobilier 32, rue de Monceau, 75008 Paris Siret : 568 801 377 00108	19 009	222 437	50,5	49 377	49 377
Participations (10 % à 50 % du capital détenu)					
Europcar Groupe SA 2, rue René Caudron 78 960 Voisins Le Bretonneux Siret : 489 099 903 00028	446 383	139 926	42,3	516 133	516 133
Gruppo Banca Leonardo 46 Via Broletto 20121 Milan	100 565	231 553	18,3	80 950	31 358
Atalante 242 rue de Rivoli 75001 Paris Siret : 478 003 403 00019	400	1 600	22,0	5 195	5 195
Financière Truck Investissement 65 ave de Colmar tour Albert 1 ^{er} 92507 Rueil Malmaison Siret : 492 851 266 000 30	37 968	74 208	14,2	36 621	-
RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE N'EXCÈDE PAS 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ					
Filiales non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	425	425
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	1 805	1 174
Participations non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	126	126
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	27	27

(1) Date de clôture des exercices de référence.

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2013 soit 1,3789.

* ou correspondant aux produits courants.

Les sociétés CarryCo Croissance 2, Legendre Holding 42, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44 ne sont pas mentionnées dans ce tableau car elles n'ont pas clôturé d'exercice en 2015.

Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre* d'affaires du dernier exercice	Bénéfice ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés au cours du dernier exercice	Observations ⁽¹⁾
	-	-	(2 493)	-	31/12/2015
-	-	13 438	1 812	-	31/12/2015
20 357	-	-	21 375	-	31/12/2015
-	-	-	(143 475)	2 529	31/12/2015
27 000	-	-	(5 047)	-	31/12/2015
-	-	-	(381)	-	31/12/2015
-	-	-	80	-	31/12/2015
-	-	28 744	42 630	10 026	31/12/2015
-	-	4 042	(104 639)	-	31/12/2014
-	-	66 741	(42 941)	6 061	31/12/2014
-	-	7 338	1 952	-	31/12/2015
-	-	4 885	(40 079)	-	31/12/2015
-	-	-	-	-	
-	-	-	-	558	
-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	

5.3.6 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(En milliers d'euros)</i>	2015	2014
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Marge des opérations courantes	472 640	119 145
Élimination des charges et produites sans incidence sur la trésorerie	(17 628)	(15 551)
Variation du besoin en fonds de roulement	<u>153 520</u>	<u>282 924</u>
Flux net de trésorerie des opérations de gestion	608 532	386 518
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité :		
• Autres produits et charges financiers	(5 550)	6 550
• Impôt sur les sociétés	(3 074)	2 201
• Charges et produits exceptionnels liés à l'activité	641	(9 040)
• Autres	(2 341)	(170)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	598 209	386 059
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(5 112)	(443)
Acquisitions d'immobilisations financières :		
• Titres de participation	(472 696)	(270 619)
• Créances rattachées aux participations	(149 901)	(575 473)
• Autres Immobilisations financières	(9 851)	(34 886)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes d'impôt	1 159	112
Cessions d'immobilisations financières, nettes d'impôt :		
• Titres de participation	514 500	31 794
• Créances rattachées aux participations	269 596	153 169
• Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (TIAP)	-	2
• Autres immobilisations financières	7 017	37 296
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	154 712	(659 048)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires	(79 257)	(42 863)
Variation de capital	-	-
Actions propres	(128 491)	(21 692)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(207 748)	(64 556)
Variation de trésorerie	545 172	(337 544)
Trésorerie d'ouverture	460 960	798 504
Trésorerie de clôture	1 006 132	460 960

5.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Eurazeo SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I – OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II – JUSTIFICATION DE NOS APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Comme indiqué dans la partie "2. Méthodes appliquées" de l'annexe aux comptes annuels relative aux "Titres de Participation, Titres Immobilisés de l'Activité de Portefeuille (TIAP), Autres Titres Immobilisés et Valeurs mobilières de Placement", la valeur comptable des titres de participation et des TIAP est ramenée à la valeur d'utilité si celle-ci est inférieure. Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons examiné les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les valeurs d'utilité et nous avons également vérifié la correcte application des méthodes définies par votre société. Nous avons également vérifié que la "Note 2 – Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels donne une information appropriée.
- S'agissant des provisions, nous avons apprécié les méthodes et hypothèses selon lesquelles ces provisions ont été constituées et vérifié que la partie "2. Méthodes appliquées" et la "Note 7 – Provisions pour risques et charges" de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III – VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de Gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de Gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 18 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

5.5 TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES (ARTICLE R. 225-102 DU CODE DE COMMERCE)

(En euros)	01/01/15 31/12/15	01/01/14 31/12/14	01/01/13 31/12/13	01/01/12 31/12/12	01/01/11 31/12/11
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	213 980 103	210 933 585	199 178 070	201 365 322	192 586 540
Nombre d'actions émises	70 157 408	69 158 550	65 304 283	66 021 415	63 143 126
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes*	536 483 675	192 011 145	462 549 625	182 748 359	64 978 077
Bénéfices avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	627 200 709	88 973 671	138 929 317	307 246 688	42 048 086
Impôts sur les bénéfices	(3 074 379)	(2 200 586)	(2 148 136)	(1 223 058)	(44 692 099)
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	466 565 015	110 846 487	254 148 788	101 266 279	49 285 444
Montant des bénéfices distribués ⁽¹⁾	84 188 890	79 256 920	75 331 998	76 158 322	73 206 996
RÉSULTATS PAR ACTION					
Bénéfices après impôts, avant amortissements, dépréciations et provisions	8,90	1,32	2,16	4,67	1,37
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	6,65	1,60	3,89	1,53	0,78
Dividende net versé à chaque action en euros ⁽¹⁾	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
PERSONNEL					
Nombre de salariés au 31 décembre	66	62	54	51	50
Montant de la masse salariale	17 989 848	20 855 269	14 121 834	14 322 075	15 549 511
Montant versé au titre des avantages sociaux	11 747 630	12 312 824	8 095 092	7 098 191	6 421 746

(1) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016, complétée par une distribution exceptionnelle de réserves de 1,2 euros par action.

* Correspondant aux produits courants.



LE PLONGEOIR 1

2014

Photographie couleur

300 x 100 cm

6

INFORMATIONS

SUR LA SOCIÉTÉ

ET LE CAPITAL

6.1	RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ - STATUTS	264	6.4	PACTE D'ACTIONNAIRES	274
6.2	INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL	269	6.4.1	Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo	274
6.2.1	Nombre d'actions	269	6.4.2	Pactes conclus par Eurazeo	274
6.2.2	Titres donnant accès au capital	269	6.5	OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ	278
6.2.3	Évolution du capital	269	6.5.1	Programme de rachat d'actions 2015	278
6.2.4	Informations relatives à la dilution potentielle	269	6.5.2	Description du programme de rachat 2016 soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers	279
6.2.5	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité et utilisation en 2015	270	6.6	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT	281
6.2.6	Actions non représentatives du capital	271	6.7	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	283
6.2.7	Nantissements	271	6.7.1	Déclaration du responsable du Document de référence	283
6.3	ACTIONNARIAT DU GROUPE	271	6.7.2	Responsable du contrôle des comptes	284
6.3.1	Modifications intervenues au cours de l'exercice	271	6.7.3	Opérations avec les apparentés	284
6.3.2	Part du capital détenue par des sociétés contrôlées par Eurazeo et/ou par les participations réciproques	271	6.7.4	Informations financières historiques	285
6.3.3	Répartition actuelle du capital et des droits de vote	271			

6.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ - STATUTS

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français, la société Eurazeo est régie par les dispositions du Code de commerce et le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales et est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro B 692 030 992 depuis le 18 juillet 1969. Le code APE est 6420Z.

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales, comptes et rapports présentés aux Assemblées Générales par le Directoire, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux de la société Eurazeo, ainsi que les informations financières et toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande de la société Eurazeo devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés au siège social de la société Eurazeo, 1, rue Georges Berger – 75017 Paris.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par la société Eurazeo sont accessibles sur le site internet www.eurazeo.com, rubrique Media Center.

Responsable de l'information financière

Monsieur Philippe Audouin, Directeur Administratif et Financier – Membre du Directoire.

Email : paudouin@eurazeo.com

Tel : (33)1.44.15.01.11 / Fax : (33)1.44.15.01.12.

STATUTS

Article 1 – Forme de la société

La société est de forme anonyme, à Directoire et Conseil de Surveillance. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, dont notamment les articles L. 225-57 à L.225-93 du code de commerce, et par les présents statuts.

Article 2 – Dénomination sociale

La dénomination sociale est "EURAZEO".

Article 3 – Objet social

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tous pays :

- la gestion de ses fonds et leur placement, à court, moyen ou long terme ;
- l'acquisition, la gestion et la cession, par tous moyens, de toutes participations minoritaires ou de contrôle, et plus généralement de tous titres, cotés ou non, et de tous droits mobiliers ou immobiliers, français et étrangers ;
- la création et l'acquisition de tous fonds d'investissement, la prise de participation dans tout fonds de cette nature ;
- l'acquisition, la cession, l'administration et l'exploitation, par location ou autrement, de tous immeubles, bâtis ou non bâtis, qu'elle possède, notamment dans les villes de Lyon et Marseille, ou qu'elle acquerra ou construira ;
- la fourniture de toutes prestations de service à tout organisme ou société dans lesquels la société détient une participation ;
- l'octroi de cautions, avals et garanties afin de faciliter le financement de filiales ou de sociétés dans lesquelles la société détient une participation ;
- et plus généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales, se rattachant directement ou indirectement à l'un de ces objets ou à tout objet similaire ou connexe.

Article 4 – Siège social

Le siège social est fixé à Paris (17^e), 1, rue Georges Berger.

Le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe peut être décidé par le Conseil de Surveillance, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Article 5 – Durée de la société

Sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires, la durée de la société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit à compter du 1^{er} juillet 1969.

Article 6 – Capital social

Le capital social est fixé à deux cent treize millions neuf cent quatre-vingt mille cent trois (213 980 103) euros. Il est divisé en soixante-dix millions cent cinquante sept mille quatre cent huit (70 157 408) actions, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Article 7 – Forme des actions

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Elles sont inscrites en compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

La société peut à tout moment demander à tout organisme ou intermédiaire, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, sous les sanctions qu'elles prévoient, le nom ou la dénomination sociale, la nationalité, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme des droits de vote dans les Assemblées Générales de la Société, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, et le cas échéant les restrictions dont ces titres sont frappés.

Article 8 – Information sur la détention du capital social

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement, au sens des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, une fraction du capital ou des droits de vote égale ou supérieure à un pour cent (1 %) doit, lorsqu'elle franchit ce seuil ou chaque fois qu'elle augmente sa participation, en capital ou en droits de vote, d'un pour cent (1 %) au moins du capital ou du total des droits de vote, porter à la connaissance de la Société les informations prévues au I de l'article L. 233-7 du Code de commerce, notamment le nombre total d'actions, de droits de vote, de titres donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y seront attachés qu'elle détient.

Cette information doit être transmise à la société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du jour où ont été acquis les titres ou droits de vote faisant franchir un ou plusieurs de ces seuils.

En cas de non-respect des dispositions du présent article, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant cinq pour cent (5 %) au moins du capital de la société, les actions ou droits de vote non déclarés dans le délai prescrit sont privés du droit de vote dans toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date d'une déclaration de régularisation.

L'obligation de déclaration ci-dessus prévue est applicable de la même façon à tout franchissement à la baisse d'un seuil de un pour cent (1 %).

Article 9 – Droits attachés à chaque action

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

Article 10 – Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil de Surveillance.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze (15) jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit, et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé au taux légal majoré de deux (2) points, jour après jour, à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

Article 11 – Composition du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance est composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sauf la faculté pour le Conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de Surveillance, le président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

2. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire de deux cent cinquante (250) actions au moins.

3. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre (4) ans. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat. Toutefois, les fonctions des membres du Conseil de Surveillance en cours de mandat dont la durée a été fixée à 6 ans se poursuivent jusqu'à leur date d'expiration.

4. Le Conseil de Surveillance comprend en outre, dans le cadre prévu par les dispositions des articles L. 225-79-2 et suivants du Code de commerce, un ou deux membre(s) représentant les salariés et dont le régime est soumis aux dispositions légales en vigueur et aux présents statuts.

Lorsque le nombre de membres du Conseil de Surveillance nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire est inférieur ou égal à douze, un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés est désigné pour une durée de quatre (4) ans par le comité d'entreprise de la Société.

Lorsque le Conseil de Surveillance est composé d'un nombre supérieur à douze membres, un second membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés doit être désigné selon les mêmes modalités. Si le nombre de membres du Conseil de Surveillance nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire devient égal ou inférieur à douze, le mandat du second membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés se poursuit jusqu'à son terme.

Le renouvellement des mandats des membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés sera subordonné au maintien des effectifs au-dessus du seuil légal.

Aucun membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés n'est pris en compte pour la détermination du nombre minimal et maximal des membres du Conseil de Surveillance fixé à l'article 11.1 des présents statuts.

Par exception à l'obligation prévue à l'article 11.2 des présents statuts, les membres représentant les salariés ne sont pas tenus d'être propriétaires d'actions de la Société. Par ailleurs, ils ne percevront aucun jeton de présence au titre de ce mandat.

Article 12 – Présidence du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance, pour la durée de leur mandat, élit en son sein un président et un Vice-Président, qui sont obligatoirement des personnes physiques.

Il détermine leurs rémunérations, fixes ou variables.

Le président est chargé de convoquer le Conseil, quatre fois par an au moins, et d'en diriger les débats.

2. Le Vice-Président remplit les mêmes fonctions et a les mêmes prérogatives, en cas d'empêchement du président, ou lorsque le président lui a temporairement délégué ses pouvoirs.

3. Le Conseil de Surveillance peut désigner un secrétaire choisi ou non parmi ses membres.

Article 13 – Délibérations du Conseil de Surveillance

1. Les membres du Conseil de Surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, même verbalement.

Les réunions du Conseil de Surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le président du Conseil de Surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-Président.

2. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

3. Le Conseil de Surveillance établit un règlement intérieur, qui peut prévoir que, sauf pour l'adoption des décisions relatives à la nomination ou au remplacement de ses président et Vice-Président, et de celles relatives à la nomination ou à la révocation des membres du Directoire, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion du Conseil au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur.
4. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Article 14 – Pouvoirs du Conseil de Surveillance

1. Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire.

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

Le Directoire lui présente un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la société, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes trimestriels et semestriels.

Il lui présente les budgets et plans d'investissement une fois par semestre.

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

Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil de Surveillance ou par ses membres.

2. Le Conseil de Surveillance nomme et peut révoquer les membres du Directoire, dans les conditions prévues par la loi et par l'article 17 des présents statuts.
3. Le Conseil de Surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'Assemblée Générale la désignation des Commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.
4. Les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance :
 - a) par les dispositions légales et réglementaires en vigueur :
 - la cession d'immeubles par nature,
 - la cession totale ou partielle de participations,
 - la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties.
 - b) par les présents statuts :
 - la proposition à l'Assemblée Générale de toute modification statutaire,
 - toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres,
 - toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la société,
 - toute proposition à l'Assemblée Générale d'un programme de rachat d'actions,

- toute proposition à l'Assemblée Générale d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende,
- la désignation du ou des représentants de la société au sein de tous conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle la société détient une participation d'une valeur au moins égale à deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute acquisition, tout échange, toute cession de titres, biens, créances ou valeurs, pour un montant d'investissement par la société supérieur à deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, dès que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse deux cents millions d'euros (200 000 000 euros) ;

Pour l'appréciation du seuil de deux cents millions d'euros (200 000 000 euros), sont pris en compte :

- le montant de l'investissement effectué par la société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés ;
 - les dettes et instruments assimilés dès lors que la société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition ad hoc, et pour lesquelles la société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil.
- c) Toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.
 5. Dans la limite des montants qu'il détermine, aux conditions et pour la durée qu'il fixe, le Conseil de Surveillance peut autoriser d'avance le Directoire à accomplir une ou plusieurs opérations visées aux a) et b) du paragraphe 4 ci-dessus.
 6. Le Conseil de Surveillance peut décider la création en son sein de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

Article 15 – Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

Des jetons de présence peuvent être alloués au Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale. Le Conseil les répartit librement entre ses membres.

Le Conseil peut également allouer aux membres du Conseil de Surveillance des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévues par la loi.

Article 16 – Censeurs

1. L'Assemblée Générale peut nommer des censeurs aux fins d'assister le Conseil de Surveillance. Les censeurs sont choisis ou non parmi les actionnaires, sont au maximum au nombre de quatre et sont nommés pour une durée maximale de 4 ans. Le Conseil de Surveillance fixe leurs attributions et détermine leur rémunération.
2. La limite d'âge pour exercer les fonctions de censeur est fixée à quatre-vingts (80) ans. Tout censeur qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.
3. Les censeurs sont convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance, et prennent part à ses délibérations, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.

Article 17 – Composition du Directoire

1. La société est dirigée par un Directoire, composé de trois à sept membres, nommés par le Conseil de Surveillance. Il exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance, conformément à la loi et aux présents statuts.
2. Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles. Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.
La limite d'âge pour exercer la fonction de membre du Directoire est fixée à soixante-huit (68) ans. Tout membre du Directoire qui atteint cet âge est réputé démissionnaire d'office.
Chaque membre du Directoire peut être lié à la société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.
3. Le Directoire est nommé pour une durée de quatre (4) ans. En cas de vacance d'un siège, le Conseil de Surveillance, conformément à la loi, nomme le remplaçant pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.
4. Tout membre du Directoire est révocable, soit par le Conseil de Surveillance, soit par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil de Surveillance. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages intérêts. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail.

Article 18 – Présidence du Directoire. Direction générale

1. Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de président. Il exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat de membre du Directoire. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers.
2. Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur Général.
3. Les fonctions de président et, le cas échéant, de Directeur Général, attribuées à des membres du Directoire, peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil de Surveillance.
4. Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou par un Directeur Général.

Article 19 – Délibérations du Directoire

1. Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, sur convocation de son président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.
2. Le président du Directoire ou, en son absence, le Directeur Général qu'il désigne, préside les séances.
3. Les délibérations du Directoire ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.
Les membres du Directoire peuvent participer aux réunions du Directoire via des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions autorisées par la réglementation en vigueur applicable aux réunions du Conseil de surveillance. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.
4. Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.

5. Le Directoire, pour son propre fonctionnement, arrête son règlement intérieur, et le communique pour information au Conseil de Surveillance.

Article 20 – Pouvoirs et obligations du Directoire

1. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les présents statuts aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil de Surveillance.
Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la société, en exécution des engagements pris en son nom par le président du Directoire ou un Directeur Général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.
2. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. En aucun cas cependant, cette répartition ne peut dispenser le Directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la société, ni être invoquée comme une cause d'exonération de la responsabilité solidaire du Directoire, et de chacun de ses membres.
3. Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.
4. Le Directoire établit, et présente au Conseil de Surveillance, les rapports, budgets, ainsi que les comptes trimestriels, semestriels et annuels, dans les conditions prévues par la loi et par le paragraphe 1 de l'article 14 ci-dessus.
Le Directoire convoque toutes Assemblées Générales des Actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.
5. Les membres du Directoire sont responsables envers la société ou envers les tiers, individuellement ou solidairement selon le cas, soit des infractions aux dispositions légales régissant les sociétés anonymes, soit des violations des présents statuts, soit des fautes commises dans leur gestion, le tout dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par la législation en vigueur.

Article 21 – Rémunération des membres du Directoire

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire, et fixe les nombres et conditions des options de souscription ou d'achat d'actions qui leur sont éventuellement attribuées.

Article 22 – Commissaires aux comptes

Des Commissaires aux comptes sont nommés et exercent leur mission conformément à la loi.

Article 23 – Assemblées d'actionnaires

1. Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.
2. Chaque action donne droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Cependant les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la société par lettre recommandée adressée au siège social, la société étant tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.

3. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par la loi) au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la société,
- pour les actionnaires au porteur : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut participer aux assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute assemblée en votant par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour être pris en compte, le vote par correspondance doit avoir été reçu par la société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Le Directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

4. Les Assemblées sont présidées par le président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice-Président. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son président.

5. Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

Article 24 – Comptes sociaux

L'exercice social commence le premier (1^{er}) janvier et se termine le trente et un (31) décembre de chaque année.

Si le résultat de l'exercice le permet, après le prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'Assemblée, sur proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de sa décision.

L'Assemblée Générale Ordinaire peut décider de la distribution de bénéfices ou de réserves par répartition de valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société.

Article 25 – Dissolution et liquidation

À la dissolution de la société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires.

Le liquidateur représente la société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée Générale des Actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Article 26 – Contestations

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social.

6.2 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL

6.2.1 NOMBRE D'ACTIONS

Montant du capital au 31 décembre 2015 :

Le capital social est fixé à la somme de 213 980 103 euros, divisé en 70 157 408 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

6.2.2 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Au 31 décembre 2015, il n'existe pas d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote de la Société que celles mentionnées aux sections 7.2.2 et 7.2.3 du présent Document de référence.

La 15^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 autorise le Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires. Cette autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 5 novembre 2016. Il est proposé à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 (25^e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 18 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 11 novembre 2017.

La 13^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 autorise le Directoire à procéder, jusqu'au 5 juillet 2018, à des

attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées. Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire. Il est proposé à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 (23^e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 11 juillet 2019.

La 12^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 autorise le Directoire à consentir, jusqu'au 6 juillet 2016, des options de souscription d'actions dans la limite d'un montant maximal de 3 % du capital social, ou des options d'achat d'actions dans les limites légales. Il est proposé à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 (22^e résolution) de renouveler cette autorisation pour une durée de 38 mois à compter de ladite Assemblée, soit jusqu'au 11 juillet 2019.

La 31^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 autorise le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions de préférence donnant droit à conversion en actions ordinaires de la Société émises ou à émettre, au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées. Ces attributions gratuites doivent être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de ladite Assemblée Générale, soit avant le 6 juillet 2017. Le montant total d'actions ordinaires susceptibles de résulter de la conversion des actions de préférence attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social tel que constaté à l'issue de l'Assemblée Générale du 7 mai 2014.

6.2.3 ÉVOLUTION DU CAPITAL

Date	Opérations	Montant de la variation du capital en euros	Nombre cumulé d'actions	Montant cumulé du capital social en euros
02/05/2012	Constatation par le Directoire de l'augmentation de capital résultant de l'exercice depuis le 1 ^{er} janvier 2012 de 2 222 options de souscription d'actions	6 777	63 145 348	192 593 317
24/05/2012	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 157 267 actions, jouissance courante)	9 629 665	66 302 615	202 222 982
29/06/2012	Réduction du capital social par annulation de 281 200 actions propres décidées par le Directoire du 25 juin 2012	(281 200)	66 021 415	201 365 322
22/05/2013	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 301 070 actions, jouissance courante)	10 068 264	69 322 485	211 433 586
19/07/2013	Réduction du capital social par annulation de 902 747 actions propres décidées par le Directoire du 16 juillet 2013	(902 747)	68 419 738	208 680 208
16/12/2013	Réduction du capital social par annulation de 3 115 455 actions propres décidées par le Directoire du 12 décembre 2013	(3 115 455)	65 304 283	199 178 070
16/05/2014	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 265 214 actions, jouissance courante)	9 958 903	68 569 497	209 136 973
10/06/2014	Augmentation du capital social par création d'actions nouvelles suite à la mise en paiement du dividende en actions (création de 589 053 actions nouvelles jouissance courante)	1 796 612	69 158 550	210 933 585
13/05/2015	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 457 927 actions, jouissance courante)	10 546 678	72 616 477	221 480 263
23/12/2015	Réduction du capital social par annulation de 2 459 069 actions propres décidées par le Directoire du 15 décembre 2015	(7 500 160)	70 157 408	213 980 103

6.2.4 INFORMATIONS RELATIVES À LA DILUTION POTENTIELLE

Il existe des actions de préférence dont les modalités de conversion en actions ordinaires figurent aux sections 7.2.2 et 7.2.3 du présent Document de référence.

Suite à l'expiration du plan 2002 le 30 juin 2012, il n'existe aucune option de souscription d'actions en circulation.

6.2.5 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ET UTILISATION EN 2015

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par les actionnaires lors des Assemblées Générales des 7 mai 2013, 7 mai 2014 et 6 mai 2015 :

Date AGM (n° de la résolution)	Nature de l'autorisation	Durée et expiration	Montant autorisé (en nominal ou % du capital)	Utilisation en 2015 (en nominal ou nombre d'actions)
06/05/2015 (Résolution n° 9)	Autorisation d'un programme de rachat par la société de ses propres actions (prix maximum d'achat autorisé : 100 euros)*. (5 novembre 2016)	18 mois (5 novembre 2016)	10 % du capital	3 528 542 actions**
06/05/2015 (Résolution n° 12)	Autorisation de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.	26 mois (5 juillet 2017)	10 % du capital	2 459 069 actions
07/05/2014 (Résolution n° 21)	Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport*.	26 mois (6 juillet 2016)	1 600 000 000 euros	10 546 678 euros
07/05/2014 (Résolution n° 22)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription*.	26 mois (6 juillet 2016)	100 000 000 euros	—
07/05/2014 (Résolution n° 23)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange*.	26 mois (6 juillet 2016)	75 000 000 euros	—
07/05/2014 (Résolution n° 24)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier*.	26 mois (6 juillet 2016)	20 % du capital	—
07/05/2014 (Résolution n° 25)	Autorisation de fixer librement le prix d'émission en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital sans droit préférentiel de souscription dans la limite de 10 % du capital social*.	26 mois (6 juillet 2016)	10 % du capital	—
07/05/2014 (Résolution n° 26)	Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires*.	26 mois (6 juillet 2016)	15 % de l'émission initiale	—
07/05/2014 (Résolution n° 27)	Délégation de pouvoirs à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société*.	26 mois (6 juillet 2016)	10 % du capital	—
06/05/2015 (Résolution n° 14)	Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital réservée aux adhérents d'un PEE*.	26 mois (5 juillet 2017)	2 000 000 euros	—
07/05/2013 (Résolution n° 12)	Autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées*.	38 mois (6 juillet 2016)	3 % du capital	268 357 options d'achat d'actions***
06/05/2015 (Résolution n° 13)	Autorisation à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées*.	38 mois (5 juillet 2018)	1 % du capital social	8 119 actions attribuées***
07/05/2014 (Résolution n° 31)	Autorisation à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions de préférence à émettre de la Société, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires.	38 mois (6 juillet 2017)	1 % du capital social	14 443 actions attribuées***
06/05/2015 (Résolution n° 15)	Délégation de compétence en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions à attribuer gratuitement aux actionnaires*.	18 mois (5 novembre 2016)	200 000 000 euros	—

* Renouvellement soumis à l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

** Dont 652 892 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 20^e résolution et 2 875 650 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 aux termes de sa 9^e résolution.

*** Chiffre ajusté des opérations sur le capital.

6.2.6 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

6.2.7 NANTISSEMENTS

Nantissement d'actions de l'émetteur inscrit au nominatif pur

Néant.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Au 31 décembre 2015, 100 % des actions détenues par Eurazeo dans Legendre Holding 27 sont nanties.

Au 31 décembre 2015, 100 % des actions détenues par Eurazeo dans Legendre Holding 31, Legendre Holding 32 et Legendre Holding 33 sont nanties.

6.3 ACTIONNARIAT DU GROUPE

Nous vous rappelons, conformément à la loi, que les actionnaires détenant au 31 décembre 2015 un pourcentage du capital ou des droits de vote supérieur aux seuils de publication prévus par la loi sont :

(En pourcentage)	Du capital	Des droits de vote	Des droits de vote avec autocontrôle
Concert ⁽¹⁾	16,51 %	20,65 %	20,06 %
Crédit Agricole	14,59 %	22,10 %	21,47 %
Orpheo	6,39 %	5,02 %	4,88 %
Sofina	5,29 %	8,25 %	8,01 %

(1) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim), Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 211C0404) (ci-après le "Pacte").

6.3.1 MODIFICATIONS INTERVENUES AU COURS DE L'EXERCICE

Par courrier du 30 décembre 2015, complété par un courrier reçu le 5 janvier 2016 (Avis AMF n°216C0011), le Concert (voir définition ci-dessus) a déclaré avoir franchi en hausse, le 23 décembre 2015, le seuil de 20 % des droits de vote de la société Eurazeo, et détenir 11 585 989 actions Eurazeo représentant 18 432 911 droits de vote, soit 16,51 % du capital et 20,05 % des droits de vote de la société Eurazeo.

Ce franchissement de seuil résulte d'une diminution du nombre total d'actions Eurazeo suite à l'annulation de 2 459 069 actions Eurazeo.

6.3.2 PART DU CAPITAL DÉTENUE PAR DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES PAR EURAZEO ET/OU PAR LES PARTICIPATIONS RÉCIPROQUES

Néant

6.3.3 RÉPARTITION ACTUELLE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Nombre d'actionnaires

L'actionariat (d'après l'étude T.P.I. au 31 décembre 2015 identifiant les dépositaires détenant plus de 125 000 titres et les individuels détenant plus de 100 titres) comprend plus de 9 860 actionnaires, dont 771 actionnaires inscrits au nominatif et 9 089 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) représentent 39,18 % du capital et 53,57 % des droits de vote (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) au 31 décembre 2015.

À la date du 31 décembre 2015, le capital social est fixé à la somme de 213 980 103 euros, divisé en 70 157 408 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Actions détenues par le personnel

Dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise Groupe mis en place le 31 décembre 1997, les salariés d'Eurazeo détiennent des parts d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise partiellement investi en actions de la société Eurazeo. Au 31 décembre 2015, le FCPE détient 63 500 actions Eurazeo (soit 0,09 % du capital).

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL (ACTIONNAIRES DÉTENANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL OU DES DROITS DE VOTE)

(En pourcentage)	31/12/2015**				31/12/2014		
	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *	Actions	% du capital
Titres nominatifs	27 488 108	39,18 %	46 596 838	52,20 %	50,70 %	24 477 522	35,39 %
Titres au porteur	42 669 300	60,82 %	42 669 300	47,80 %	46,43 %	44 681 028	64,61 %
Quatre Sœurs LLC	3 415 343	4,87 %	6 830 686	7,65 %	7,43 %	3 252 708	4,70 %
M. Michel David-Weill	54 991	0,08 %	109 982	0,12 %	0,12 %	52 374	0,08 %
Famille Guyot	437 028	0,62 %	812 524	0,91 %	0,88 %	464 921	0,67 %
Famille Bernheim	1 353 745	1,93 %	1 353 745	1,52 %	1,47 %	1 349 282	1,95 %
Indivision MDW	2 689 107	3,83 %	2 689 107	3,01 %	2,93 %	2 561 055	3,70 %
Héritiers de Mme Eliane David-Weill	3 635 775	5,18 %	6 636 867	7,43 %	7,22 %	3 462 644	5,01 %
Concert ⁽¹⁾	11 585 989	16,51 %	18 432 911	20,65 %	20,06 %	11 142 984	16,11 %
Crédit Agricole	10 236 251	14,59 %	19 728 776	22,10 %	21,47 %	9 748 811	14,10 %
Sofina SA	3 711 827	5,29 %	7 362 264	8,25 %	8,01 %	3 882 737	5,61 %
Orphéo ⁽³⁾	4 484 959	6,39 %	4 484 959	5,02 %	4,88 %	4 484 959	6,49 %
Public	37 497 803	53,44 %	39 257 228	43,97 %	42,71 %	36 909 085	53,37 %
Eurazeo ⁽²⁾	2 640 579	3,76 %			2,87 %	2 989 974	4,32 %
TOTAL	70 157 408	100 %	89 266 138	100 %	100 %	69 158 550	100 %

(1) Pacte récapitulatif rendu public par l'AMF le 4 avril 2011 (publication AMF n° 211CO404).

(2) Titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo.

(3) Le 9 mai 2012, Monsieur Vincent Meyer a apporté l'intégralité des actions Eurazeo détenues individuellement au profit de la société Orphéo qu'il contrôle. Position indiquée dans l'avis AMF n° 212CO613.

* sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article L 233-8-II du Code de commerce.

** Données établies sur la base du TPI au 31 décembre 2015.

Au 31 décembre 2015, Eurazeo détenait 2 640 579 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 99 204 515,12 euros.

31/12/2014			31/12/2013				
Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	% des droits de vote *
42 545 410	48,78 %	47,16 %	23 906 371	36,61 %	42 091 864	50,42 %	48,87 %
44 681 028	51,22 %	49,53 %	41 397 912	63,39 %	41 397 912	49,58 %	48,07 %
6 505 416	7,46 %	7,21 %	3 097 818	4,74 %	6 195 636	7,42 %	7,19 %
104 748	0,12 %	0,12 %	49 880	0,08 %	99 760	0,12 %	0,12 %
858 173	0,98 %	0,95 %	446 390	0,68 %	830 929	1,00 %	0,96 %
1 349 282	1,55 %	1,50 %	1 271 847	1,95 %	1 271 847	1,52 %	1,48 %
2 561 055	2,94 %	2,84 %	2 439 100	3,73 %	2 439 100	2,92 %	2,83 %
6 208 418	7,12 %	6,88 %	3 297 757	5,05 %	5 810 822	6,96 %	6,75 %
17 587 092	20,16 %	19,49 %	10 602 792	16,24 %	16 648 094	19,94 %	19,33 %
18 789 311	21,54 %	20,83 %	9 284 582	14,22 %	17 894 582	21,43 %	20,78 %
7 287 088	8,35 %	8,08 %	3 969 000	6,08 %	7 858 620	9,41 %	9,12 %
4 484 959	5,14 %	4,97 %	4 317 655	6,61 %	4 317 655	5,17 %	5,01 %
39 077 988	44,80 %	43,32 %	34 491 082	52,82 %	36 770 825	44,04 %	42,69 %
		3,31 %	2 639 172	4,04 %			3,06 %
87 226 438	100 %	100 %	65 304 283	100 %	83 489 776	100 %	100 %

6.4 PACTE D'ACTIONNAIRES

6.4.1 PACTES DÉCLARÉS AUPRÈS DE L'AMF CONCERNANT LES TITRES EURAZEO

En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des marchés financiers a rendu public l'accord suivant (le "Pacte") (Décision et Information n° 211C0404) :

Les parties au Pacte, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC, Monsieur Alain Guyot, Monsieur Hervé Guyot, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Constance Broz de Solages, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Madame Martine Bernheim-Orsini et Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim).

Les principales dispositions du Pacte sont les suivantes :

- un engagement de conservation des titres Eurazeo portant sur les actions détenues par les signataires du Pacte ;
- un engagement de chacune des parties de ne pas accroître leurs participations respectives au sein d'Eurazeo, sauf (i) acquisition de capital et/ou de droits de vote à l'occasion du paiement du dividende en actions, en cas d'attribution gratuite d'actions ou de division de nominal, (ii) toute autre acquisition de capital et/ou de droits de vote après confirmation préalable de ce que l'acquisition envisagée n'est pas de nature à entraîner un franchissement par le concert du seuil légal de dépôt d'une offre publique obligatoire ou (iii) à déclarer préalablement à l'Autorité des marchés financiers sa sortie du concert, à en informer les autres parties et à sortir du Pacte ;
- un mécanisme d'exclusion du membre qui viendrait à accroître sa participation dans Eurazeo en violation des engagements contenus au Pacte ;
- la possibilité d'une sortie anticipée du Pacte, sous réserve d'une notification préalable aux autres parties ; et
- une concertation des parties au Pacte préalablement à tout exercice des droits de vote attachés aux actions Eurazeo détenues.

Ce Pacte est arrivé à son terme initial le 31 décembre 2013 et depuis lors se renouvelle tacitement par périodes successives de trois ans.

6.4.2 PACTES CONCLUS PAR EURAZEO

Pactes conclus par Eurazeo déclarés auprès de l'AMF

Pacte Accor

Le 4 mai 2008, Legendre Holding 19 SAS (filiale d'Eurazeo) et Colony Capital (par l'intermédiaire de ColTime et ColDay) ont conclu un pacte d'actionnaires portant sur leurs participations dans Accor, qui s'inscrit dans le cadre de l'action de concert résultant d'un protocole d'accord convenu entre elles le 27 janvier 2008 (Avis AMF n° 208C0875).

Le pacte comporte désormais principalement les clauses suivantes :

- un engagement de voter dans le même sens au Conseil d'Administration d'Accor pour toute décision stratégique ;
- un engagement de voter dans le même sens aux Assemblées Générales d'Accor ;

- un accord sur une représentation égalitaire au Conseil d'Administration d'Accor ;
- une promesse de cession en cas de non-respect par l'un des deux partenaires de l'engagement de voter dans le sens convenu, aux termes de laquelle le partenaire ayant respecté son engagement pourra acquérir la participation du partenaire ne l'ayant pas respecté à un prix égal à 80 % du plus bas entre (i) le cours moyen pondéré par volume au cours des 20 jours de bourse précédant le non-respect et (ii) le cours de clôture le jour du non-respect. La promesse pourra être exercée dans un délai d'un mois suivant le non-respect ;
- un engagement de ne procéder à aucune acquisition ou conclusion d'un accord avec un tiers, qui ferait franchir au concert le seuil du tiers en capital ou droits de vote ;
- un droit de première offre en cas de cession d'actions par un des deux partenaires à un acheteur déterminé, exerçable pendant 10 jours suivant notification de l'intention de vendre. Le prix sera celui proposé par le partenaire vendeur ;
- un droit d'information préalable avec un préavis de 4 jours en cas de projet de cession par un des deux partenaires sur le marché à des acheteurs non déterminés ;
- en cas de cession d'actions par un des deux partenaires, un droit de cession proportionnelle exerçable par l'autre partenaire pendant une période de 10 jours suivant la notification ;
- une obligation de proposer à l'autre partenaire toute acquisition d'actions supplémentaires sur une base égalitaire, dans le cas où les participations des deux partenaires sont déjà identiques ;
- un droit pour le partenaire détenant moins d'actions que l'autre d'acquérir des actions par priorité. Toutefois, ColDay pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 11 % du capital d'Accor et Eurazeo pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 10 % du capital d'Accor ;
- en cas d'offre publique initiée par un tiers, si l'un des deux partenaires ne souhaite pas apporter ses titres alors que l'autre souhaite les apporter, le droit pour le partenaire ne souhaitant pas apporter ses titres à l'offre d'acquérir la participation du partenaire souhaitant apporter à l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre) ;
- en cas d'offre publique initiée par un des deux partenaires et si l'autre partenaire ne souhaite pas participer, le droit pour l'un ou l'autre des deux partenaires de mettre fin au concert. Si la partie ne souhaitant pas participer à l'offre souhaite céder sa participation, le droit pour l'initiateur de l'offre d'acquérir ses titres avant de déposer l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre offre).

Le pacte a été conclu pour une durée initiale de 5 ans. Depuis son terme, le 4 mai 2013, il se poursuit tacitement et le concert pourra être résilié avec un préavis de 30 jours, sauf résiliation anticipée du pacte d'actionnaires en cas de violation par l'un des partenaires de ses obligations ou de notification par l'un des partenaires de son intention de faire franchir le seuil en capital ou droit de vote qui rend l'offre publique obligatoire pour le concert. Le pacte d'actionnaires sera également résilié si l'un des deux partenaires vient à détenir moins de 5 % du capital de la société Accor.

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 27 juin 2008 avec la société ECIP Agree SARL, société de droit luxembourgeois constituée pour les besoins de la syndication de l'investissement dans Accor par Legendre Holding 19, société contrôlée par Eurazeo. Ce pacte prévoit une clause d'inaliénabilité des titres Legendre Holding 19 détenus par les investisseurs, autres qu'Eurazeo, expirant le 4 mai 2013, sauf en

cas de cession par Eurazeo de ses titres, hypothèse dans laquelle les investisseurs céderont leurs titres au tiers-acquéreur "pari passu" avec Eurazeo au prorata de leur participation dans Legendre Holding 19. À l'expiration de la période d'inaliénabilité, Eurazeo disposera d'un droit de préemption en cas d'offre d'un tiers sur tout ou partie des titres Legendre Holding 19 détenus par un ou plusieurs investisseurs.

Pacte Elis

À la suite de l'introduction en bourse de la société Elis, la société Eurazeo et la société ECIP Elis Sarl ont conclu, le 23 mars 2015, un pacte régissant leur investissement dans la société Elis.

Aux termes de ce pacte, Eurazeo et ECIP Elis Sarl sont convenus qu'en cas de cession de tout ou partie de la participation détenue par Eurazeo ou ECIP Elis Sarl dans le capital de la Société, Eurazeo et ECIP Elis Sarl céderont leurs participations respectives dans la société Elis concomitamment et selon les mêmes modalités juridiques et financières.

Les parties ont déclaré ne pas agir de concert à l'égard de la société Elis au sens des dispositions de l'article L. 233-10 du Code de commerce.

Le pacte dure aussi longtemps que chacune des parties détient des actions de la société Elis.

Chacune des parties pourra résilier le pacte par notification écrite adressée à l'autre partie en respectant un préavis d'au moins trois mois avant la date de prise d'effet de la résiliation.

Pacte Europcar Groupe

À la suite de l'introduction en bourse de la société Europcar Groupe, la société Eurazeo et la société ECIP Europcar Sarl ont conclu, le 31 juillet 2015, un pacte régissant leur investissement dans la société Europcar Groupe.

Aux termes de ce pacte, Eurazeo et ECIP Europcar Sarl sont convenus qu'en cas de cession de tout ou partie de la participation détenue par Eurazeo ou ECIP Europcar Sarl dans le capital de la société Europcar Groupe, Eurazeo et ECIP Europcar Sarl céderont leurs participations respectives dans la société concomitamment et selon les mêmes modalités juridiques et financières.

Les parties ont déclaré ne pas agir de concert à l'égard de la société Europcar Groupe au sens des dispositions de l'article L. 233-10 du Code de commerce.

Le pacte dure aussi longtemps que chacune des parties détient des actions de la société Europcar Groupe.

Chacune des parties pourra résilier le pacte par notification écrite adressée à l'autre partie en respectant un préavis d'au moins trois mois avant la date de prise d'effet de la résiliation.

Autres pactes

Pacte Financière Truck (Investissement)

Dans le cadre de l'investissement par Eurazeo dans Financière Truck (Investissement) ("FTI"), société qui contrôle 99 % du capital et des droits de vote de Fraikin Groupe, Eurazeo a conclu le 15 février 2007 un pacte d'actionnaires d'une durée de 15 ans avec Financière Truck SARL (l'"Investisseur Financier"), les co-investisseurs (dont Eurazeo Co-Investment Partners SCA) (ensemble avec Eurazeo, les "Co-Investisseurs"), les dirigeants de Fraikin Groupe et Frinvest (les "Dirigeants").

Les transferts de titres par l'Investisseur Financier et Eurazeo à des tiers ne sont pas soumis à un droit de préemption. Par contre, les associés (à l'exception d'Eurazeo), bénéficient de droits de préemption sur les transferts de titres effectués par un associé autre que l'Investisseur Financier (et ses affiliés) et Eurazeo à d'autres associés ou à des tiers.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier de ses titres, les associés bénéficient d'un droit de sortie conjointe proportionnel, qui devient un droit de sortie conjointe total si l'Investisseur Financier vient à détenir moins de 50 % des droits de vote de FTI.

En cas de transfert par l'Investisseur Financier à un tiers de plus de 50 % du capital et des droits de vote de FTI, ce dernier peut forcer la sortie de l'ensemble des associés, mais Eurazeo ne peut être contrainte de sortir que si l'Investisseur Financier transfère 100 % de ses titres FTI.

Le Pacte FTI comporte enfin certaines stipulations relatives à la gouvernance de FTI (composition du Conseil de Surveillance, Comités Stratégique, de Rémunération et d'Audit, approbation préalable par le Conseil de Surveillance de certaines décisions stratégiques).

Pacte Fonroche

Dans le cadre de la prise de participation dans Fonroche Énergies SAS, Eurazeo a conclu un pacte d'actionnaires d'une durée de 10 ans avec Messieurs Yann Maus et Daniel Arnault le 5 mai 2010. Legendre Holding 25 (filiale d'Eurazeo) a adhéré à ce pacte en acquérant la participation d'Eurazeo. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de Fonroche Énergies. Il inclut également une période d'incessibilité des actions de 5 ans. Par ailleurs, des mécanismes organisant la liquidité de leurs participations sont établis incluant dans certaines conditions des droits de sortie conjointe partielle ou totale ainsi que des droits de préemption réciproques. Les fondateurs de Fonroche Énergies ont également pris à l'égard d'Eurazeo des engagements de non-concurrence et de non-débauchage.

Pacte ECIP M/Moncler

Consécutivement à l'introduction en bourse de la société Moncler SpA, ECIP M SA (filiale d'Eurazeo) a conclu un nouveau pacte d'actionnaires avec certains associés (Ruffini Partecipazioni Srl, CEP III Participations Sarl SICAR et M. Remo Ruffini) de la société de droit italien Moncler SpA en date du 16 décembre 2013. Ce pacte organise les règles de gouvernance au sein du groupe Moncler et les règles à suivre en matière de cession de titres. Aux termes de ce pacte, ECIP M dispose de trois sièges d'administrateur sur un total de onze sièges. Ce nombre de sièges réservé à ECIP M est susceptible de varier en fonction du pourcentage de détention d'ECIP M dans Moncler. Un certain nombre de décisions sociales doit faire l'objet d'une consultation préalable entre les parties au pacte avant d'être soumises à l'Assemblée des Actionnaires ou au Conseil d'Administration. Concernant les cessions de titres, ECIP M bénéficie notamment dans certains cas d'un droit de sortie conjointe à l'égard des entités Ruffini et a conféré un droit similaire à CEP III et aux entités Ruffini. Le Pacte expire le 15 octobre 2016, avec faculté d'extension tacite, et est soumis au droit italien. Il est décrit sur le site de l'autorité boursière italienne (www.consob.it).

Pactes ECIP SPW/SPRING

Eurazeo a conclu le 16 décembre 2013 avec tous les co-associés d'ECIP SPW SA, l'entité de droit luxembourgeois regroupant Eurazeo, les fonds Eurazeo Partners et d'autres co-investisseurs un accord dit "Investors' Agreement". Cet accord contient un engagement de conservation de leurs titres pendant une durée minimale par les co-associés. À l'issue de cette période, ils doivent soumettre tout projet de cession à un mécanisme de préemption au profit d'Eurazeo. En cas de cession par Eurazeo de ses actions ECIP SPW, ses associés bénéficieront d'un droit de sortie conjointe. Eurazeo disposera de la faculté de forcer la sortie totale des associés. Cet accord a été conclu pour une durée de 14 ans et est soumis au droit luxembourgeois.

ECIP SPW SA a conclu un pacte d'actionnaires avec les associés de la société de droit italien SPW Holding Srl en date du 31 octobre 2013. Ce pacte organise les règles de gouvernance au sein de la société SPW Holding Srl qui a pris une participation de 30 % dans l'entité Industries Sportswear Company Srl. Cette participation a été cédée en avril 2014 et le pacte a désormais vocation à régir les modalités de distribution du prix de vente qui s'échelonne jusqu'en juin 2015. Le Pacte est soumis au droit italien.

Pacte RES/Foncia

La société de droit luxembourgeois Sphynx 2 Sarl est détenue indirectement par Eurazeo via Sphynx Sarl. Les entités Bridgepoint et Sphynx 2 Sarl ont conclu un pacte d'actionnaires relatifs à leurs participations dans RES 1 le 26 juillet 2011. RES 1 est actionnaire indirect de la société Foncia Holding SAS.

Ce pacte organise tout d'abord la gouvernance de RES 1. Sous réserve de cas de transferts libres usuels, les actionnaires ont pris certains engagements de conservation de leur participation. Le pacte inclut des règles applicables en matière de cession de titres par les actionnaires. Ce pacte inclut également des mécanismes contractuels encadrant les processus à suivre en cas de blocage au niveau des organes sociaux regroupant les représentants des parties du pacte.

Ce pacte a été conclu pour une durée de 20 ans et est soumis au droit français.

Consécutivement au rachat de la participation de BPCE au capital de RES 1, le pacte conclu avec celle-ci est devenu caduc.

Pacte I-Pulse Inc.

Dans le cadre de la prise de participation dans I-Pulse Inc., Legendre Holding 26 (filiale d'Eurazeo) a conclu le 15 août 2012 un pacte d'actionnaires avec Ivanhoe Industries LLC. Chaque partie à ce pacte dispose d'un droit de préemption et d'un droit de sortie conjointe sur les projets de cessions de titres des autres parties. Legendre Holding 26 bénéficie d'une clause d'anti-dilution et de "registration rights" soumis à certaines conditions. Ce pacte contient également un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de I-Pulse Inc., Legendre Holding 26 disposant d'un siège au Conseil et de certains droits de veto sur des décisions majeures. Sous certaines réserves dans le cadre d'une sortie globale, les fondateurs d'I-Pulse Inc. peuvent requérir de Legendre Holding 26 la cession de sa participation. Enfin, Legendre Holding 26 bénéficie de droits particuliers concernant les évolutions futures du capital de la division B-Max.

Par ailleurs, Laurent Frescaline et Robert Friedland, fondateurs d'I-Pulse Inc. ont pris à l'égard de Legendre Holding 26 certains engagements de nature à protéger la société et Legendre Holding 26 contre toute activité concurrente de leur part.

Ce pacte est valable tant que Legendre Holding 26 détient des titres de la société I-Pulse Inc. et tant que ces titres ne sont pas admis sur un marché réglementé.

Pactes IES

Dans le cadre de l'acquisition du contrôle du groupe IES, Legendre Holding 30 (filiale d'Eurazeo) a conclu le 24 juin 2013 des pactes d'actionnaires avec les principaux dirigeants de la société au niveau d'IES et au niveau de la société les regroupant. Ces pactes contiennent également un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance d'IES et de la société regroupant les dirigeants, Legendre Holding 30 disposant à ce titre de certains droits de veto sur des décisions majeures. Les Dirigeants se sont engagés à ne pas céder de titres pendant une période de 10 ans sauf dans le cadre de certaines exceptions contractuelles. Legendre Holding 30 dispose notamment d'un droit de préemption sur les projets de cessions de titres et de la faculté de forcer une sortie des minoritaires à ses côtés.

Par ailleurs, les principaux dirigeants ont pris à l'égard de Legendre Holding 30 certains engagements de nature à protéger la Société contre toute activité concurrente de leur part.

Ces pactes ont été conclus pour une durée de 15 ans.

Pacte Asmodee

Dans le cadre de l'investissement réalisé par Eurazeo dans la société Legendre Holding 33 SAS, elle-même acquéreuse de 100 % d'Asmodee Group, un pacte d'actionnaires a été conclu le 21 janvier 2014 avec l'ensemble des actionnaires de Legendre Holding 33 SAS.

Aux termes de ce pacte, Eurazeo dispose de la majorité des sièges au Conseil de Surveillance de la Société. Un certain nombre de décisions majeures doivent être soumises par les dirigeants au dit Conseil de Surveillance. Les actionnaires autres qu'Eurazeo ne peuvent transférer leurs titres sans l'accord d'Eurazeo pendant une durée de 10 ans (8 ans dans le cas des co-investisseurs financiers) à compter de la signature du pacte sauf dans quelques cas de transferts autorisés. Au-delà le pacte comporte des mécanismes de droit de préemption et de sortie conjointe entre les actionnaires ou une partie d'entre eux. Par ailleurs, Eurazeo dispose de droits spécifiques réglementant la sortie globale des investisseurs et l'introduction en bourse de la société. Enfin des dispositions contractuelles encadrent les mécanismes de dilution éventuelle des actionnaires.

Des promesses d'achat et de vente usuelles ont par ailleurs été conclues entre Eurazeo et les dirigeants de la société concernant les actions qu'ils détiennent dans les entités actionnaires directement ou indirectement d'Asmodee Group.

Ce pacte a été conclu pour une durée de 15 ans.

Pacte Desigual

Dans le cadre de l'investissement réalisé par Legendre Holding 29 SAS (filiale d'Eurazeo venant aux droits de la société Legendre Holding 34 SAS) dans la société Abasic, S.L (Desigual), il a été conclu le 17 mars 2014 un pacte d'actionnaires avec la société la Vida es Chula ("LVECh") et son dirigeant Monsieur Thomas Meyer. Ce pacte est entré en vigueur le 9 juillet 2014.

Le pacte comporte principalement les clauses suivantes visant à régir entre les parties les règles relatives aux cessions éventuelles de titres de Desigual. Sous réserve de cas de transferts libres usuels, les actionnaires ont pris certains engagements de conservation de leurs titres. Au-delà, Legendre Holding 29 bénéficie de droits particuliers permettant de garantir la valorisation minimale de Desigual sur la base de laquelle elle pourrait être tenue de céder ses titres dans le cadre d'une vente globale ou les faire racheter par l'actionnaire de contrôle.

Le pacte comporte également certaines stipulations relatives à la gouvernance de Desigual (composition du Conseil d'Administration, mode de désignation des principaux dirigeants et autorisation préalable de certaines décisions par le Conseil d'Administration).

Ce pacte ne comporte pas de durée déterminée mais expirera notamment en cas d'introduction en bourse.

Pacte InVivo NSA

Dans le cadre de l'investissement réalisé dans la société InVivo NSA, un pacte d'actionnaires a été conclu le 7 avril 2015 par Eurazeo et Legendre Holding 35 (filiale d'Eurazeo) avec l'ensemble des actionnaires de InVivo NSA.

Ce pacte organise la gouvernance d'InVivo NSA ainsi que les règles relatives aux modalités de transfert des titres au-delà d'une période d'inaliénabilité de quatre ans. Il comporte également certains engagements de non-concurrence à la charge de chacune des parties.

Ce pacte a été conclu pour une durée de 15 ans.

Pacte IM Square

Dans le cadre de la prise de participation dans IM Square, Legendre Holding 36 (filiale d'Eurazeo) a conclu un pacte d'actionnaires d'une durée de 20 ans avec Amundi Ventures, La Maison et les Fondateurs le 8 juin 2015. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de IM Square. Il inclut également une période d'incessibilité des actions de 5 ans. Par ailleurs, des mécanismes organisant la liquidité de leurs participations sont établis incluant dans certaines conditions des droits de sortie conjointe partielle ou totale ainsi que des droits de préemption réciproques.

Protocole d'investissement Fintrax

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Fintrax, Legendre Holding 44 (filiale d'Eurazeo) a conclu le 16 décembre 2015 un protocole d'investissement avec les principaux dirigeants du groupe Fintrax, stipulant les principales modalités de leur investissement et leurs relations d'actionnaires au sein de la holding tête du groupe Fintrax. Aux termes de ce protocole, Eurazeo dispose de la majorité des sièges aux conseils d'administration des sociétés du groupe et d'un droit de veto sur un certain nombre de décisions importantes. Aucun transfert de titres ne peut être réalisé par les dirigeants, sauf en cas de départ, de réorganisation du groupe ou de transfert par Eurazeo de tout ou partie de ses titres (déclenchant alors des droits de sortie conjointe et une obligation de sortie conjointe des dirigeants). Le protocole organise en outre la sortie d'Eurazeo à l'issue d'une période de 5 ans.

Les dirigeants ont consenti des engagements d'exclusivité et, pendant une période de 12 mois après leur départ, de non-concurrence et de non-sollicitation des salariés, clients et fournisseurs du groupe.

Le protocole d'investissement restera en vigueur jusqu'à la sortie d'Eurazeo. Il est soumis au droit anglais.

Pacte Prêt d'Union

Dans le cadre de la prise de participation dans Prêt d'Union SA, Legendre Holding 34 (filiale d'Eurazeo) a conclu un pacte d'actionnaires d'une durée de 10 ans avec les fondateurs et autres investisseurs le 30 avril 2015. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de Prêt d'Union. Il inclut également une période d'incessibilité des actions de 3 ans sauf dans certains cas énumérés. Par ailleurs, des mécanismes organisant la liquidité de leurs participations sont établis incluant dans certaines conditions des droits de sortie conjointe partielle ou totale ainsi que des droits de préemption réciproques. Les fondateurs de Prêt d'Union ont également pris à l'égard d'Eurazeo et des autres investisseurs des engagements de non-concurrence et de non-débauchage.

Pacte Vestiaire Collective

Dans le cadre de la prise de participation dans Vestiaire Collective SAS, Eurazeo a conclu un pacte d'actionnaires d'une durée de 10 ans avec les autres actionnaires le 5 mai 2015. Legendre Holding 42 (filiale d'Eurazeo) a adhéré à ce pacte en acquérant la participation d'Eurazeo. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de Vestiaire Collective. Il inclut également une période d'incessibilité des actions de 5 ans. Par ailleurs, des mécanismes organisant la liquidité de leurs participations sont établis incluant dans certaines conditions des droits de sortie conjointe partielle ou totale ainsi que des droits de préemption réciproques. Les fondateurs de Vestiaire Collective ont également pris à l'égard d'Eurazeo des engagements de non-concurrence et de non-débauchage.

Pacte PeopleDoc

Dans le cadre de la prise de participation dans People Doc (Novapost SAS), Legendre Holding 43 (filiale d'Eurazeo) a conclu un pacte d'actionnaires d'une durée de 20 ans avec les autres actionnaires le 29 septembre 2015. Ce pacte contient un certain nombre de stipulations relatives à la gouvernance de Novapost. Par ailleurs, des mécanismes organisant la liquidité de leurs participations sont établis incluant dans certaines conditions des droits de sortie conjointe partielle ou totale ainsi que des droits de préemption réciproques.

Pacte Atalante / Capzanine

Le 9 décembre 2015, Eurazeo et l'ensemble des actionnaires de la société Atalante ont conclu un pacte d'associés organisant la gouvernance de cette société de gestion ainsi que les règles applicables aux cessions de titres. Ce pacte inclut également les engagements de souscription d'Eurazeo dans les futurs fonds à lever par Atalante. Ce pacte a été conclu pour une durée de 20 ans.

6.5 OPÉRATIONS AFFÉRENTES AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ

6.5.1 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS 2015

A. Description du programme de rachat 2015

a) Cadre Juridique

L'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015 (neuvième résolution) a autorisé le Directoire à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions (le "Programme de Rachat") conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au cours de l'exercice 2015, ce Programme de Rachat a été mis en œuvre par le Directoire d'Eurazeo qui a réalisé des achats, dont les modalités sont décrites ci-dessous.

b) Caractéristiques du Programme de Rachat

Le Programme de Rachat a été adopté pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée, soit jusqu'au 5 novembre 2016. En vertu de cette autorisation, le prix maximum d'achat par action est de 100 euros. Le Directoire est autorisé à acheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du capital social d'Eurazeo à la date de réalisation de ces achats.

Les différents objectifs du Programme de Rachat, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, sont les suivants :

- l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015 (douzième résolution) a autorisé le Directoire, pour une période de 26 mois à compter de la date de l'Assemblée, à réduire, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, le capital social de la Société, par annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

B. Rachats d'actions réalisés par Eurazeo au cours de l'exercice 2015

Eurazeo a acheté au global 3 528 542 actions au cours de l'exercice 2015 au prix moyen de 60,37 euros et pour un coût total de 213 015 509,19 euros, réparties comme suit :

a) Rachats d'actions effectués en vue de leur annulation

Au cours de l'exercice 2015, 346 458 actions ont été acquises en vue de leur annulation au prix moyen de 60,83 euros par action pour un coût total de 21 073 374,68 euros.

237 963 de ces actions ont été acquises au prix moyen de 60,51 euros par action, pour un coût total de 14 398 755,27 euros, au titre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014, et 108 495 actions ont été acquises au prix moyen de 61,52 euros par action, pour un coût total de 6 674 619,41 euros au titre de l'autorisation conférée par la neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015.

b) Rachats d'actions effectués en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité

Au cours de l'exercice 2015, le nombre total d'actions achetées pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché conclu avec Rothschild & Cie Banque puis avec Kepler Cheuvreux à compter du 1^{er} mars 2015, s'élève à 1 097 292 actions rachetées au prix moyen de 60,98 euros par action, pour un coût total de 66 911 367,02 euros.

311 829 de ces actions ont été acquises au prix moyen de 63,56 euros par action, pour un coût total de 19 820 593,90 euros, au titre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014, et 785 463 actions ont été acquises au prix moyen de 59,95 euros par action, pour un coût total de 47 090 773,12 euros au titre de l'autorisation conférée par la neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015.

c) Rachats d'actions effectués en vue de leur attribution au profit de salariés et de mandataires sociaux

Au cours de l'exercice 2015, Eurazeo a acheté 381 792 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 62,75 euros par action, pour un coût total de 23 956 283,06 euros.

103 100 de ces actions ont été acquises au prix moyen de 64,80 euros par action, pour un coût total de 6 680 914,30 euros, au titre de l'autorisation conférée par la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 et 278 692 actions ont été acquises au prix moyen de 61,99 euros par action, pour un coût total de 17 275 368,76 euros au titre de l'autorisation conférée par la neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015.

d) Rachats d'actions effectués en vue de leur remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance

Au cours de l'exercice 2015, Eurazeo n'a acheté aucune action en vue de leur remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance.

e) Rachats d'actions effectués en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe

Au cours de l'exercice 2015, Eurazeo a acheté 1 703 000 actions au prix moyen de 59,35 euros pour un coût total de 101 074 484,43 euros en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe.

c. Cessions d'actions réalisées au cours de l'exercice 2015

Au cours de l'exercice 2015, Eurazeo a cédé, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo et de la livraison d'actions attribuées gratuitement, 500 844 actions au prix moyen d'exercice de 26,01 euros par action, pour un total de 13 025 397,42 euros.

Au cours de l'exercice 2015, le nombre total d'actions cédées pour le compte d'Eurazeo, dans le cadre d'un contrat de liquidité en vue de l'animation du marché conclu avec Rothschild & Cie Banque puis avec Kepler Cheuvreux à compter du 1^{er} mars 2015, s'élève à 1 073 579 actions, au prix moyen de 61,10 euros par action, pour un coût total de 65 598 815,10 euros.

d. Modalités des rachats d'actions

Au cours de l'exercice 2015, Eurazeo a acheté 2 431 250 actions au prix moyen de 60,09 euros par action, pour un coût total de 146 104 142,17 euros par achats directs sur le marché.

En outre, Eurazeo a procédé à des achats via un contrat de liquidité pour un total de 1 097 292 actions, au prix moyen de 60,98 euros, pour un montant total de 66 911 367,02 euros.

Au cours de cette période, Eurazeo n'a pas eu recours à des produits dérivés pour réaliser ses achats.

e. Réallocations éventuelles

Sur décision du Directoire d'Eurazeo du 8 décembre 2015, 1 530 500 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe ont été réallouées et affectées comptablement aux titres immobilisés en voie d'annulation.

f. Annulations d'actions par Eurazeo

Au cours de l'exercice 2015, Eurazeo a procédé à l'annulation de 2 459 069 actions.

En l'état actuel de la législation, compte tenu des annulations préalablement réalisées, Eurazeo peut annuler 6,61 % de son capital jusqu'au 22 décembre 2017.

g. Montant des frais de négociation

Au titre de l'exercice 2015, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 122 204,85 euros HT.

6.5.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2016 SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 12 MAI 2016 EN APPLICATION DES ARTICLES 241-2 ET 241-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

L'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 est appelée, dans sa douzième résolution (reproduite dans la section 7.4 "Projet de résolutions" du présent Document de référence page 316, à adopter un programme de rachat d'actions conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2015, la Société détient directement 2 640 579 actions représentant 3,76 % ⁽¹⁾ de son capital. Conformément à la loi et aux règlements en vigueur, ces actions sont privées de droit au dividende et de droit de vote.

Aucune action n'est détenue directement ou indirectement par les filiales d'Eurazeo.

Sur ces 2 640 579 actions, aucune n'a vocation à être annulée. 25 286 actions ont été achetées pour le compte d'Eurazeo dans le cadre du contrat de liquidité, 2 442 793 sont affectées à l'attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions ou à l'attribution gratuite d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales. Le solde, soit 172 500 actions, a été affecté en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Les différents objectifs de ce programme de rachat d'actions, énoncés dans la douzième résolution soumise à l'Assemblée Générale Mixte de la Société du 12 mai 2016 sont, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers :

1. l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
2. l'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
3. l'attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
4. la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
5. la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
6. toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Ces objectifs sont identiques aux objectifs du précédent programme de rachat d'actions en vertu de la neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 6 mai 2015. La neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 6 mai 2015 est entièrement reproduite en page 314 du Document de référence 2014 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence n° D.15-0278 en date du 2 avril 2015.

(1) Sur la base de 70 157 408 actions composant le capital au 31 décembre 2015.

L'autorisation de rachat conférée au Directoire dans le cadre du programme de rachat porte sur un maximum de 10 % du capital à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital. Sur la base du capital au 31 décembre 2015, ce maximum serait de 7 015 740 actions.

Le prix de rachat maximum prévu par le programme de rachat d'actions est de 100 euros par action.

En conséquence, le montant maximum des acquisitions ne pourra dépasser 701 574 080 euros ⁽¹⁾. Toutefois, il est précisé qu'en cas

d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attributions gratuites d'actions, division ou groupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

Le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 11 novembre 2017.

Les rachats d'actions effectués par la Société dans le cadre du précédent programme de rachat d'actions sont résumés dans le tableau ci-après. Aucun achat n'a été effectué par l'utilisation de produits dérivés.

(1) Sur la base du capital au 31 décembre 2015.

TABLEAU DE DÉCLARATION SYNTHÉTIQUE DES OPÉRATIONS PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES TITRES DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2015 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

	Flux bruts		Positions ouvertes au 31 décembre 2015			
	Achats	Ventes ⁽¹⁾	Options d'achats achetées	Achats à terme	Options d'achats vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	3 528 542 ⁽²⁾	1 574 423 ⁽³⁾	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (En euros)	60,37	49,79	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-	-	-
Montants (En euros)	213 015 509,19	78 393 318,65*	-	-	-	-

(1) Y compris la livraison aux salariés d'actions au titre de l'attribution gratuite 2013.

(2) Dont 1 097 292 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.

(3) Dont 1 073 579 titres cédés dans le cadre du programme de liquidité.

* Prix de revient.

6.6 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT

AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires en date du 12 mai 2016 est appelée, dans sa 25^e résolution (reproduite dans la section 7.4 "Projet de résolutions" du présent Document de référence page 325, à renouveler dans les mêmes termes l'autorisation donnée au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 6 mai 2015 d'émettre, en cas d'offre publique visant les titres de la Société, des bons en une ou plusieurs fois, qui seront attribués gratuitement à l'ensemble des actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, et permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à des actions de la Société.

En vertu de l'autorisation en cours, le nombre maximum de bons de souscription d'actions pouvant être émis est égal à celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons et le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis est de 200 000 000 d'euros, sous réserve d'éventuels ajustements.

L'autorisation en cours a été donnée pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015, soit jusqu'au 5 novembre 2016.

Si cette autorisation est renouvelée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016, elle le sera dans les mêmes termes pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte, soit jusqu'au 11 novembre 2017.

CONVENTION DE CRÉDIT

Eurazeo a conclu avec un syndicat de banques le 27 juin 2014 un prêt d'un milliard d'euros sur 5 ans. Le contrat de prêt comporte des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transaction et prévoit la possibilité pour chaque banque, en cas d'acquisition, directement ou indirectement, de plus de 50 % des droits de vote ou du capital de la Société par une ou plus personnes agissant seule ou de concert (autres) que les membres du pacte d'actionnaires déclaré à l'AMF⁽¹⁾, les entités du Groupe Crédit Agricole et la société Sofina), de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours.

CONTRATS DE CO-INVESTISSEMENT

Conformément aux pratiques habituelles dans le domaine du capital-investissement, Eurazeo a mis en place un mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes d'investissement.

À cet effet, Eurazeo a consenti à Investco 5 Bingen (société civile contrôlée par les bénéficiaires) des droits sur les éventuelles plus-values qui seront réalisées par Eurazeo sur les investissements réalisés entre 2009 et 2011.

Le droit sur les plus-values éventuelles sera en tout état de cause liquidé au plus tard le 31 décembre 2017 ou en cas de changement de contrôle d'Eurazeo. Le changement de contrôle est défini comme (i) la prise du contrôle d'Eurazeo (au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce) par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert, à l'exception de la Société Civile Haussmann Percier et/ou des personnes agissant de concert avec elle telles que visées par la décision de l'Autorité des marchés financiers 208C0876 en date du 13 mai 2008⁽²⁾, ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seul(s) ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée des Actionnaires d'Eurazeo.

Dans le cadre des programmes de co-investissement décrits par ailleurs à la section 3.7 p. 156 du présent Document de référence, Eurazeo a consenti à chacun des bénéficiaires une option de vente portant sur l'intégralité des titres que ce bénéficiaire détiendra dans les sociétés Carryco Croissance, Carryco Croissance 2, Carryco Capital 1 et Carryco Patrimoine, et qui pourra notamment être exercée pendant une période de 90 jours suivant la survenance d'un Changement de Contrôle d'Eurazeo défini comme (i) la prise de contrôle d'Eurazeo par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert ou (ii) la révocation par un ou plusieurs tiers agissant seuls ou de concert du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo à l'occasion d'une Assemblée Générale d'actionnaires.

EURAZEO PARTNERS

Dans le but d'augmenter son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo a créé deux sociétés d'investissement en capital-risque (ou SICAR) de droit luxembourgeois : Eurazeo Partners SCA SICAR et Eurazeo Partners B SCA SICAR, qui ont vocation à investir aux côtés d'Eurazeo. Le gérant de ces sociétés est Eurazeo Management Lux, SA.

Les documents constitutifs de ces deux sociétés stipulent que le changement de contrôle d'Eurazeo peut conduire à la révocation du gérant.

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS / ACTIONS DE PRÉFÉRENCE

Dans le cadre des délégations données par les Assemblées Générales du 3 mai 2007, du 7 mai 2010 et du 7 mai 2013 et au vu de l'autorisation donnée respectivement par le Conseil de Surveillance des 22 mars 2007, 27 mars 2008, 26 mars 2009, 19 mars 2010, 24 mars 2011, 15 mars 2012, 19 mars 2013, 18 mars 2014 et 13 mars 2015, le Directoire a décidé, lors de

(1) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, Quatre Sœurs LLC (en lieu et place de Michel David-Weill Trust 2001), l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Madame Constance Broz de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Martine Bernheim-Orsini, Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim), Monsieur Alain Guyot et Monsieur Hervé Guyot (Avis AMF n° 211C0404).

(2) La Société Civile Haussmann Percier ayant été liquidée, elle n'est plus partie au pacte d'actionnaires déclaré auprès de l'AMF (Avis AMF n° 209C1445).

ses réunions en date des 4 juin 2007, 20 mai 2008, 2 juin 2009, 10 mai 2010, 31 mai 2011, 14 mai 2012, 7 mai 2013, 17 juin 2014 et 29 juin 2015, d'attribuer des options d'achat d'actions de la Société.

Les caractéristiques des options d'achat consenties prévoient notamment qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants, l'intégralité des options seront acquises par anticipation et deviendront immédiatement exerçables :

- (i) Le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers ;
- (ii) La prise du contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce ; (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ; ou (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance.
- (iii) La révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée des Actionnaires de la Société.

Dans l'hypothèse de la survenance de l'un des cas visés ci-dessus, le bénéficiaire ne pourra acquérir et exercer immédiatement les options que s'il bénéficie d'une attribution régulière d'options d'achat ou de souscription depuis plus de deux ans.

Par ailleurs, s'agissant des membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, l'exercice des options restera soumis à la réalisation de conditions de performance d'Eurazeo (telles que décrites à la section 7.1 du présent Document de référence) dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- (i) dans un délai de deux mois à compter de la survenance de l'évènement visé, en appliquant les conditions de performance d'Eurazeo, sur une période courant entre la date à laquelle les options ont été consenties et la date de survenance dudit évènement ; ou
- (ii) à compter de l'expiration de la période d'acquisition, en appliquant les conditions de performance d'Eurazeo sur une période de 4 ans courant à compter de la date d'attribution.

En ce qui concerne l'attribution des actions ordinaires et des actions de préférence (les " Actions Gratuites ") émises dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions 2014 et 2015 relatifs aux options d'achats d'actions attribuées aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, les règlements des plans d'attribution desdites Actions Gratuites prévoient qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants avant la fin de la période d'acquisition :

- (i) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers ;
- (ii) la prise de contrôle de la société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce, (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ou encore (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ;
- (iii) la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée des Actionnaires de la Société ;

l'acquisition définitive des Actions Gratuites (ordinaires ou de préférence selon les cas) restera soumise à la réalisation de la ou des conditions de performance d'Eurazeo dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- en appliquant les conditions de performance sur une période courant entre la date à laquelle les Actions Gratuites ont été consenties et la date de survenance dudit évènement et ce, au plus tard, dans les deux mois de la survenance de l'évènement ; ou
- en appliquant les conditions de performance sur une période de deux ans à compter de la date d'attribution des Actions Gratuites.

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des conditions de performance, les Actions Gratuites ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition de deux ans.

6.7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

6.7.1 DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Responsable du Document de référence

Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

Attestation du responsable du Document de référence incluant un Rapport Financier Annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport du Directoire du Rapport Financier Annuel dont le contenu figure en page 345 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Patrick Sayer
Président du Directoire

6.7.2 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires et Commissaires aux comptes suppléants (durée de mandat de 6 exercices)

	Date de début du premier mandat	Date du dernier renouvellement de mandat	Date de fin de mandat : date de l'Assemblée Ordinaire Annuelle indiquée ci-dessous
Titulaires			
MAZARS Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 61, rue Henri Régault 92400 Courbevoie représenté par : Guillaume Potel	18/05/2011		2017
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par : Pierre Clavié	20/12/1995	07/05/2014	2020
Suppléants			
M. Patrick de Cambourg 61, rue Henri Régault 92400 Courbevoie	18/05/2011		2017
M. Jean-Christophe Georghiou 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex	07/05/2014		2020

6.7.3 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Les informations relatives aux parties liées figurent en Note 8.1.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les conventions réglementées soumises à l'approbation du Conseil sont décrites dans le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et ne sont donc pas reprises dans cette section

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015 figure dans le Document de référence d'Eurazeo aux pages 328 à 336.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 2 avril 2015 sous le n° D.15-0278 aux pages 319 à 326.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 sous le n° D.14-0340 aux pages 338 à 348.

6.7.4 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013 ET LE 31 DÉCEMBRE 2014

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 (sous le numéro D. 14-0340), aux pages 154 à 225.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 (sous le numéro D. 14-0340), aux pages 226 à 227.

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 2 avril 2015 (sous le numéro D. 15-0278), aux pages 148 à 220.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 2 avril 2015 (sous le numéro D. 15-0278), à la page 221.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES INDIVIDUELS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013 ET 31 DÉCEMBRE 2014

Comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 (sous le numéro D. 14-0340), aux pages 230 à 258.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2014 (sous le numéro D. 14-0340), aux pages 259 à 260.

Comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 2 avril 2015 (sous le numéro D. 15-0278), aux pages 224 à 252.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 2 avril 2015 (sous le numéro D. 15-0278), aux pages 253 à 254.



LES HARNAIS

2015

Photographie couleur

190 x 100 cm

7

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

7.1	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS (ARTICLE L. 225-184 DU CODE DE COMMERCE)	288	7.3	ORDRE DU JOUR	300
7.2	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-197-4 DU CODE DE COMMERCE	294	7.4	PROJET DE RÉSOLUTIONS	316
7.2.1	Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux 2015	294	7.5	OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE	327
7.2.2	Attribution gratuite d'actions et d'actions de préférence dans le cadre des options d'achat d'actions 2015	294	7.6	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	328
7.2.3	Acquisition des actions gratuites attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2013	299	7.7	AUTRES RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	337

7.1 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS (ARTICLE L. 225-184 DU CODE DE COMMERCE)

1. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, nous vous informons que des options d'achat d'actions ont été attribuées au cours de l'exercice 2015, dans les conditions décrites ci-après :

	Plans 2015
Date de l'autorisation d'Assemblée Générale	07/05/2013
Date du Directoire ayant décidé l'attribution ⁽¹⁾	29/06/2015
Nature des options attribuées	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées	268 357
Nombre total de personnes concernées	10
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2015) ⁽²⁾</i>	228 000
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les 10 salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'options consenties est le plus élevé</i>	18 357
Nombre de dirigeants (mandataires sociaux) concernés (dans sa composition au 31 décembre 2015)	3
Point de départ de la période d'exercice	29/06/2019
Fin de la période d'inaliénabilité	28/06/2019
Date d'expiration	29/06/2025
Décote	0 %
Prix d'exercice (en euros)	61,67
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-
NOMBRE TOTAL D'OPTIONS RESTANT À EXERCER AU 31 DÉCEMBRE 2015 ⁽³⁾	268 357
EN % DU CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2015	0,38 %

(1) L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux a été soumise à l'approbation préalable du Conseil de Surveillance le 13 mars 2015 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

(2) Ces options sont soumises à conditions de performance.

(3) Chaque option donne droit à une action.

2. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux mandataires sociaux et restants à exercer au 31 décembre 2015 :

	Total des options ⁽¹⁾	Prix moyen d'exercice	Dont attribuées	
			En 2014 ⁽¹⁾	En 2015 ⁽¹⁾
Patrick Sayer ⁽²⁾⁽³⁾	1 185 141	48,23 €	136 500	120 000
Philippe Audouin ⁽⁴⁾	223 722	49,05 €	31 500	28 000
Virginie Morgon ⁽⁵⁾	400 546	49,79 €	60 900	80 000

(1) Options d'achat, ajustées des opérations sur le capital.

(2) Options attribuées en 2002 définitivement, par tranches égales de 1/4, au premier juillet 2002, 2003, 2004 et 2005.

(3) Dont 446 538 options avec conditions de performance, soit 27 246 options au titre de l'attribution 2012, 162 792 options au titre de l'attribution 2013, 136 500 options au titre de l'attribution 2014 et 120 000 options au titre de l'attribution 2015.

(4) Dont 86 424 options avec conditions de performance, soit 6 012 options au titre de l'attribution 2012, 20 912 options au titre de l'attribution 2013, 31 500 options au titre de l'attribution 2014 et 28 000 options au titre de l'attribution 2015.

(5) Dont 206 900 options avec conditions de performance, soit 9 019 options au titre de l'attribution 2012, 56 981 options au titre de l'attribution 2013, 60 900 options au titre de l'attribution 2014 et 80 000 options au titre de l'exercice 2015.

MODALITÉS DES PLANS 2015

- Les bénéficiaires des options d'achat consenties (les "Options") sont (i) les membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, avec condition de performance et (ii) certains cadres de la Société et des sociétés liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, sans condition de performance.
- Les Options ne seront définitivement acquises aux bénéficiaires que progressivement, par tranches, à l'issue de trois périodes d'acquisition successives sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein des effectifs de la Société à l'issue de la période d'acquisition considérée :
 - l'acquisition définitive de la moitié des Options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 29 juin 2017,
 - l'acquisition définitive du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 29 juin 2018,

- l'acquisition définitive du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 29 juin 2019.

En outre, dès lors que le bénéficiaire des Options ne justifierait pas de quatre années d'ancienneté à la date d'expiration de l'une des périodes d'acquisition visées ci-dessus, les Options correspondant à cette période d'acquisition ne seront définitivement acquises par le bénéficiaire qu'à compter du moment où ledit bénéficiaire justifiera de quatre années d'ancienneté au sein de la Société.

- S'agissant des Options consenties aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, l'exercice des Options est subordonné à la réalisation de conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 29 juin 2019. Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo (les "Conditions de Performance"), détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :

	≤ 80 % (ANR/action) de référence	80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence	≥ 100 % (ANR/action) de référence
Variation du cours de bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %	0 %	50 %	75 %
80 % < Variation du cours de bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %	50 %	75 %	100 %
Variation du cours de bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %	75 %	100 %	100 %

La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 28 juin 2019 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.

La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2014 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2018 majoré des dividendes payés sur la même période.

Les Options définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Acquisées". Les Options qui, à une date considérée, ne sont pas encore définitivement acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Non Acquisées":

- Les Options Acquisées ne pourront être levées qu'à compter du 29 juin 2019, sous réserve, pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, de la réalisation des Conditions de Performance et sauf en cas de licenciement, mise à la retraite, invalidité de 2^e ou 3^e catégorie et décès, selon les modalités prévues à l'article 91 ter de l'annexe II du CGI, ainsi qu'en cas de survenance de l'un des Cas d'Exercice Anticipé des Options détaillés ci-dessous ;
- Le délai dans lequel devront être exercées les Options est fixé à dix ans, soit jusqu'au 29 juin 2025 inclus, date au-delà de laquelle les Options qui n'auraient pas été exercées deviendront automatiquement caduques ;
- Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement soit indirectement

au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers (i) des actions résultant de la levée des Options, (ii) des actions attribuées gratuitement suite à la conversion des options d'achat d'actions dans le cadre des plans 2010, 2011, 2012, 2013 et 2015 et, le cas échéant, (iii) des actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence suite à la conversion des options d'achat d'actions dans le cadre des plans 2014 et 2015 (telle que décrite au chapitre 7.2.2 du présent Document de référence, p. 294) et cela jusqu'à ce que les actions Eurazeo détenues et conservées par le membre du Directoire, à quelque titre que ce soit, représentent au global un montant équivalent à :

- pour le Président du Directoire, trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe,
- pour les autres membres du Directoire, deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe,

en prenant en compte pour ce calcul le cours de bourse de l'action (i) à chacune des levées d'options ou (ii) à l'issue de chaque période de conservation pour les actions gratuites ou (iii) lors de la conversion des actions de préférence.

L'atteinte de ces niveaux sera appréciée deux fois par an, les 1^{er} juillet et 31 décembre de chaque année. Cette règle est applicable pour toute levée d'options effectuée pour l'ensemble des options attribuées et non encore exercées, quel que soit le plan, jusqu'à la cessation des fonctions des mandataires sociaux. Elle annule et remplace, le cas échéant, toute obligation de conservation contenue dans des précédents plans.

- En cas de départ de la Société du bénéficiaire, les Options Non Acquisées par le bénéficiaire à la date de son départ (en raison d'une ancienneté du bénéficiaire dans la Société qui serait inférieure à 4 ans et/ou d'un départ intervenant avant l'expiration d'une ou de plusieurs des périodes d'acquisition visées ci-dessus) deviendront automatiquement caduques sauf si le bénéficiaire se trouve dans l'un des cas suivants :

- départ à la retraite ou mise à la retraite à l'initiative de la Société ; le départ ou la mise à la retraite n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Options qui restent acquises à l'issue des trois périodes d'acquisition successives,
- le bénéficiaire est amené à exercer des fonctions dans une autre société du Groupe (c'est-à-dire les sociétés contrôlées par Eurazeo au sens de l'article L 233-1 du Code de commerce), la condition de présence au terme des périodes d'acquisition futures étant alors appréciée au sein de cette autre société,
- accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection (uniquement pour les membres du Directoire), écartant la caducité des Options Non Acquises au profit du bénéficiaire selon les modalités prévues par le Directoire ; l'accord du Directoire susvisé n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Options qui restent acquises à l'issue des trois périodes d'acquisition successives.

Dans les cas susvisés, l'exercice des Options Acquises attribuées aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société reste subordonné à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions définies ci-dessus.

- En cas de survenance de l'un des événements suivants avant le 29 juin 2019 (les "Cas d'Exercice Anticipé des Options"), l'intégralité des Options, y compris les Options Non Acquises, sera acquise par anticipation et deviendra immédiatement exerçable nonobstant les conditions d'ancienneté :
 - (i) l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale,
 - (ii) le décès du bénéficiaire : les héritiers pourront exercer les Options pendant une période de six mois suivant la date du décès ; passé ce délai, les Options deviendront irrémédiablement caduques,
 - (iii) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers,
 - (iv) la prise du contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce ; (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ; ou (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance,
 - (v) la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée des actionnaires de la Société.

Étant précisé que s'agissant des Cas d'Exercice Anticipé des Options visés aux conditions (iii), (iv) et (v) ci-dessus, le bénéficiaire ne pourra acquérir et exercer immédiatement les Options Non Acquises que s'il bénéficie, à la date de survenance du Cas d'Exercice Anticipé des Options, d'une attribution régulière d'options d'achat depuis plus de deux ans au titre du présent plan d'options et/ou d'un précédent plan d'options.

Il est par ailleurs précisé qu'en cas de survenance de l'un des événements visés aux (iii), (iv) et (v) ci-dessus, l'exercice des Options restera, pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, soumis à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- dans un délai de deux mois à compter de la survenance de l'évènement visé, en appliquant les Conditions de Performance, sur une période courant entre la date à laquelle les Options ont été consenties (soit le 29 juin 2015) et la date de survenance dudit évènement, ou
- à compter du 29 juin 2019 en appliquant les Conditions de Performance sur une période de 4 ans courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 28 juin 2019 inclus.
- Par ailleurs, la détention d'Options implique :
 - l'interdiction d'utiliser des instruments de couverture,
 - l'interdiction d'exercer les Options et/ou de céder des actions issues de levées d'Options (i) pendant la période de 30 jours précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics, (ii) pendant la période de 15 jours précédant la publication de l'information trimestrielle, et (iii) pendant la période comprise entre la date de convocation du Conseil de Surveillance appelé à statuer sur un projet d'investissement de la Société et la date à laquelle une communication publique formelle est faite sur cet investissement par la Société ou une autre partie.
- Les bénéficiaires du plan ont la possibilité de convertir (dans la limite de 40 % du nombre d'Options attribuées pour les membres du Directoire) tout ou partie des Options en actions gratuites et/ou en actions de préférence, selon la règle suivante :
 - s'agissant des Options attribuées aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, 1 action gratuite pour 3 Options et 1 action de préférence pour 7 Options,
 - s'agissant des autres Options, 1 action gratuite pour 3,5 Options et 1 action de préférence pour 7,5 Options.

Cette possibilité devait, dans tous les cas, être exercée avant le 17 juillet 2015, à minuit, pour l'ensemble des bénéficiaires.

3. Options d'achat d'actions consenties par Eurazeo à ses mandataires sociaux et exercées par les mandataires sociaux d'Eurazeo pendant l'exercice 2015

	Nombre d'options attribuées/ d'actions achetées	Prix (En euros)	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux par Eurazeo				
Patrick Sayer	120 000	61,67 ⁽²⁾	29/06/2025	Plan 2015 ⁽³⁾
Philippe Audouin	28 000	61,67 ⁽²⁾	29/06/2025	Plan 2015 ⁽³⁾
Virginie Morgon	80 000	61,67 ⁽²⁾	29/06/2025	Plan 2015 ⁽³⁾
Bruno Keller ⁽¹⁾	22 000	61,67 ⁽²⁾	29/06/2025	Plan 2015 ⁽³⁾
Options exercées durant l'exercice par les mandataires sociaux d'Eurazeo				
Philippe Audouin	16 058	43,59	20/04/2015	Plan 2005
Philippe Audouin	8 121	23,92	28/12/2015	Plan 2009
Bruno Keller ⁽¹⁾	47 093	43,59	26/03/2015	Plan 2005
Virginie Morgon	11 322	25,12	13/01/2015	Plan 2009
Virginie Morgon	11 356	30,65	30/12/2015	Plan 2012
Patrick Sayer	29 385	51,05	26/06/2015	Plan 2006
Patrick Sayer	16 741	23,92	30/12/2015	Plan 2009

(1) Membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015.

(2) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse par le Directoire le 29 juin 2015.

(3) Après autorisation du Conseil de Surveillance le 13 mars 2015 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

4. Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2015 par Eurazeo aux 10 salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé et actions achetées en levant des options par les 10 salariés dont le nombre d'actions ainsi achetées est le plus élevé

Au cours de l'exercice 2015, le Directoire a attribué 18 357 Options (après exercice par les bénéficiaires de leur droit de convertir les Options en actions gratuites et/ou en actions de préférence) aux 10 premiers salariés de la Société dont le nombre d'Options ainsi consenties est le plus élevé avec un prix d'exercice de 61,67 euros et une échéance fixée au 29 juin 2025.

	Nombre d'options attribuées/ d'actions achetées	Prix moyen pondéré (En euros)	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par Eurazeo, aux dix salariés d'Eurazeo dont le nombre d'Options ainsi consenties est le plus élevé				
	18 357	61,67 ⁽¹⁾	29/06/2025	Plan 2015 ⁽²⁾
Options exercées durant l'exercice				
	24 286	43,66	01/09/2015	Plan 2011
	8 838	30,65	28/12/2015	Plan 2012
	4 878	37,50	28/12/2015	Plan 2010
	1 703	41,51	04/06/2015	Plan 2005
	113	30,65	02/10/2015	Plan 2012
	657	23,92	02/10/2015	Plan 2009
	789	43,59	08/04/2015	Plan 2005
	1 689	23,92	30/09/2015	Plan 2009
	5 620	39,38	15/04/2015	Plan 2010
	1 002	43,59	15/04/2015	Plan 2005
	1 793	53,60	15/04/2015	Plan 2006
	7 212	43,59	27/04/2015	Plan 2005
	1 016	37,50	28/12/2015	Plan 2010
	3 161	30,65	28/12/2015	Plan 2012
	3 500	43,66	02/06/2015	Plan 2011
	3 079	43,66	27/10/2015	Plan 2011
	15	37,50	21/12/2015	Plan 2010
	14	43,66	21/12/2015	Plan 2011

(1) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de bourse par le Directoire le 29 juin 2015.

(2) Après autorisation du Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 conformément aux recommandations du Comité des Rémunérations et de Sélection.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie aux salariés d'Eurazeo par des sociétés ou groupements liés à

Eurazeo dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 du Code de commerce.

5. Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2015 à l'ensemble des salariés bénéficiaires

Au cours de l'année 2015, le Directoire lors de sa séance du 29 juin 2015 a décidé d'octroyer un nombre maximum de 482 406 Options à l'ensemble des salariés bénéficiaires (y compris les membres du Directoire) de la Société avec un prix d'exercice de 61,67 euros et une échéance fixée au 29 juin 2025.

Suite à l'exercice, par chacun des bénéficiaires, du choix de recevoir (i) s'agissant des membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, 1 action gratuite pour 3 Options attribuées ou 1 action

de préférence pour 7 Options attribuées (dans la limite de 40 % du nombre d'Options attribuées pour les membres du Directoire) et (ii) pour les autres bénéficiaires, 1 action gratuite pour 3,5 Options attribuées ou 1 action de préférence pour 7,5 Options attribuées, 268 357 Options ont été effectivement attribuées avec un prix d'exercice de 61,67 euros. Le nombre de salariés concernés est de 10. Les Options consenties l'ont été à des cadres de la Société dont trois étaient également membres du Directoire.

	Plan 2005	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008/1
Date d'Assemblée	04/05/05	04/05/05	03/05/07	03/05/07
Date du Directoire	05/07/05	27/06/06	04/06/07	05/02/08
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées ⁽¹⁾	178 277	264 278	260 379	71 736
Nombre d'actions achetées au 31 décembre 2015	(178 277)	(84 470)		
Options d'achat d'actions annulées durant l'exercice				
Options d'achat restantes au 31 décembre 2015	-	179 808	260 379	71 736
Nombre de personnes concernées (à la date d'attribution)	19	20	23	1
Nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2015) ⁽²⁾⁽⁴⁾	-	137 130	120 750	71 736
Nombre de dirigeants concernés	2	4	4	1
Nombre total d'actions pouvant être achetées par les 10 premiers attributaires salariés	84 417	43 430	52 494	-
Nombre de salariés concernés	10	9	9	-
Date de création des options	05/07/05	27/06/06	04/06/07	05/02/08
Date de début d'exercice	06/07/09	28/06/10	04/06/11	05/02/12
Date d'expiration	06/07/15	27/06/16	04/06/17	05/02/18
Décote	-	-	-	-
Prix d'exercice (ajusté)	41,51	51,05	77,00	52,15
En % du capital social au 31 décembre 2015 ⁽³⁾	-	0,26 %	0,37 %	0,10 %

(1) Solde au 31/12/2014 (Document de référence 2014) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes décidée par le Directoire du 21 avril 2015.

(2) Chaque option donne droit à une action.

(3) Sur la base de 70 157 408 actions en circulation au 31 décembre 2015.

(4) N'inclut pas les options attribuées aux membres du Directoire en qualité de salariés (Philippe Audouin). Correspond au nombre initialement attribué, ajusté des opérations sur le capital depuis l'attribution.

(5) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2011, un tiers en 2012 et un tiers en 2013.

(6) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2012, un tiers en 2013 et un tiers en 2014.

(7) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2013, un tiers en 2014 et un tiers en 2015.

(8) Les options seront immédiatement exerçables à compter de leur acquisition par les bénéficiaires. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d'un tiers en 2014, un tiers en 2015 et un tiers en 2016.

(9) Les options seront exerçables à compter du 7 mai 2017; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2015, le troisième quart en 2016 et le dernier quart en 2017 sous réserve des conditions de performance.

(10) Les options seront exerçables à compter du 17 juin 2018; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2016, le troisième quart en 2017 et le dernier quart en 2018 sous réserve des conditions de performance.

(11) Les options seront exerçables à compter du 29 juin 2019; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2017, le troisième quart en 2018 et le dernier quart en 2019 sous réserve des conditions de performance.

6. Options d'achat d'actions définitivement acquises au cours de l'exercice 2015

Au cours de l'exercice 2015, 192 251 options d'achat du Plan 2013, attribuées par le Directoire le 7 mai 2013, ont été définitivement acquises par 37 bénéficiaires, 65 131 options d'achat du Plan 2012, attribuées par le Directoire le 14 mai 2012, ont été définitivement acquises par 13 bénéficiaires et 93 206 options

d'achat du Plan 2011, attribuées par le Directoire le 31 mai 2011 ont été définitivement acquises par 20 bénéficiaires. Concernant le Plan 2011, la performance d'Eurazeo a représenté 93,54 % de la performance de l'indice de référence sur la période courant du 31 mai 2011 au 30 mai 2015 de sorte que 91,92 % des options attribuées ont été définitivement acquises par les bénéficiaires.

Plan 2008/2	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plans 2015
03/05/07	03/05/07	07/05/10	07/05/10	07/05/10	07/05/13	07/05/13	07/05/13
20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14	29/06/15
Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
345 619	239 744	471 892	369 011	195 395	384 483	327 709	268 357
	(117 113)	(39 495)	(30 879)	(23 468)			
			(29 798)				
345 619	122 631	432 397	308 334	171 927	384 483	327 709	268 357
25	25	29	21	13	37	17	10
182 885	217 023	250 626	188 536	126 830	240 685	228 900	228 000
5	6	7	6	6	5	4	3
83 347	66 233	66 424	55 177	15 149	67 702	43 000	18 357
10	11	10	10	7	6	10	10
20/05/08	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14	29/06/15
20/05/12	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
20/05/18	01/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22	07/05/23	17/06/24	29/06/25
-	-	-	-	-	-	-	-
59,01	23,92	37,50	43,66	30,65	34,23	59,02	61,67
0,49 %	0,17 %	0,62 %	0,44 %	0,25 %	0,55 %	0,47 %	0,38 %

7. Options d'achat d'actions à consentir au cours de l'exercice 2016

Le Conseil de Surveillance a le 15 mars 2016 autorisé, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection, le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées sous réserve de l'autorisation qui serait donnée par la vingt-deuxième résolution de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

Cette attribution aura lieu, comme chaque année, lors de la première séance du Directoire suivant l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

Dans le cadre de cette attribution, l'intégralité des options d'achat d'actions qui seront attribuées aux dirigeants mandataires sociaux sera soumise à des conditions de performance.

7.2 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-197-4 DU CODE DE COMMERCE

7.2.1 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS AUX SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX 2015

A. Cadre juridique

L'Assemblée Générale a le 11 mai 2012 (vingt-deuxième résolution) donné une autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 1 % du capital social de la Société au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois.

Dans le cadre de cette autorisation, le Directoire d'Eurazeo a adopté le 27 janvier 2015 (i) un plan d'attribution gratuite d'actions en faveur des salariés et mandataires sociaux d'Eurazeo (le "Plan d'AGA France") et (ii) un plan d'attribution gratuite d'actions en faveur des salariés d'Eurazeo Services Lux et d'Eurazeo Management Lux qui ne bénéficient pas par ailleurs d'un contrat de travail dans une autre société du Groupe (le "Plan d'AGA Luxembourg" et avec le Plan d'AGA France, les "Plans d'AGA"). Les modalités des Plans d'AGA sont décrites ci-dessous.

B. Caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions

Le règlement du Plan d'AGA France prévoit une période d'acquisition de deux ans, au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié ou mandataire social de la Société ou d'une société du Groupe, sauf cas de décès, de retraite, d'invalidité ou d'accord formel du Directoire. La période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de deux ans pendant laquelle le bénéficiaire ne peut pas céder les actions qui lui ont été attribuées. Le bénéficiaire a l'obligation d'inscrire les actions attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation.

Le règlement du Plan d'AGA Luxembourg prévoit une période d'acquisition de quatre ans au terme de laquelle l'acquisition ne devient définitive que si le bénéficiaire est demeuré salarié de la Société ou d'une société du Groupe, sauf cas de décès, de retraite, d'invalidité ou d'accord formel du Directoire. La période d'acquisition n'est pas suivie d'une période de conservation de telle sorte que les actions sont librement cessibles par les bénéficiaires à l'issue de cette période d'acquisition.

Le règlement des Plans d'AGA prévoient également l'ajustement du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires.

C. Attribution gratuite d'actions réalisée par Eurazeo au cours de l'exercice 2015

Dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions adopté le 27 janvier 2015, le Directoire a décidé d'attribuer gratuitement 8 116 actions à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de

la Société et d'Eurazeo PME, d'une valeur unitaire de 63,00 euros (cours au 26 janvier 2015), réparties comme suit :

- 6 226 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2015, 0,009 % du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à trente-cinq bénéficiaires ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas de stock-options, dont 2 495 actions ont été attribuées aux dix salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;
- 1 890 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2015, 0,003 % du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à quarante-deux bénéficiaires membres du Directoire et cadres bénéficiant de stock-options, dont 180 actions ont été attribuées aux membres du Directoire selon la répartition suivante :

M. Sayer Patrick	45
Mme Morgon Virginie	45
M. Keller Bruno*	45
M. Audouin Philippe	45
TOTAL	180

* Membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015.

Au cours de l'exercice 2015, 10 034 actions attribuées gratuitement par le Directoire le 21 janvier 2013 ont été définitivement acquises par soixante bénéficiaires. Ces actions sont en période de conservation jusqu'au 21 janvier 2017.

7.2.2 ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS ET D' ACTIONS DE PRÉFÉRENCE DANS LE CADRE DES OPTIONS D' ACHAT D' ACTIONS 2015

7.2.2.1 Plan d'attribution gratuite d'actions de préférence dans le cadre des plans d'attribution d'options d'achat d'actions 2015

A. Cadre juridique

Dans le cadre (i) du vote par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 de la douzième résolution autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) du vote par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 de la trente-et-unième résolution autorisant le Directoire à attribuer gratuitement des actions de préférence et de la trente-deuxième résolution approuvant la création d'une catégorie d'actions de préférence et, (iii) s'agissant de l'attribution aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, de l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance le 13 mars 2015 et de la décision prise par le Comité des Rémunérations et de Sélection le 9 juin 2015 (approuvée par le Conseil de Surveillance le

16 juin 2015), le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 29 juin 2015 :

- d'attribuer aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société un nombre maximum de 353 880 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour 7 options d'achat d'actions attribuées une action de préférence attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce, convertible en action(s) ordinaire(s) de la Société émise(s) ou à émettre et dans la limite de 40 % du nombre d'options attribuées pour les membres du Directoire ;
 - d'attribuer à certains cadres de la Société et des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce un nombre maximum de 128 526 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour 7,5 options d'achat d'actions attribuées une action de préférence attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce, convertible en action(s) ordinaire(s) de la Société émise(s) ou à émettre ;
- (les "Actions de Préférence").

B. Caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions de préférence

Les règlements des plans d'attribution gratuite d'actions de préférence prévoient notamment :

- l'attribution d'actions de préférence qui pourront être converties en actions ordinaires de la Société acquises dans le cadre du programme de rachat de la Société ou à émettre ;
- une période d'acquisition fixée à deux années.

S'agissant des Actions de Préférence attribuées gratuitement aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, l'acquisition définitive des Actions de Préférence est subordonnée à la réalisation de conditions de performance qui seront constatées à l'issue de la période d'acquisition, soit le 29 juin 2017.

Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo (ensemble, les "Conditions de Performance"), détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :

	≤ 80 % (ANR/action) de référence	80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence	≥ 100 % (ANR/action) de référence
Variation du cours de bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %	0 %	50 %	75 %
80 % < Variation du cours de bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %	50 %	75 %	100 %
Variation du cours de bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %	75 %	100 %	100 %

La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de deux ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 28 juin 2017 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action de la Société le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.

La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de deux ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2014 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2016 majoré des dividendes payés sur la même période.

De même, s'agissant des Actions de Préférence attribuées gratuitement aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, en cas de survenance de l'un des événements suivant avant le 29 juin 2017 :

- le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers,
- la prise de contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce, (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ou encore (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance,
- la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'assemblée des actionnaires de la Société,

l'acquisition définitive des Actions de Préférence restera soumise à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- en appliquant les Conditions de Performance sur une période courant entre la date à laquelle les Actions de Préférence ont été consenties (soit le 29 juin 2015) et la date de survenance dudit événement et ce, au plus tard, dans les deux mois de la survenance de l'événement, ou
- en appliquant les Conditions de Performance sur une période de deux ans (courant à compter du 29 juin 2015 et jusqu'au 28 juin 2017 inclus).

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des Conditions de Performance, les Actions de Préférence ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition de deux ans, soit le 29 juin 2017.

Les règlements des plans d'attribution gratuite d'actions de préférence prévoient en outre que :

- en cas d'invalidité du bénéficiaire pendant la période d'acquisition correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, l'intégralité des Actions de Préférence sera acquise par anticipation, en application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ;
 - en cas de décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition, ses héritiers pourront, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 alinéa 2 du Code de commerce, demander l'attribution définitive de l'intégralité des Actions de Préférence dans un délai de six mois à compter du décès ;
- Les Actions de Préférence acquises en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées les "Actions B". Les Actions de Préférence qui n'auraient pas été acquises, à une date considérée, compte tenu des règles exposées ci-dessus, sont dénommées les "Actions Non Acquises".
- l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de la société liée au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce pendant toute la période d'acquisition.

Le bénéficiaire qui aurait perdu la qualité de salarié ou de mandataire social de la Société ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce avant l'issue de la période d'acquisition des Actions de Préférence ne pourra recevoir lesdites actions. Les Actions Non Acquises par le bénéficiaire à la date de son départ (en cas de départ avant l'expiration de la période d'acquisition) deviendront automatiquement caduques, sauf dans les cas suivants :

- exercice des fonctions dans une autre société du Groupe (la condition de présence au terme de la période d'acquisition est alors appréciée au sein de cette autre société),
- départ à la retraite ou mise à la retraite à l'initiative de l'employeur ; le départ ou la mise à la retraite n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions de Préférence qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition,
- accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection (uniquement pour les membres du Directoire) écartant la caducité des Actions Non Acquises au profit du bénéficiaire selon les modalités prévues par le Directoire ; l'accord du Directoire susvisé n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions de Préférence qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition.

Dans les cas susvisés, l'acquisition définitive des Actions de Préférence pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société reste subordonnée à la réalisation des Conditions de Performance définies ci-dessus.

- une période de conservation fixée à deux années sauf en cas de décès ou d'invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ;
- l'exercice des droits d'actionnaires pendant la période de conservation.

Les bénéficiaires auront, dès l'acquisition définitive des Actions de Préférence, la qualité d'actionnaire de la Société et pourront exercer tous les droits attachés à cette qualité.

Ils bénéficieront des mêmes droits à l'information, des mêmes droits financiers et des mêmes droits de vote (à l'exception du droit de vote double) que les autres actionnaires.

Les bénéficiaires des Actions de Préférence acquises (ci-après, les "Actions B" et les "actionnaires B"), regroupés en assemblée spéciale, seront consultés dans les conditions prévues à l'article 23 des statuts (applicables *mutatis mutandis* à l'assemblée spéciale des actionnaires B) sur les questions relevant spécifiquement de leur compétence aux termes de la loi. Les décisions de la Société, prises par une Assemblée Générale des Actionnaires, ne seront définitives qu'après approbation par l'assemblée spéciale des actionnaires B lorsqu'elles modifient les droits relatifs aux Actions B.

- l'obligation pour les bénéficiaires d'inscrire les Actions de Préférence attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation ;
- l'ajustement du nombre d'Actions de Préférence attribuées, afin de préserver les droits des bénéficiaires, en cas d'opération sur le capital de la Société telle que celles visées à l'article L. 225-181 alinéa 2 du Code de commerce applicable aux options d'achat d'actions, le nombre ajusté d'actions étant arrondi au nombre entier le plus proche ;
- la conversion des Actions B à l'issue de la période de conservation, soit à compter du 29 juin 2019 (la "Date d'échéance de la Période de Conservation") selon une parité de conversion déterminée sur la base de l'évolution du cours de bourse de la Société :

À compter de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, les Actions B seront librement cessibles au profit d'autres actionnaires B.

Pendant un délai de trente (30) jours à compter de la Date d'échéance de la Période de Conservation (la "Période 1"), tout ou partie des Actions B pourront être converties en actions ordinaires à raison d'une action ordinaire pour une Action B. Si la Période 1 tombe pendant une période de restriction d'intervention sur les titres de la Société, le début de la Période 1 sera décalé jusqu'à l'expiration de ladite période de restriction d'intervention sur les titres de la Société, dans la limite d'une durée de quatre-vingt-dix (90) jours.

À compter du premier anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, la parité de conversion des Actions B en actions ordinaires sera déterminée en fonction de la différence, en pourcentage, entre le Cours de Bourse Initial et le Cours de Bourse Final (l' "Évolution du Cours de Bourse").

Le "Cours de Bourse Initial" est fixé à 61,67 euros ; il désigne la moyenne des premiers cours cotés des actions de la Société lors des vingt (20) séances de bourse tenues du 29 mai au 26 juin 2015 ayant précédé la date de la mise en place par le Directoire du plan d'attribution gratuite d'actions de préférence.

Le "Cours de Bourse Final" désigne la moyenne des premiers cours cotés des actions de la Société lors des vingt (20) dernières séances de bourse précédant, selon le cas :

- la date de publication des comptes annuels, semestriels et de l'information financière trimestrielle de la Société, en cas de conversion pendant une durée d'un an à compter du premier anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation (inclus) (la "Période 2") ; ou
- le deuxième anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, soit le 29 juin 2021 (la "Date d'Échéance de l'Action B").

Pendant la Période 2, la parité de conversion des Actions B en actions ordinaires sera égale à :

- une (1) action ordinaire à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est inférieure à 10 % (inclus),
- deux (2) actions ordinaires à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 10 % (exclu) et inférieure à 20 % (inclus), et
- trois (3) actions ordinaires à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 20 % (exclu).

Pendant la Période 2, la conversion de tout ou partie des Actions B en actions ordinaires pourra être décidée par le bénéficiaire dans un délai de quinze (15) jours de bourse à compter de la date de publication des comptes annuels, des comptes semestriels ou de l'information trimestrielle de la Société, à la parité de conversion notifiée par le Directoire au bénéficiaire à ladite date.

À la Date d'Échéance de l'Action B, les Actions B seront automatiquement converties en actions ordinaires. La parité de conversion des Actions B en actions ordinaires sera égale à :

- une (1) action ordinaire à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est inférieure à 20 % (inclus),
- deux (2) actions ordinaires à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 20 % (exclu) et inférieure à 30 % (inclus),
- trois (3) actions ordinaires à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 30 % (exclu) et inférieure à 40 % (inclus), et

- quatre (4) actions ordinaires à raison d'une (1) Action B si l'Évolution du Cours de Bourse, considérée à la date prise en compte pour le calcul du Cours de Bourse Final, est supérieure à 40 % (exclu).
- l'interdiction, à compter de la Date d'échéance de la Période de Conservation et en application de l'article L. 225-197-1, I alinéa 3 du Code de commerce, de céder les Actions B et les actions ordinaires issues de la conversion des Actions B (i) dans le délai de 10 séances de bourse précédant et de trois séances de bourse suivant la date à laquelle les comptes consolidés ou, à défaut, les comptes annuels seront publiés, et (ii) dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société auront connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et la date postérieure de 10 séances de bourse à celle où cette information est rendue publique ; et
- l'interdiction, à compter de la Date d'échéance de la Période de Conservation et en application de la charte de déontologie boursière, de céder les Actions B ainsi que les actions ordinaires issues de la conversion des Actions B (i) pendant la période de 30 jours précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics et (ii) pendant la période de 15 jours précédant la publication de l'information trimestrielle.

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers (i) des actions ordinaires issues de la conversion des Actions B et/ou (ii) des actions résultant de la levée des options d'achat d'actions attribuées et/ou (iii) des actions attribuées gratuitement suite à la conversion des options d'achat d'actions attribuées dans le cadre des plans 2010, 2011, 2012, 2013 et 2015 jusqu'à ce que les actions détenues et conservées par le membre du Directoire, à quelque titre de que ce soit, représentent au global un montant équivalent :

- pour le Président du Directoire, à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe,
- pour les autres membres du Directoire, à deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe,
en prenant en compte pour ce calcul le cours de bourse de l'action (i) lors de la conversion des Actions B, (ii) à l'issue de chaque période de conservation pour les actions gratuites et (iii) à chacune des levées d'options d'achat d'actions.

L'atteinte de ces niveaux de détention sera appréciée deux fois par an, les 1^{er} juillet et 31 décembre de chaque année.

7.2.2.2 Plan d'attribution gratuite d'actions dans le cadre des plans d'attribution d'options d'achat d'actions 2015

A. Cadre juridique

Dans le cadre (i) du vote par l'Assemblée Générale le 7 mai 2013 de la douzième résolution autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) du vote par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015 de la treizième résolution autorisant le Directoire à attribuer gratuitement des actions et, (iii) s'agissant de l'attribution aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société de l'autorisation donnée par le Conseil de Surveillance le 13 mars 2015 et de la décision prise par le Comité des Rémunérations et de Sélection le 9 juin 2015 (approuvée par le Conseil de Surveillance le 16 juin 2015), le Directoire a décidé, au cours de sa réunion du 29 juin 2015 :

- d'attribuer aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société un nombre maximum de 353 880 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour 3 options d'achat d'actions attribuées une action attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce et dans la limite de 40 % du nombre d'options attribuées pour les membres du Directoire ;
- d'attribuer à certains cadres de la Société et des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, 128 526 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour 3,5 options d'achat d'actions attribuées une action attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce ; (les "Actions Gratuites").

B. Caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions

Le règlement des plans d'attribution gratuite d'Actions Gratuites prévoient notamment :

- l'attribution d'Actions Gratuites existantes acquises dans le cadre du programme de rachat de la Société ;
- une période d'acquisition fixée à deux années.

S'agissant des Actions Gratuites attribuées gratuitement aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, l'acquisition définitive des Actions Gratuites est subordonnée à la réalisation de conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 29 juin 2017. Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo (les "Conditions de Performance"), détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé selon le principe détaillé dans le tableau figurant à la section 7.2.2.1 (A) du présent Document de référence.

La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de deux ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 28 juin 2017 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action de la Société le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.

La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de deux ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2014 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2016 majoré des dividendes payés sur la même période.

De même, s'agissant des Actions Gratuites attribuées aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, en cas de survenance de l'un des événements suivant avant le 29 juin 2017 :

- le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers,
- la prise de contrôle de la Société consistant en : (i) un changement de contrôle tel que défini à l'article L. 233-3 du Code de commerce, (ii) un changement de la majorité des membres du Conseil de Surveillance en une seule fois et à l'initiative d'un nouvel actionnaire ou de nouveaux actionnaires agissant de concert ou encore (iii) la détention par une société, directement ou indirectement, d'une fraction des droits de vote de la Société supérieure à 30 % accompagnée, sur une période de neuf mois, d'un changement de plus de 20 % des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance,
- la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'assemblée des actionnaires de la Société,

l'acquisition définitive des Actions Gratuites restera soumise à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- en appliquant les Conditions de Performance sur une période courant entre la date à laquelle les Actions Gratuites ont été consenties (soit le 29 juin 2015) et la date de survenance dudit événement et ce, au plus tard, dans les deux mois de la survenance de l'événement, ou
- en appliquant les Conditions de Performance sur une période de deux ans (courant à compter du 29 juin 2015 et jusqu'au 28 juin 2017 inclus).

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des Conditions de Performance, les Actions Gratuites ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition de deux ans, soit le 29 juin 2017.

Le règlement des plans d'attribution gratuite d'Actions Gratuites prévoient en outre que :

- en cas d'invalidité du bénéficiaire pendant la période d'acquisition correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, l'intégralité des Actions Gratuites sera acquise par anticipation, en application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ;
- en cas de décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition, ses héritiers pourront, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 alinéa 2 du Code de commerce, demander l'attribution définitive de l'intégralité des Actions Gratuites dans un délai de six mois à compter du décès ;

Les Actions Gratuites acquises en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées les "Actions Acquises". Les Actions Gratuites qui n'auraient pas été acquises, à une date considérée, compte tenu des règles exposées ci-dessus, sont dénommées les "Actions Non Acquises".

- l'obligation pour les bénéficiaires de demeurer salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce pendant toute la période d'acquisition.

Le bénéficiaire qui aurait perdu la qualité de salarié ou de mandataire social de la Société ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce avant l'issue de la période d'acquisition des Actions Gratuites ne pourra recevoir lesdites actions. Les Actions Non Acquises par le bénéficiaire à la date de son départ (en cas de départ avant l'expiration de la période d'acquisition) deviendront automatiquement caduques, sauf dans les cas suivants :

- exercice des fonctions dans une autre société du Groupe (la condition de présence au terme de la période d'acquisition est alors appréciée au sein de cette autre société) ;
- départ à la retraite ou mise à la retraite à l'initiative de l'employeur ; le départ ou la mise à la retraite n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions Gratuites qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition ;
- accord formel du Directoire, sur avis conforme du Comité des Rémunérations et de Sélection (uniquement pour les membres du Directoire) écartant la caducité des Actions Non Acquises au profit du bénéficiaire selon les modalités prévues par le Directoire ; l'accord du Directoire susvisé n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions Gratuites qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition.

Dans les cas susvisés, l'acquisition définitive des Actions Gratuites pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société reste subordonnée à la réalisation des Conditions de Performance définies ci-dessus.

- une période de conservation fixée à deux années sauf en cas de décès ou d'invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ;
- l'exercice des droits d'actionnaires pendant la période de conservation.

Les bénéficiaires auront, dès l'acquisition définitive des Actions Gratuites, la qualité d'actionnaire de la Société et pourront exercer tous les droits attachés à cette qualité.

Ils bénéficieront en particulier du droit de communication des actionnaires et du droit aux dividendes.

- l'obligation pour les bénéficiaires d'inscrire les Actions Gratuites attribuées en compte nominatif avec mention de leur indisponibilité pendant la période de conservation ;
- l'ajustement du nombre d'Actions Gratuites attribuées, afin de préserver les droits des bénéficiaires, en cas d'opération sur le capital de la Société telle que celles visées à l'article L. 225-181 alinéa 2 du Code de commerce applicable aux options d'achat d'actions, le nombre ajusté d'actions étant arrondi au nombre entier le plus proche ;
- l'interdiction, à l'issue de la période de conservation et en application de l'article L. 225-197-1, I alinéa 3 du Code de commerce, de céder les actions (i) dans le délai de 10 séances de bourse précédant et de trois séances de bourse suivant la date à laquelle les comptes consolidés ou, à défaut, les comptes annuels seront publiés, et (ii) dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société auront connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et la date postérieure de 10 séances de bourse à celle où cette information est rendue publique ; et

- l'interdiction, à l'issue de la période de conservation et en application de la charte de déontologie boursière de céder les actions (i) pendant la période de 30 jours précédant la date à laquelle les comptes annuels ou semestriels sont rendus publics et (ii) pendant la période de 15 jours précédant la publication de l'information trimestrielle.

Afin de tenir compte des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, chaque membre du Directoire sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions, soit directement soit indirectement au travers de structures patrimoniales ou familiales, un tiers (i) des Actions Gratuites et/ou (ii) des actions résultant de la levée des options d'achat d'actions issues du plan 2015 jusqu'à ce que les actions détenues et conservées par le membre du Directoire, à quelque titre que ce soit, représentent au global un montant équivalent :

- pour le Président du Directoire, à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle fixe ;
- pour les autres membres du Directoire, à deux fois le montant de leur dernière rémunération annuelle fixe ;

en prenant en compte pour ce calcul le cours de bourse de l'action (i) à l'issue de chaque période de conservation pour les actions gratuites et (iii) à chacune des levées d'options d'achat d'actions.

L'atteinte de ces niveaux de détention sera appréciée deux fois par an, les 1^{er} juillet et 31 décembre de chaque année.

Cette règle est applicable pour toutes les actions gratuites attribuées et dont la période de conservation est arrivée à expiration, quel que soit le plan, jusqu'à la cessation des fonctions des mandataires sociaux

7.2.2.3 Attribution d'Actions Gratuites et d'Actions de Préférence dans le cadre des plans d'attribution d'options d'achats d'actions réalisée par Eurazeo au cours de l'exercice 2015

Le Directoire a décidé, lors de sa séance du 29 juin 2015, d'attribuer un nombre maximum de 482 406 Options et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 102 270 Actions Gratuites et/ou 45 216 Actions de Préférence, réparties comme suit :

- aux membres du Directoire et du Comité Exécutif, avec condition de performance, un nombre maximum de 353 880 Options et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 65 558 Actions Gratuites et/ou 28 093 Actions de Préférence ; et

- aux salariés de la Société et des sociétés liées autres que les membres du Directoire et du Comité Exécutif, un nombre maximum de 128 526 Options et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 36 712 Actions Gratuites et/ou de 17 123 Actions de Préférence.

Suite au choix fait au cours de l'exercice 2015 par chacun des bénéficiaires de recevoir, selon les rapports d'échange susmentionnés, des Actions Gratuites et/ou des Actions de Préférence en échange d'Options :

- 33 291 Actions Gratuites ont été attribuées aux membres du Directoire, aux membres du Comité Exécutif et aux salariés de la Société et des sociétés liées (dont 26 500 Actions Gratuites à 21 salariés de la Société et 6 791 Actions Gratuites à 7 salariés de sociétés liées) ;
- aucune Action de Préférence n'a été attribuée aux membres du Directoire ;
- 14 443 Actions de Préférence ont été attribuées aux membres du Comité Exécutif et aux salariés de la Société et des sociétés liées (dont 11 513 Actions de Préférence à 15 salariés de la Société et 2 930 Actions de Préférence à 8 salariés de sociétés liées).

7.2.3 ACQUISITION DES ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES DANS LE CADRE DU PLAN D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS 2013

Au cours de l'exercice 2015, 27 784 actions attribuées gratuitement par le Directoire le 7 mai 2013 (suite au choix fait par chacun des bénéficiaires de convertir tout ou partie de leurs options en actions) ont été définitivement acquises par vingt-cinq bénéficiaires. Concernant ce plan 2013, la performance d'Eurazeo a représenté 118,85 % de la performance de l'indice de référence sur la période courant du 7 mai 2013 au 6 mai 2015 de sorte que 100 % des actions attribuées gratuitement ont été définitivement acquises par les bénéficiaires. Ces actions sont en période de conservation jusqu'au 6 mai 2017.

7.3 ORDRE DU JOUR

PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 12 MAI 2016

Les résolutions qui sont soumises à votre approbation sont de la compétence, pour certaines, de l'Assemblée Générale Ordinaire et, pour d'autres, de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Résolutions Ordinaires

Approbation des comptes annuels et affectation du résultat/Distribution du dividende

Nous vous proposons, par le vote des 1^{re}, 2^e et 4^e résolutions, au vu du Rapport de Gestion du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du Rapport Général des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés, d'approuver (i) les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et (ii) le versement d'un dividende ordinaire de 1,20 euro par action.

Ce dividende ordinaire serait mis en paiement exclusivement en numéraire le 19 mai 2016.

Distribution exceptionnelle de réserves

En 2015, la société Eurazeo a valorisé la transformation de six sociétés de son portefeuille, profitant de conditions de marché favorables pour effectuer des cessions totales ou partielles pour un montant total de 1,2 milliard d'euros. Eurazeo a réalisé deux introductions en bourse majeures, celles des sociétés Elis et Europcar Groupe et a procédé à deux cessions partielles qui représentaient la moitié de sa participation dans AccorHotels et le tiers de sa participation résiduelle dans Moncler.

Au regard de ces résultats, il a été décidé de proposer aux actionnaires (3^e résolution) de leur faire bénéficier d'une distribution exceptionnelle en numéraire de 1,20 euro par action, soit un montant total de 84 188 889,60 euros. Cette somme sera prélevée sur le poste « Autres réserves ».

Cette distribution exceptionnelle serait mise en paiement le 19 mai 2016.

Approbation des conventions réglementées

Par le vote de la 5^e résolution, nous vous demandons de bien vouloir approuver les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce qui ont été autorisés par le Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2015 et au début de l'exercice 2016.

Il est rappelé que, conformément à la loi, seules les conventions nouvelles sont soumises au vote de l'Assemblée Générale. Toutefois, à titre d'information des actionnaires, le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes reproduit à la section 7.6 du présent Document de référence, décrit les conventions et engagements conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Ces conventions et engagements ont fait l'objet d'un réexamen par le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015 conformément à l'ordonnance n°2014-863 du 31 juillet 2014 prise en application de l'article 3 de la loi n°2014-1 du 2 janvier 2014 habilitant le gouvernement à simplifier et sécuriser la vie des entreprises.

Renouvellement des mandats de membres du Conseil de Surveillance

Les 6^e, 7^e et 8^e résolutions ont pour objet de renouveler les mandats de Monsieur Roland du Luart, Madame Victoire de Margerie et Monsieur Georges Pauget en qualité de membres du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2020 sur les comptes du dernier exercice clos.

Nomination d'un nouveau membre du Conseil de Surveillance

Nous vous rappelons que le mandat de Monsieur Richard Goblet d'Alviella en qualité de membre du Conseil de Surveillance arrive à échéance et que son renouvellement n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016.

Par le vote de la 9^e résolution, il vous est donc proposé de nommer Monsieur Harold Boël en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2020 sur les comptes du dernier exercice clos. Les renseignements concernant Monsieur Harold Boël figurent dans la section 3.1 du présent Document de référence.

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social de la Société

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF révisé en novembre 2015 (article 24.3) auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à chaque membre du Directoire :

- la part fixe ;
- la part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération long terme ;
- les indemnités liées à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Par le vote des 10^e et 11^e résolutions, il vous est proposé d'émettre un avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à chaque dirigeant mandataire social de la Société, à savoir :

- Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire ;
- Madame Virginie Morgon, Directeur Général et membre du Directoire ;
- Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire ; et
- Monsieur Bruno Keller, Directeur Général et membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015.

En conséquence, il vous est proposé dans la 10^e résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2015 à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	920 000 euros	Pas d'évolution par rapport à 2014.
Rémunération variable annuelle	901 526 euros	<p>Le variable de base représente 90 % de la rémunération fixe de M. Patrick Sayer pour 2015 soit 828 000 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2015 soit 1 242 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 16 juin 2015, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs :</p> <p>Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; • l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; • la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base.</p> <ul style="list-style-type: none"> • critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; • critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽¹⁾ ; • appréciation discrétionnaire du Comité des Rémunérations et de Sélection (20 % du variable de base). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015 et des réalisations constatées au 31 décembre 2015, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • à partir des critères quantitatifs : 68,88 % du bonus de base, soit 570 326 € ; • à partir des critères qualitatifs : 40 % du bonus de base, soit 331 200 €.
Rémunération variable différée	N/A	M. Patrick Sayer ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Patrick Sayer ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Patrick Sayer ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : 1 320 000 euros	<p>120 000 options ont été attribuées à M. Patrick Sayer au titre de l'exercice 2015.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>L'exercice de l'intégralité des options est subordonné à la réalisation de conditions de performance constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 29 juin 2019. Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo, détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé.</p> <p>La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 28 juin 2019 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.</p> <p>La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2014 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2018, majoré des dividendes payés sur la même période.</p> <p>Les 120 000 options attribuées à M. Patrick Sayer représentent 0,17 % du capital d'Eurazeo à la date de la décision d'attribution.</p> <p>La décision d'attribution a été prise par le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2013 aux termes de sa 12^e résolution.</p> <p>Actions : 2 136 euros</p> <p>47 actions* ont été attribuées gratuitement à M. Patrick Sayer au titre de l'exercice 2015. Le plan d'attribution gratuite d'actions a été approuvé par le Directoire du 27 janvier 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2012 aux termes de sa 22^e résolution.</p>
Jetons de présence	81 083 euros	Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable, aux différences de traitement fiscal et social près.
Avantages en nature	42 976 euros	M. Patrick Sayer bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur ainsi que d'une assurance pour perte d'emploi du dirigeant.

(1) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

* Nombre ajusté des opérations sur le capital.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>Modalités de calcul : Le montant de l'indemnité de départ est déterminé sur la base de 24 mois de rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des 12 derniers mois. L'indemnité de départ au profit de M. Patrick Sayer a été approuvée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 et autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 11^e résolution dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Conditions d'attribution : Le versement de l'indemnité de départ est soumis à des conditions de performance appréciées en comparant l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo avec celle de l'indice LPX :</p> <ul style="list-style-type: none"> • si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Patrick Sayer percevra 100 % de son indemnité ; • si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Patrick Sayer percevra 2/3 de son indemnité ; • entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. <p>De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si M. Patrick Sayer quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Patrick Sayer ne bénéficie d'aucune clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>M. Patrick Sayer bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 11^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ; • avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein d'Eurazeo ; • être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ; • achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez Eurazeo ; • la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ; • sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 à tout nouveau bénéficiaire par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p>

Il vous est également proposé, dans la 11^e résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos aux autres membres du Directoire.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2015 à Madame Virginie Morgon, Directeur Général et membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	690 000 euros	Pas d'évolution par rapport à 2014.
Rémunération variable annuelle	751 272 euros	<p>Le variable de base représente 100 % de la rémunération fixe de Mme Virginie Morgon pour 2015 soit 690 000 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2015 soit 1 035 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs : Au cours de la réunion du 16 juin 2015, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs : Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; • l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; • la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). <p>Critères qualitatifs : Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> • critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; • critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽¹⁾ ; • l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire représente 20 % du variable de base. <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015 et des réalisations constatées au 31 décembre 2015, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • à partir des critères quantitatifs : 68,88 % du bonus de base, soit 475 272 € ; • à partir des critères qualitatifs : 40 % du bonus de base, soit 276 000 €.
Rémunération variable différée	N/A	Mme Virginie Morgon ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Mme Virginie Morgon ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Mme Virginie Morgon ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : 880 000 euros	<p>80 000 options ont été attribuées à Mme Virginie Morgon au titre de l'exercice 2015.</p> <p>Conditions de performance : L'exercice de l'intégralité des options est subordonné à la réalisation de conditions de performance constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 29 juin 2019. Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo, détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé.</p> <p>La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 28 juin 2019 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.</p> <p>La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2014 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2018, majoré des dividendes payés sur la même période.</p> <p>Les 80 000 options attribuées à Mme Virginie Morgon représentent 0,11 % du capital d'Eurazeo à la date de la décision d'attribution.</p> <p>La décision d'attribution a été prise par le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2013 aux termes de sa 12^e résolution.</p>
	Actions : 2 136 euros	<p>47 actions* ont été attribuées gratuitement à Mme Virginie Morgon au titre de l'exercice 2015.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions a été approuvé par le Directoire du 27 janvier 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2012 aux termes de sa 22^e résolution.</p>

(1) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

* Nombre ajusté des opérations sur le capital.



Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Jetons de présence	77 572 euros	Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable, aux différences de traitement fiscal et social près.
Avantages en nature	6 176 euros	Mme Virginie Morgon bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>Modalités de calcul : Le montant de l'indemnité de départ est déterminé sur la base de 18 mois de rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des 12 derniers mois. L'indemnité de départ au profit de Mme Virginie Morgon a été autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 13^e résolution et approuvée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013.</p> <p>Conditions d'attribution : Le versement de l'indemnité de départ est soumis à des conditions de performance appréciées en comparant l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo avec celle de l'indice LPX :</p> <ul style="list-style-type: none"> • si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, Mme Virginie Morgon percevra 100 % de son indemnité ; • si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, Mme Virginie Morgon percevra 2/3 de son indemnité ; • entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. <p>Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si Mme Virginie Morgon quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'elle aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2018, Mme Virginie Morgon sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre elle bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture de son contrat de travail. Si cette démission s'accompagne du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant le départ.</p>
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>Mme Virginie Morgon bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 13^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ; • avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein de Eurazeo ; • être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ; • achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez Eurazeo ; • la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ; • sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 à tout nouveau bénéficiaire par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2015 à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	410 000 euros	Pas d'évolution par rapport à 2014 ni à 2013.
Rémunération variable annuelle	312 486 euros	<p>Le variable de base représente 70 % de la rémunération fixe de M. Philippe Audouin pour 2015 soit 287 000 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2015 soit 430 500 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 16 juin 2015, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs :</p> <p>Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; • l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; • la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> • critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; • critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽¹⁾ ; • l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire représente 20 % du variable de base. <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015 et des réalisations constatées au 31 décembre 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • à partir des critères quantitatifs : 68,88 % du bonus de base, soit 197 686 € ; • à partir des critères qualitatifs : 40 % du bonus de base, soit 114 800 €.
Rémunération variable différée	N/A	M. Philippe Audouin ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Philippe Audouin ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Philippe Audouin ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

(1) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : 308 000 euros Actions : 141 336 euros	<p>28 000 options ont été attribuées à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2015.</p> <p>Conditions de performance : L'exercice de l'intégralité des options est subordonné à la réalisation de conditions de performance constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 29 juin 2019. Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo, détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé.</p> <p>La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 28 juin 2019 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.</p> <p>La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2014 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2018, majoré des dividendes payés sur la même période.</p> <p>Les 28 000 options attribuées à M. Philippe Audouin représentent 0,04 % du capital d'Eurazeo à la date de la décision d'attribution.</p> <p>La décision d'attribution a été prise par le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2013 aux termes de sa 12^e résolution.</p> <p>47 actions* ont été attribuées gratuitement à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2015.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions a été approuvé par le Directoire du 27 janvier 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2012 aux termes de sa 22^e résolution.</p> <p>4 000 actions ont été attribuées à M. Philippe Audouin, suite au choix fait au cours de l'exercice 2015 de recevoir, selon des rapports d'échange arrêtés par le Directoire le 29 juin 2015, des actions gratuites en échange d'options d'achat d'actions attribuées.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions dans le cadre des plans d'attribution d'options d'achat d'actions a été approuvé par le Directoire du 29 juin 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2013 aux termes de sa 12^e résolution et de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 6 mai 2015 dans sa 13^e résolution.</p>
Jetons de présence	70 750	Les montants des jetons de présence perçus au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable, aux différences de traitement fiscal et social près.
Avantages en nature	7 416 euros	M. Philippe Audouin bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>Modalités de calcul : Le montant de l'indemnité de départ est déterminé sur la base de 18 mois de rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des 12 derniers mois.</p> <p>L'indemnité de départ au profit de M. Philippe Audouin a été autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 14^e résolution et approuvée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Conditions d'attribution : Le versement de l'indemnité de départ est soumis à des conditions de performance appréciées en comparant l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo avec celle de l'indice LPX :</p> <ul style="list-style-type: none"> • si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Philippe Audouin percevra 100 % de son indemnité ; • si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Philippe Audouin percevra 2/3 de son indemnité ; • entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. <p>Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.</p> <p>De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si M. Philippe Audouin quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>

* Nombre ajusté des opérations sur le capital.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2018, M. Philippe Audouin sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture de son contrat de travail.</p> <p>Si cette démission s'accompagne du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant le départ.</p>
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>M. Philippe Audouin bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 14^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ; • avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein de Eurazeo ; • être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ; • achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez Eurazeo ; • la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ; • sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 à tout nouveau bénéficiaire par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2015 à Monsieur Bruno Keller, Directeur Général et membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe ⁽¹⁾	Eurazeo : 95 622 euros	Pas d'évolution par rapport à 2014.
Rémunération variable annuelle ⁽²⁾	Eurazeo : 72 209 euros	<p>Le variable de base représente 70 % de la rémunération fixe de M. Bruno Keller pour 2015 soit 66 935 euros. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable de base pour 2015 soit 100 403 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 16 juin 2015, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs :</p> <p>Les critères quantitatifs sont calculés sur 60 % du bonus de base et limités à 120 % de celui-ci. Les critères retenus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évolution de l'ANR en valeur absolue (25 %) ; • l'évolution de l'ANR en valeur relative par rapport à la performance du CAC (25 %) ; • la conformité de l'EBIT par rapport au budget (10 %). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> • critères communs : contribution à la réflexion sur la stratégie et efficacité dans la gestion des fonctions transversales (5 % du variable de base) ; • critères individualisés (15 % du variable de base) ⁽³⁾ ; • l'appréciation discrétionnaire du Président du Directoire représente 20 % du variable de base. <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015 et des réalisations constatées au 31 décembre 2015, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • à partir des critères quantitatifs : 68,88 % du bonus de base, soit 46 105 € ; • à partir des critères qualitatifs : 39 % du bonus de base, soit 26 105 €.
Rémunération variable différée	N/A	M. Bruno Keller ne bénéficiait d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Bruno Keller ne bénéficiait d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle ⁽⁴⁾	Eurazeo : N/A	M. Bruno Keller ne bénéficiait d'aucune rémunération exceptionnelle.

(1) La rémunération fixe versée par ANF Immobilier au titre de l'exercice 2015 est de 107 670 euros. Les rémunérations indiquées se rapportent aux seules périodes pendant lesquelles M. Bruno Keller était dirigeant mandataire social d'Eurazeo et d'ANF Immobilier.

(2) Rémunération variable versée par ANF Immobilier au titre de l'exercice 2015 : 133 826 euros.

(3) Les critères individualisés sont fixés chaque année par le Comité des Rémunérations et de Sélection et varient pour chaque membre du Directoire, selon les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir.

(4) Rémunération exceptionnelle versée par ANF Immobilier au titre de l'exercice 2015 : 984 883 euros. Le Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier du 15 octobre 2012, au titre de la réalisation des cessions d'actifs intervenues en 2012, avait décidé d'attribuer à M. Bruno Keller une prime exceptionnelle d'un montant total de 954 786 euros en sa qualité de titulaire de stock-options au titre des plans 2009, 2010 et 2011, afin de compenser l'absence d'ajustement automatique des plans de stock-options pour une partie de la distribution exceptionnelle des plus-values des cessions faite sous forme d'acompte sur dividende (3,58 euros par action). L'acquisition définitive et le versement de cette prime ont été réalisés sous condition de présence au moment des versements échelonnés par tiers sur les exercices 2013, 2014 et 2015. Le 13 février 2015, le Comité des Rémunérations et de Sélection d'ANF Immobilier a décidé, eu égard au travail accompli, à sa contribution à la stratégie et à la gestion exemplaire de la société au cours des dix années de présidence du Directoire, d'octroyer, à M. Bruno Keller, une prime exceptionnelle de 440 000 euros, représentant un mois de rémunération par année d'ancienneté.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme ⁽¹⁾	Options : 242 000 euros Actions : 2 136 euros	<p>22 000 options ont été attribuées à M. Bruno Keller au titre de l'exercice 2015.</p> <p>Conditions de performance : L'exercice de l'intégralité des options est subordonné à la réalisation de conditions de performance constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 29 juin 2019. Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo, détermineront le pourcentage d'options qui pourra être exercé.</p> <p>La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans (courant à compter du 29 juin 2015 et expirant le 28 juin 2019 inclus) en additionnant à la variation de la valeur de l'action Eurazeo le réinvestissement des dividendes ordinaires payés sur la même période. La performance du cours de bourse d'Eurazeo sera comparée à la performance boursière sur la même période de l'indice CAC 40.</p> <p>La performance de l'ANR d'Eurazeo sera déterminée sur une période de quatre ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2014 et l'ANR par action en valeur absolue au 31 décembre 2018, majoré des dividendes payés sur la même période.</p> <p>Les 22 000 options attribuées à M. Bruno Keller représentent 0,03 % du capital d'Eurazeo à la date de la décision d'attribution.</p> <p>La décision d'attribution a été prise par le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2013 aux termes de sa 12^e résolution.</p> <p>47 actions* ont été attribuées gratuitement à M. Bruno Keller au titre de l'exercice 2015.</p> <p>Le plan d'attribution gratuite d'actions a été approuvé par le Directoire du 27 janvier 2015 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2012 aux termes de sa 22^e résolution.</p>
Jetons de présence	15 833 euros	Jetons de présence dûs en sa qualité de Président du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier à compter du 6 mai 2015.
Avantages en nature	16 850 euros	M. Bruno Keller bénéficiait d'une voiture de fonction ainsi que d'une assurance pour perte d'emploi du dirigeant.
Indemnité de départ	Aucun versement ⁽²⁾	<p>Modalités de calcul : Le montant de l'indemnité de départ est déterminé sur la base de 18 mois de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des 12 derniers mois.</p> <p>L'indemnité de départ au profit de M. Bruno Keller a été autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 12^e résolution et approuvée par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Conditions d'attribution : Le versement de l'indemnité de départ est soumis à des conditions de performance appréciées en comparant l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo avec celle de l'indice LPX :</p> <ul style="list-style-type: none"> • si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Bruno Keller percevra 100 % de son indemnité ; • si l'évolution du cours de bourse d'Eurazeo comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 % entre la date de renouvellement ou de nomination et la date de cessation de ses fonctions, M. Bruno Keller percevra 2/3 de son indemnité ; • entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle. <p>Cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail de M. Bruno Keller, postérieurement à la cessation du mandat.</p> <p>De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si M. Bruno Keller quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir.</p>

(1) M. Bruno Keller a bénéficié le 16 mars 2015 d'une attribution gratuite de 12 000 actions ANF Immobilier au titre des fonctions de Président du Directoire d'ANF Immobilier.

(2) Il est rappelé que M. Bruno Keller a souhaité mettre un terme à ses fonctions de Directeur Général et membre du Directoire d'Eurazeo en présentant à l'occasion du Conseil de Surveillance du 13 mars 2015, sa démission au titre de ses mandats avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015. M. Bruno Keller, qui bénéficiait d'un contrat de travail préalablement à sa première nomination au Directoire d'Eurazeo, le 15 mai 2002, retrouvait à bon droit le bénéfice de celui-ci. Au titre de ce contrat de travail, M. Bruno Keller s'est vu confier deux missions stratégiques : l'accompagnement de M. Renaud Haberkorn dans le cadre de sa prise de fonction au sein d'Eurazeo Patrimoine et la supervision du transfert vers le nouveau siège social de la Société. Dès lors que ces missions furent achevées, il a été décidé de mettre fin au contrat de travail qui le liait à M. Bruno Keller. C'est ainsi qu'au titre de ses 25 années d'ancienneté, une indemnité légale de rupture, s'élevant à 331 690 euros lui a été versée en date du 31 décembre 2015. Aucune autre indemnité ne lui a été versée.

* Nombre ajusté des opérations sur le capital.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2018, M. Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne des douze derniers mois précédant la rupture de son contrat de travail.</p> <p>Si cette démission s'accompagne du versement d'une indemnité de départ, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant le départ.</p>
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>M. Bruno Keller bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 aux termes de sa 12^e résolution et approuvé par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 dans le cadre du renouvellement de son mandat.</p> <p>Description du régime :</p> <p>Conditions d'éligibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • percevoir, au titre de l'année civile entière (ou reconstituée en cas d'année incomplète), une rémunération annuelle brute supérieure ou égale à cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ; • avoir une ancienneté d'au moins quatre années au sein de Eurazeo ; • être âgé d'au moins 60 ans et procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires ; • achever définitivement sa carrière dans l'entreprise au sens du règlement de retraite, cette condition étant remplie lorsque l'intéressé fait partie des effectifs à la date de son départ à la retraite, sous réserve des cas dérogatoires autorisés par l'administration et prévus dans le cadre du règlement. <p>Modalités de calcul :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le montant des droits est calculé en fonction de la dernière rémunération (fixe + variable, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté chez Eurazeo ; • la rémunération de référence est égale à la rémunération moyenne perçue au titre des 36 derniers mois précédant le départ de l'entreprise dans les conditions prévues par le règlement ; • sous réserve de réunir l'ensemble des conditions précitées, la pension de retraite est égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. <p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé le 30 juin 2011 à tout nouveau bénéficiaire par la décision du Conseil de Surveillance du 24 mars 2011.</p>

Rachat d'actions

L'autorisation, accordée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 au Directoire d'opérer sur les titres de la Société, arrivant à échéance le 5 novembre 2016, nous vous proposons, dans la 12^e résolution, d'autoriser à nouveau le Directoire, pour une durée de 18 mois, à intervenir sur les actions de la Société à un prix maximum d'achat de 100 euros par action.

Cette autorisation permettrait au Directoire d'acquérir un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du capital de la Société en vue notamment de :

- leur annulation ;
- l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- leur attribution au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées ;
- leur remise ou échange lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit à l'attribution d'actions de la Société, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- leur conservation ou remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- leur utilisation dans le cadre de toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Ces opérations ne pourront pas être effectuées en période d'offre publique. En période d'offre publique, elles ne pourront être réalisées qu'afin de permettre à la Société de respecter ses engagements antérieurs ou si les opérations de rachat sont réalisées dans le cadre de la poursuite d'un mandat d'acquisition de titres indépendant en vigueur.

Ratification du transfert du siège social

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-65 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance a, le 15 décembre 2015, décidé de transférer le siège social d'Eurazeo du 32, rue de Monceau – 75008 Paris au 1, rue Georges Berger – 75017 Paris, à compter du 18 décembre 2015, et a modifié les statuts en conséquence.

La 13^e résolution soumet donc à votre approbation la ratification de la décision du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015 relative au transfert du siège social d'Eurazeo.

Résolutions Extraordinaires

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfiques ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport

Nous vous proposons, par le vote de la 14^e résolution, de renouveler la délégation de compétence accordée au Directoire, pour une durée de 26 mois, de décider d'augmenter le capital social par incorporation au capital de tout ou partie des réserves, bénéfiques ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, par attribution gratuite d'actions, élévation de la valeur nominale des actions ou combinaison de ces deux modalités.

Cette autorisation permettrait notamment au Directoire de décider des attributions gratuites d'actions aux actionnaires, comme cela est le cas depuis plusieurs exercices.

Le plafond du montant nominal des émissions au titre de la présente délégation, serait de 2 000 000 000 euros, supérieur à celui autorisé par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014 (1 600 000 000 euros),

étant précisé que ce montant est distinct et autonome du plafond global prévu à la 21^e résolution.

Au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014, un montant de 10 546 678 euros a été utilisé. La nouvelle délégation qui vous est proposée priverait d'effet, pour sa partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 21^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 qui viendra à expiration le 6 juillet 2016.

Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Afin de poursuivre sa stratégie de croissance et de disposer de moyens adaptés à l'évolution de ses actifs, le Directoire vous propose des résolutions dont l'objet est de lui consentir des délégations de compétence ayant pour but de disposer des possibilités d'émission de titres prévues par la réglementation en vigueur.

La 15^e résolution concerne les émissions, avec maintien de votre droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, directement ou indirectement, au capital de votre Société.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait de 100 millions d'euros, identique au montant autorisé par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises en vertu de cette délégation serait d'un milliard d'euros, identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, dans sa 22^e résolution.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014 qui viendra à expiration le 6 juillet 2016.

Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange

Nous vous proposons, par le vote de la 16^e résolution, de renouveler la délégation de compétence accordée au Directoire, pour décider d'augmenter le capital, par voie d'offre au public, par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société. La souscription de ces actions ou valeurs mobilières pourrait être opérée, en espèces, par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou par l'apport à la Société de titres dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange.

Le renouvellement de cette autorisation a paru nécessaire au Directoire car elle permettrait notamment à votre Société de maintenir sa capacité d'acquisition de participations dans des sociétés cotées sur un marché réglementé et de financer ces acquisitions par la remise d'actions Eurazeo.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait de 20 millions d'euros, inférieur au montant autorisé par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation serait d'un milliard d'euros, identique au montant autorisé par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, dans sa 23^e résolution.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014 qui viendra à expiration le 6 juillet 2016.

Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ("placement privé")

Par le vote de la 17^e résolution, nous vous proposons de renouveler, pour une durée de 26 mois, l'autorisation donnée au Directoire, d'augmenter le capital social dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (offre dite de "placement privé") et dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, sans droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société.

Cette autorisation permettrait au Directoire d'avoir la possibilité, le cas échéant, par placement privé, de réunir avec rapidité et souplesse, les moyens financiers nécessaires au développement de la Société.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation serait d'un milliard d'euros, identique au montant autorisé par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, dans sa 24^e résolution.

Cette nouvelle délégation priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014 qui viendra à expiration le 6 juillet 2016.

Autorisation, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, sans droit préférentiel de souscription, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social

Pour chacune des émissions décidées dans le cadre des délégations consenties aux 16^e et 17^e résolutions de la présente Assemblée, nous vous proposons, par le vote de la 18^e résolution, d'autoriser le Directoire à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières par référence au cours de clôture de l'action de la Société sur le marché NYSE Euronext lors de la dernière séance de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 %.

Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (option de "sur-allocation")

Par le vote de la 19^e résolution, nous vous proposons d'autoriser le Directoire, pour une durée de 26 mois, s'il constate une demande excédentaire lors d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, à augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans les délais et limites prévus par la réglementation.

Cette option permettrait, dans le cadre d'une émission de titres, de procéder, dans les 30 jours de la clôture de la période de souscription, à une émission complémentaire de titres d'un montant maximum de 15 % de l'émission initiale (cette option est appelée "option de sur-allocation"), sous réserve du plafond global prévu à la 21^e résolution.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique.

Elle priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de la 26^e résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014 qui viendra à expiration le 6 juillet 2016.

Délégation de pouvoirs à l'effet de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société

Nous vous proposons, par le vote de la 20^e résolution, de renouveler la délégation de pouvoirs accordée au Directoire pour émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à votre Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

À l'instar de la 16^e résolution, ce type de délégation permettrait notamment à Eurazeo de recevoir des apports intéressants pour la Société dans le cadre de son activité d'investissement tout en associant les apporteurs au capital d'Eurazeo.

Cette faculté qui serait offerte au Directoire pour une durée de 26 mois, serait limitée à 10 % du capital de la Société, étant précisé que ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la 21^e résolution.

L'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société serait réalisée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014, dans sa 27^e résolution.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet, pour sa partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2014 qui viendra à expiration le 6 juillet 2016.

Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 15^e à 20^e résolutions

Nous vous proposons, par le vote de la 21^e résolution, de fixer les limites globales des montants des émissions qui pourraient être décidées en vertu des 15^e à 20^e résolutions de la présente Assemblée.

Le plafond du montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances serait de 100 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal maximal global des émissions d'actions faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances, sans droit préférentiel de souscription, serait de 20 millions d'euros, et celui des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, serait d'un milliard d'euros.

Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées

La 22^e résolution vise à renouveler l'autorisation donnée en 2013 au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de membres du personnel salarié et de dirigeants mandataires sociaux afin de les fidéliser et de les associer étroitement aux performances boursières sur le long terme de la Société.

Les options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du Comité Exécutif seraient soumises à des conditions de performance dont la réalisation serait constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition. Ces conditions de performance seraient liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo et déterminées sur une période de trois ans.

Pour les dirigeants mandataires sociaux, l'attribution s'accompagnerait d'obligations de conservation de titres exigeantes. Les options seraient en outre soumises à une condition de présence au moment de la levée et pourraient être exercées dans un délai de 10 ans à compter de leur attribution. Le prix d'exercice des options serait déterminé conformément aux dispositions du Code de commerce, étant précisé que ce prix ne pourrait être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour où l'option serait consentie, ou, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions autodétenues par la Société. Aucune décote ne serait appliquée.

Le nombre total d'options consenties au titre de cette résolution ne pourrait donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions excédant 3 % du capital de la Société. Au sein de ce plafond, le nombre d'options pouvant être consenties au titre de cette résolution aux mandataires sociaux de la Société ne pourrait représenter plus de 1,5 % du capital social de la Société.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois et annulerait et remplacerait celle donnée aux termes de la 12^e résolution votée par l'Assemblée Générale le 7 mai 2013 qui viendra à expiration le 6 juillet 2016.

Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées

L'article 135 de la loi n°2015-990 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite loi "Macron", du 6 août 2015, a allégé les contraintes liées au régime juridique et fiscal ainsi qu'aux conditions d'attribution et de détention des actions attribuées gratuitement, afin de relancer l'actionnariat salarié. Ces nouvelles dispositions sont applicables aux actions gratuites dont l'attribution a été autorisée par une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire postérieurement à la date de publication de la présente loi au Journal officiel, soit à compter du 7 août 2015.

Nous vous proposons donc, par le vote de la 23^e résolution, de renouveler l'autorisation donnée au Directoire de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, afin de bénéficier de la loi Macron.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation ne pourrait représenter en cumulé plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire, ce plafond étant identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015. Au sein de ce plafond, le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société ne pourrait représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire. Enfin, concernant l'attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux, l'acquisition définitive des actions serait soumise à des conditions de performance strictes qui seraient fixées par le Conseil de Surveillance.

L'acquisition définitive des actions serait subordonnée à la réalisation de conditions de performance qui serait constatée à l'issue de la période d'acquisition. Ces conditions de performance seraient liées (i) à la performance du cours de bourse d'Eurazeo, après réintégration des dividendes, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR d'Eurazeo et déterminées sur une période de trois ans.

Il est précisé que l'ensemble des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions en vigueur représentent au 31 décembre 2015 moins de 5 % du capital social de la Société.

Les actions attribuées gratuitement au titre de cette autorisation seraient soumises à une période d'acquisition minimale de trois ans assortie d'aucune période minimale de conservation.

Conformément aux attributions réalisées antérieurement, les attributions gratuites d'actions qui seraient décidées en vertu de cette autorisation bénéficieraient à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés liées.

L'utilisation faite par le Directoire au cours de l'exercice 2015 de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015 à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées est détaillée en section 7.2 du présent Document de référence.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois et priverait d'effet celle accordée aux termes de la 13^e résolution votée par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015.

Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

La 24^e résolution soumise à votre vote a pour objet de renouveler l'autorisation donnée au Directoire d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, pour un montant nominal maximal de 2 millions d'euros, identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015.

Le prix de souscription des actions émises en application de la présente délégation serait fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015, dans sa 14^e résolution.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015.

Délégation de compétence, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires

Nous vous proposons, par le vote de la 25^e résolution, de renouveler l'autorisation donnée au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires. Ces bons permettraient aux actionnaires de souscrire à des actions de la Société à des conditions préférentielles.

Le montant nominal maximal des actions pouvant ainsi être émises par exercice de ces bons ne pourrait dépasser un plafond de 200 millions d'euros, identique à celui autorisé par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015.

Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015, dans sa 15^e résolution.

Cette autorisation serait consentie pour toute émission de bons de souscription d'actions réalisée dans le cadre d'une offre publique visant la Société et qui serait déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale. Elle annulerait et remplacerait l'autorisation donnée aux termes de la 15^e résolution votée par l'Assemblée Générale le 6 mai 2015 qui viendra à expiration le 5 novembre 2016.

ORDRE DU JOUR

Résolutions ordinaires

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende ;
3. Distribution exceptionnelle de réserves ;
4. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
5. Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce ;
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Roland du Luart en qualité de membre du Conseil de Surveillance ;
7. Renouvellement du mandat de Madame Victoire de Margerie en qualité de membre du Conseil de Surveillance ;
8. Renouvellement du mandat de Monsieur Georges Pauget en qualité de membre du Conseil de Surveillance ;
9. Nomination de Monsieur Harold Boël en qualité de membre du Conseil de Surveillance ;
10. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire ;
11. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Madame Virginie Morgon, Monsieur Philippe Audouin et à Monsieur Bruno Keller, membres du Directoire ;
12. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions ;
13. Ratification du transfert du siège social.

Résolutions extraordinaires

14. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport ;
15. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
16. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange ;
17. Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ;
18. Autorisation au Directoire, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital sans droit préférentiel de souscription, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social,
19. Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
20. Délégation de pouvoirs au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société ;
21. Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 15^e à 20^e résolutions ;
22. Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées ;
23. Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées ;
24. Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers ;
25. Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires ;
26. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

7.4 PROJET DE RÉSOLUTIONS

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1^{re} résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

2^e résolution : Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du rapport des Commissaires aux

Comformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte qu'ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents les montants suivants de dividende par action :

(En euros)	Exercice clos le 31/12/2012	Exercice clos le 31/12/2013	Exercice clos le 31/12/2014
Dividende	1,20	1,20	1,20
Abattement prévu à l'article 158.3-2° du CGI ⁽¹⁾	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %	Distribution éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 %
Revenu Global	1,20	1,20	1,20

(1) Dans les conditions et limites légales.

3^e résolution : Distribution exceptionnelle de réserves

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et des observations du Conseil de Surveillance, décide de distribuer à titre exceptionnel la somme de 1,20 euro par action pour chacune des 70 157 408 actions composant le capital de la Société, soit un montant de 84 188 889,60 euros. Cette somme sera prélevée sur le poste « Autres réserves ».

Si au moment du paiement du dividende, la Société détenait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au montant de la distribution non versée resterait affectée au poste « Autres réserves ».

Cette distribution exceptionnelle est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3-2° du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Cette distribution exceptionnelle sera mise en paiement exclusivement en numéraire le 19 mai 2016.

comptes, décide d'affecter de la manière suivante et sur la base d'un capital composé de 70 157 408 actions au 31 décembre 2015 :

(En euros)

• Le report à nouveau antérieur	235 513 637,60
• Le résultat de l'exercice de	466 565 014,79
Soit un total de	702 078 652,39
• À la dotation à la réserve légale	0,00
• Au versement d'un dividende ordinaire de 1,20 euro par action pour	84 188 889,60
• Au poste « Autres réserves » pour	617 889 762,79
Soit un total de	702 078 652,39

Si au moment du paiement du dividende, la Société détenait certaines de ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions viendrait automatiquement majorer le poste « Autres réserves ».

Cette distribution est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3-2° du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Ce dividende sera mis en paiement exclusivement en numéraire le 19 mai 2016.

4^e résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

5^e résolution : Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce, approuve les conventions et engagements présentés dans ce rapport et non encore approuvés par l'Assemblée Générale.

6^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Roland du Luart en qualité de membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Monsieur Roland du Luart en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire statuant en 2020 sur les comptes du dernier exercice clos.

7^e résolution : Renouvellement du mandat de Madame Victoire de Margerie en qualité de membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Madame Victoire de Margerie en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire statuant en 2020 sur les comptes du dernier exercice clos.

8^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Georges Pauget en qualité de membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Monsieur Georges Pauget en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire statuant en 2020 sur les comptes du dernier exercice clos.

9^e résolution : Nomination de Monsieur Harold Boël en qualité de membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, nomme Monsieur Harold Boël en qualité de membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire statuant en 2020 sur les comptes du dernier exercice clos.

10^e résolution : Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Monsieur Patrick Sayer, Président du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Patrick Sayer, tels que présentés dans la section 3.2 du Document de référence et rappelés dans la présentation des résolutions.

11^e résolution : Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Madame Virginie Morgon, Monsieur Philippe Audouin et à Monsieur Bruno Keller, membres du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Madame Virginie Morgon, Monsieur Philippe Audouin et à Monsieur Bruno Keller, tels que présentés dans la section 3.2 du Document de référence et rappelés dans la présentation des résolutions.

12^e résolution : Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-5 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers et du Règlement n°2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003 :

- met fin, avec effet immédiat, pour sa partie non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015 par le vote de sa 9^e résolution, au Directoire d'acheter des actions de la Société ;
- autorise le Directoire à opérer sur les actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social à la date de réalisation de ces achats tel que calculé conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, étant toutefois précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra excéder 10 % du capital.

Le prix maximum d'achat par action est fixé à 100 euros (hors frais d'acquisition), soit un montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions de 701 574 080 euros sur la base d'un nombre total de 70 157 408 actions composant le capital au 31 décembre 2015. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, division ou regroupement des actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourra être effectué par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, offres publiques, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, dans les conditions prévues par les autorités de marché et dans le respect de la réglementation applicable.

La Société pourra utiliser la présente autorisation en vue des affectations suivantes, dans le respect des textes susvisés et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers :

- annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale extraordinaire ;
- animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- conservation ou remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Les opérations d'achat, vente ou transfert d'actions de la Société pourront intervenir à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires sauf en période d'offre publique. En période d'offre publique, ces opérations ne pourront être réalisées qu'afin de permettre à la Société de respecter ses engagements antérieurs ou si les opérations de rachat sont réalisées dans le cadre de la poursuite d'un mandat d'acquisition de titres indépendant en vigueur.

La Société devra informer, conformément à la réglementation en vigueur, l'Autorité des marchés financiers des achats, cessions, transferts réalisés et plus généralement procéder à toutes formalités et déclarations nécessaires.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation telle que définie par l'article L. 225-209 alinéa 3 du Code de commerce, pour décider la mise en œuvre de la présente autorisation et en fixer les modalités, notamment pour ajuster le prix d'achat susvisé en cas d'opérations modifiant les capitaux propres, le capital social ou la valeur nominale des actions, passer tous ordres en bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et formalités et généralement faire le nécessaire.

13^e résolution : Ratification du transfert du siège social

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, ratifie, conformément à l'article L. 225-65 du Code de commerce, la décision prise par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 15 décembre 2015 de transférer le siège social de la Société du 32, rue de Monceau, 75008 Paris au 1, rue Georges Berger, 75017 Paris, à compter du 18 décembre 2015. En conséquence, l'Assemblée Générale approuve également la modification statutaire réalisée par ledit Conseil de Surveillance.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

14^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, conformément aux articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, par attribution gratuite d'actions, élévation de la valeur nominale des actions ou combinaison de ces deux modalités ;
2. décide que le montant nominal maximal des émissions qui pourraient être décidées par le Directoire en vertu de la présente délégation sera égal à 2 000 000 000 euros, ce plafond étant distinct et autonome du plafond prévu à la 21^e résolution, et ce compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales ou réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
3. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour et pour la partie non utilisée l'autorisation conférée aux termes de la 21^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
4. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital,
 - fixer le nombre d'actions à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions composant le capital social sera augmenté,
 - arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance et/ou celle à laquelle l'élévation du nominal prendra effet,
 - décider conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce que les droits formant rompus ne seront pas négociables ou cessibles et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions leur revenant,
 - imputer sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les frais, charges et droits afférents à l'augmentation de capital réalisée et, le cas échéant, prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social après chaque augmentation de capital,
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
 - prendre toutes dispositions pour assurer la bonne fin de l'augmentation de capital,

- constater la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et accomplir tous actes et formalités y afférents, et plus généralement faire le nécessaire.

15^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-132 et L. 228-92 dudit Code :

- délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, la souscription de ces actions et valeurs mobilières pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser 100 millions d'euros, ce montant étant toutefois majoré du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 22^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :
 - décide que la (ou les) émission(s) seront réservée(s) par préférence dans les conditions prévues par la loi aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,
 - confère au Directoire la faculté d'accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de titres supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande,
- décide que, si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce, à savoir :
 - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix,
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits,
- décide que toute émission de bons de souscription d'actions de la Société pourra faire l'objet, soit d'une offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit d'une attribution gratuite aux propriétaires d'actions existantes,
- prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
- décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président et/ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s),
 - déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission,
 - déterminer les dates et modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
 - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises,
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes les autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximal de trois mois,
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,

- déterminer les modalités selon lesquelles la Société aura la faculté d'acheter les bons de souscription, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, en vue de les annuler, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de capital sur présentation d'un bon,
- d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, et généralement faire le nécessaire.

16^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 225-148 dudit Code, ainsi qu'aux dispositions de l'article L. 228-92 du même Code :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, par voie d'offre au public, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, la souscription de ces actions et valeurs mobilières pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, soit par l'apport à la Société de titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser 20 millions d'euros, ce montant étant toutefois majoré du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, et ce y compris si les actions sont émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
4. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
5. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 23^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
6. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, étant précisé que le Directoire pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité, sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et selon les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce, cette priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, mais pouvant être exercée tant à titre irréductible que réductible ;
7. prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
8. décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur. Cette moyenne sera corrigée, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant ;
9. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix,
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits ;
10. autorise expressément le Directoire à faire usage, en tout ou partie, de cette délégation de compétence, à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société sur les valeurs mobilières émises par toute société répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce, et ce dans les conditions prévues dans la présente résolution (à l'exception des contraintes relatives au prix d'émission fixées au paragraphe 8 ci-dessus) ;
11. décide que le Directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s),
- déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission,
- déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
- déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,
- prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits à ces titres pendant un délai maximal de trois mois,
- plus particulièrement, en cas d'émission de titres à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société :
 - arrêter la liste des titres apportés à l'échange,
 - fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
 - déterminer les modalités d'émission dans le cadre, soit d'une offre publique d'échange, soit d'une offre publique d'achat ou d'échange à titre principal assortie d'une offre publique d'échange ou offre publique d'achat à titre subsidiaire, soit d'une offre publique alternative d'achat ou d'échange,
- fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
- à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire le nécessaire.

17^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires,

après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, ainsi qu'aux dispositions de l'article L. 228-92 du même Code :

1. délègue au Directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, la souscription de ces actions et valeurs mobilières pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ; le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
2. décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise ; le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
4. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 24^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
6. prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donneront droit ;
7. décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur. Cette moyenne sera corrigée, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant ;

8. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
- limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix,
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits ;
9. décide que le Directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
- arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s),
 - déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission,
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement,
 - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises,
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s),
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre,
 - prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits à ces titres pendant un délai maximal de trois mois,
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire le nécessaire.

18^e résolution : Autorisation au Directoire, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, sans droit préférentiel de souscription, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136-1^{er} du Code de commerce,

1. autorise le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale, pour chacune des émissions décidées dans le cadre des délégations consenties à la 16^e et 17^e résolutions qui précèdent et dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital émises, selon les modalités suivantes :
 - a) le prix d'émission des actions sera au moins égal au cours de clôture de l'action de la Société sur le marché NYSE Euronext lors de la dernière séance de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 % ;
 - b) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa a) ci-dessus.
2. décide que le montant nominal total d'augmentation de capital de la Société résultant des émissions réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale.

Le Directoire pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

19^e résolution : Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

1. autorise le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale, à augmenter le nombre d'actions et/ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans des délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit au jour de la présente Assemblée Générale dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale ;

2. décide que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente autorisation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

20^e résolution : Délégation de pouvoirs au Directoire à l'effet de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ; il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
2. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront émises en vertu de la présente délégation ;
3. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, initier la mise en œuvre de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
4. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit, et ce au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital émises en vertu de la présente résolution ;
5. précise que, conformément à la loi, le Directoire statuera sur le rapport du ou des Commissaires aux apports, mentionné à l'article L. 225-147 du Code de commerce ;
6. décide que la présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 27^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
7. décide que le Directoire aura tous pouvoirs à cet effet, notamment pour fixer les termes et conditions et les modalités de l'opération dans les limites des dispositions législatives et réglementaires applicables, approuver l'évaluation des apports et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Directoire ou par l'Assemblée Générale ordinaire, augmenter le capital social et procéder aux

modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale, prendre toute disposition utile ou nécessaire, conclure tous accords, effectuer tout acte ou formalité pour parvenir à la bonne fin de l'émission envisagée.

21^e résolution : Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 15^e à 20^e résolutions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, décide de fixer, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 15^e à 20^e résolutions, les limites globales des montants des émissions qui pourraient être décidées en vertu desdites résolutions ainsi qu'il suit :

- a) le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances ne pourra dépasser 100 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances, sans droit préférentiel de souscription, ne pourra dépasser 20 millions d'euros, ces montants pouvant être majorés du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, étant précisé que ces limites ne s'appliqueront pas :
 - aux augmentations de capital résultant de la souscription d'actions par les salariés ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées effectuées conformément aux dispositions de la 12^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013, de la 31^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2014 et de la 13^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015 ; et
 - aux augmentations de capital effectuées conformément aux dispositions de la 14^e résolution de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 et de la 24^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- b) le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourront être décidées sera d'un milliard d'euros.

22^e résolution : Autorisation au Directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et en application des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

1. décide d'autoriser le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois, aux salariés et mandataires sociaux, ou à certains d'entre eux, de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options d'une durée maximale de dix (10) années donnant droit à la souscription d'actions nouvelles, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance en application de l'article 14 des statuts, ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par les statuts et par la loi ;

2. décide que le nombre total des options consenties au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre d'actions représentant plus de 3 % du capital social à la date de l'attribution, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément à la loi, les droits des bénéficiaires d'options ;
3. décide que, dans la limite ci-dessus fixée, le nombre total des options pouvant être consenties aux mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant, plus de 1,5 % du capital social au jour de l'attribution, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément à la loi, les droits des bénéficiaires d'options ;
4. prend acte qu'en cas d'attribution d'options aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 du Code de commerce et aux membres du Comité Exécutif, le Conseil de Surveillance conditionnera l'attribution ou l'exercice de la totalité des options à des critères de performance et devra fixer, pour les mandataires sociaux, la quantité des actions issues de levées d'options qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
5. décide que les options de souscription et/ou d'achat d'actions devront être consenties avant l'expiration d'une période de 38 mois à compter de la présente Assemblée ;
6. prend acte et décide, le cas échéant, que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises lors de l'exercice des options ;
7. confère au Directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - fixer les conditions auxquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des options,
 - déterminer le prix de souscription des actions (dans le cas d'options de souscription) et le prix d'achat des actions (dans le cas d'options d'achat d'actions), le jour où les options seront consenties conformément à la réglementation en vigueur étant précisé que ce prix ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour où l'option sera consentie, ni, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions autodétenues par la Société,
 - ajuster le prix de souscription et le prix d'achat des actions pour tenir compte des opérations financières éventuelles pouvant intervenir avant la levée des options,
 - fixer notamment la durée et la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties,
 - prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
 - constater, s'il y a lieu, lors de sa première réunion suivant la clôture de chaque exercice, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite des levées d'options,
 - sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais, charges et droits des augmentations du capital social résultant de l'exercice des options de souscription ainsi consenties sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;
8. prend acte que la présente délégation annule pour sa partie non utilisée et remplace à compter de ce jour la délégation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2013 dans sa 12^e résolution.

23^e résolution : Autorisation au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1, L. 225-197-2 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;
2. décide que les bénéficiaires des attributions pourront, sous réserve des dispositions de l'article L. 225-197-6 du Code de commerce, être le Président du Directoire, les membres du Directoire, le ou les Directeurs Généraux ainsi que les salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
3. décide que le Directoire déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions ainsi que les critères et conditions d'attribution des actions, notamment les durées des périodes d'acquisition et de conservation et le nombre d'actions par bénéficiaire ;
4. prend acte qu'en cas d'attribution d'actions aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, le Conseil de Surveillance conditionnera l'acquisition définitive de la totalité des actions à des critères de performance et devra fixer la quantité des actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
5. décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire, compte non tenu des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition ;
6. décide que, dans la limite ci-dessus fixée, le nombre d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution ne pourra pas représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire compte non tenu des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition ;
7. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans suivant la décision du Directoire et que les bénéficiaires ne seront astreints à aucune période de conservation ;
8. décide qu'en cas d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir ; dans ce dernier cas, lesdites actions seront librement cessibles à compter de leur attribution définitive ;

9. autorise le Directoire à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
10. prend acte de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente décision emporte renonciation de plein droit des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions (i) à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre attribuées gratuitement, et (ii) à la partie des réserves, primes d'émission ou bénéfices qui, le cas échéant, servira en cas d'émission d'actions nouvelles.

La présente autorisation est donnée pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée et annule et remplace à compter de ce jour l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015 dans sa 13^e résolution.

L'Assemblée délègue tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à son Président et ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des attributions et prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées, constater la (ou les) augmentation(s) de capital résultant de toute attribution réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

24^e résolution : Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Directoire la compétence de décider l'augmentation du capital social de la Société d'un montant global nominal maximal de 2 000 000 euros, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital, réservée aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que ces salariés sont adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
2. autorise le Directoire, dans le cadre de ces augmentations de capital, à attribuer gratuitement des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
3. décide de supprimer au profit de ces salariés le droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société pouvant être émises en vertu de la présente délégation et de renoncer à tout droit aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;

4. décide que le prix de souscription des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en application de la présente délégation sera fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
5. confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour fixer les conditions et modalités de mise en œuvre de la (ou des) augmentation(s) de capital décidée(s) en vertu de la présente résolution, notamment pour :
 - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription,
 - fixer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre et leur date de jouissance,
 - fixer, dans les limites légales, les conditions de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières et les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits,
 - fixer les délais et modalités de libération des actions, étant précisé que ce délai ne pourra excéder trois ans,
 - imputer les frais de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes y relatives,
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
 - constater la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital à concurrence des actions souscrites et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
 - procéder à toutes opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital.

La présente délégation, qui prive d'effet à compter de ce jour l'autorisation conférée aux termes de la 14^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015, est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

25^e résolution : Délégation de compétence au Directoire, en cas d'offre(s) publique(s) visant les titres de la Société, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions de la Société à attribuer gratuitement aux actionnaires

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Directoire et du Rapport Spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Directoire sa compétence, conformément aux dispositions des articles L. 233-32 II et L. 233-33 du Code de commerce à l'effet de :

- a) décider d'émettre, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, des bons qui seront attribués gratuitement à l'ensemble des actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, permettant de souscrire à des conditions préférentielles, à des actions de la Société ;

Le nombre maximum de bons de souscription d'actions pouvant être émis, sera égal à celui des actions composant le capital social lors de l'émission des bons. Le montant maximal nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de la totalité des bons ainsi émis est de 200 millions d'euros. Cette limite sera majorée du montant correspondant à la valeur nominale des titres nécessaires à la réalisation des ajustements susceptibles d'être effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs des bons mentionnés ci-dessus ;

- b) fixer, avec faculté de subdélégation à son Président et/ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, les conditions d'exercice de ces bons, qui devront être relatives aux termes de l'offre ou de toute offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons. Dans les limites définies ci-dessus, le Directoire aura, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs notamment à l'effet de :
- arrêter les conditions de la (ou des) émission(s) de bons,
 - déterminer le nombre de bons à émettre,
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux bons et, notamment,
 - fixer leur prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix,
 - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital nécessaire(s) pour permettre aux titulaires de bons d'exercer les droits qui sont attachés auxdits bons,
 - arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions souscrites par l'exercice des droits attachés aux bons porteront jouissance, ainsi que toutes les autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) réalisée(s) pour permettre aux titulaires des bons d'exercer les droits qui y sont attachés,
 - décider que les droits d'attribution des bons formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux bons pendant un délai maximal de trois mois,
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires des bons et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables,
 - imputer les frais, droits et charges occasionnés par les augmentations de capital résultant de l'exercice de ces bons sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ces dernières les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social,

- d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toute mesure et effectuer toutes les formalités utiles à l'émission ou à l'attribution des bons émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et procéder à la cotation des valeurs mobilières à émettre.

Ces bons de souscription d'actions deviennent caducs de plein droit dès que l'offre et toute offre concurrente éventuelle échouent, deviennent caduques ou sont retirées. Il est précisé que les bons qui seraient devenus caducs par effet de la loi ne seront pas pris en compte pour le calcul du nombre maximum des bons pouvant être émis indiqué ci-dessus.

L'autorisation ainsi conférée au Directoire au titre de la présente résolution est valable pour toute émission de bons de souscription d'actions réalisée dans le cadre d'une offre publique visant la Société et qui serait déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale et annule et remplace celle consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015 dans sa 15^e résolution.

RÉSOLUTION ORDINAIRE

26^e résolution : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Président du Directoire, à son ou ses mandataires, et au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal, aux fins d'accomplir tous dépôts, formalités et publications nécessaires.

7.5 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

Vu l'article L. 225-68 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance estime qu'il n'a aucune observation à formuler tant sur le Rapport du Directoire que sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et engage l'Assemblée Générale à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont proposées par le Directoire.

7.6 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

I. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

a. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

i) Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Contrat de placement de fonds auprès d'investisseurs entre Eurazeo et Eurazeo PME

(Conseil de Surveillance du 16 juin 2015)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon (Directeur Général d'Eurazeo et Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME) et M. Philippe Audouin (membre du Directoire d'Eurazeo et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015 a autorisé la facturation à Eurazeo PME de commissions d'intermédiation dans le cadre de la levée de fonds d'Eurazeo PME. Un montant de 1,040 M€ a été provisionné dans les comptes d'Eurazeo correspondant à 2% des fonds levés nets des fonds levés par l'intermédiaire des agents de placement. Aucun montant n'a été facturé par Eurazeo à Eurazeo PME au titre de l'exercice 2015.

MOTIVATIONS :

« Dans le cadre de son développement, Eurazeo PME a mis en place une politique de levée de fonds auprès de tiers co-investisseurs au bénéfice des fonds dont elle assure la gestion. Dans ce contexte, Eurazeo PME a souhaité bénéficier des compétences d'Eurazeo afin d'optimiser ses levées de fonds et d'assurer leurs déroulements dans les meilleures conditions. La rémunération du contrat correspond à la rémunération standard des agents de placement conformément aux pratiques de marché. »

Contrat de prestation de services entre Eurazeo et Legendre Holding 33

(Conseil de Surveillance du 16 juin 2015)

PERSONNE CONCERNÉE :

Mme Virginie Morgon (Directeur Général d'Eurazeo et Président du Conseil de Surveillance de Legendre Holding 33).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015 a autorisé la refacturation à Legendre Holding 33 (détenant l'investissement dans Asmodée) des prestations d'assistance et de conseil des équipes d'investissement d'Eurazeo dans le cadre des financements et des projets de croissance externe de la société jusqu'au 31 décembre 2015.

Un montant de 400 000 € HT a été facturé par Eurazeo à Legendre Holding 33 au titre de l'exercice 2015.

MOTIVATIONS :

« La société Legendre Holding 33, détenue directement et indirectement par Eurazeo, a souhaité bénéficier du conseil et de l'assistance de la part d'Eurazeo dans les domaines où la société ne dispose pas de ressources humaines internes suffisantes dans le cadre de ses financements et de ses projets de croissance externe. »

Contrat de prestation de services entre Eurazeo et Europcar Groupe

(Conseil de Surveillance du 16 juin 2015)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer (Président du Directoire d'Eurazeo et membre du Conseil de Surveillance d'Europcar Groupe) et Philippe Audouin (membre du Directoire d'Eurazeo et membre du Conseil de Surveillance d'Europcar Groupe).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015 a autorisé la refacturation à Europcar Groupe des prestations d'assistance et de conseil des équipes d'investissement d'Eurazeo dans le cadre de l'émission par Europcar Groupe d'un nouvel emprunt obligataire et du projet d'admission des actions Europcar sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Un montant de 1 750 000 € HT a été refacturé par Eurazeo à Europcar Groupe au titre de cette convention sur la base du succès des opérations de refinancement et de l'introduction en bourse de la société.

MOTIVATIONS :

« La société Europcar Groupe, détenue directement et indirectement par Eurazeo, a souhaité bénéficier du conseil et de l'assistance de la part d'Eurazeo dans les domaines où la société ne dispose pas de ressources humaines internes suffisantes dans le cadre de ses financements et de son projet d'introduction en bourse. La rémunération a été établie sur des prestations fournies, et notamment sur la base du temps passé par les équipes d'Eurazeo dans le cadre de l'assistance de la société Europcar Groupe. »

Mise en place des programmes de co-investissement 2015-2018

(Conseils de Surveillance des 16 juin et 30 juillet 2015)

PERSONNES CONCERNÉES :

M. Patrick Sayer (Président du Directoire d'Eurazeo), Mme Virginie Morgon (Directeur Général d'Eurazeo) et M. Philippe Audouin (membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Les Conseils de Surveillance des 16 juin et 30 juillet 2015 ont autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant. Des protocoles d'investissement ont été signés les 29 juin et 30 juillet 2015 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement afin de permettre la mise en place des programmes de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo entre 2015 et 2018. Aucune somme n'a été versée aux membres du directoire en 2015.

MOTIVATIONS :

« Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant d'être associés, au travers de programmes d'investissement, aux risques et profits résultant de différentes opérations réalisées par Eurazeo. »

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants**Rémunération fixe d'un membre du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail**

(Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015)

PERSONNE CONCERNÉE :

M. Philippe Audouin (membre du Directoire).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015 a autorisé l'augmentation de la rémunération fixe de M. Philippe Audouin, membre du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail, à compter du 1^{er} janvier 2016.

La rémunération annuelle fixe pour 2016 de M. Philippe Audouin s'élèvera à un montant brut de 475 000 euros.

MOTIVATIONS :

« Une revalorisation de la rémunération fixe de M. Philippe Audouin a été acceptée par le Comité des Rémunérations et de Sélection et le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015, celle-ci n'ayant pas évolué depuis fin 2011. »

b. Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

i) Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs**Contrat de prestation de services entre Eurazeo et ANF Immobilier**

(Conseil de Surveillance du 15 mars 2016)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Président du Directoire d'Eurazeo) et Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 15 mars 2016 a autorisé la modification de la rémunération versée par ANF Immobilier à Eurazeo au titre du contrat de prestation de services (rémunération de 342 000 € HT pour 2016). ANF Immobilier percevra une rémunération égale au coût effectivement supporté par ANF Immobilier en matière de charges sociales et patronales auxquelles s'ajouteront 15% de frais de structure et ce en fonction du nombre de jours passés sur les projets.

MOTIVATIONS :

« La société ANF Immobilier détenue directement par Eurazeo a souhaité bénéficier de l'assistance de la part d'Eurazeo dans les domaines administratifs où la société ne dispose pas de ressources humaines internes suffisantes; quant à la société Eurazeo, elle a souhaité bénéficier de l'assistance de la part d'ANF Immobilier dans le domaine immobilier. »

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants**Rémunération variable des membres du directoire bénéficiant d'un contrat de travail**

(Conseil de Surveillance du 15 mars 2016)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon et M. Philippe Audouin.

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 15 mars 2016 a fixé le montant des rémunérations variables des membres du Directoire à verser en 2016 au titre de l'exercice 2015 en application des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil de Surveillance du 16 juin 2015.

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail sont :

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération variable d'un montant brut de 751 272 euros.

M. Philippe Audouin :

Une rémunération variable d'un montant brut de 312 486 euros.

2. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

i) Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Conventions de subordination entre Eurazeo, Elis (anciennement Holdélys) et Legendre Holding 27

(Conseil de Surveillance du 12 juin 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Philippe Audouin (Président de Legendre Holding 27, membre du Conseil de Surveillance d'Elis et membre du Directoire d'Eurazeo) et Bruno Keller (Directeur Général de Legendre Holding 27 et Directeur Général d'Eurazeo jusqu'au 6 mai 2015) et Mme Virginie Morgon (membre du Conseil de Surveillance d'Elis et Directeur Général d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Dans le cadre du refinancement de l'endettement senior et mezzanine du groupe constitué par la société Elis SA (anciennement Holdélys) et ses filiales, Eurazeo a apporté à Legendre Holding 27, filiale détenue à 100 %, 163 702 493 actions Elis représentant 76,3 % du capital et des droits de vote d'Elis. Le Conseil de Surveillance du 12 juin 2013 a autorisé, dans le cadre de l'émission par Legendre Holding 27 d'un emprunt obligataire par émission d'obligations senior subordonnées à intérêts « PIK », la signature de deux conventions de subordination entre notamment Eurazeo, la société Elis et ses filiales, Legendre Holding 27, ECIP Elis et les banques participant au refinancement.

Convention de nantissements de comptes-titres et de créances de premier rang consentis par Eurazeo et portant sur les titres détenus dans Elis (anciennement Holdélys) et les prêts d'actionnaires consentis au profit d'Elis

(Conseil de Surveillance du 12 juin 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon (membre du Conseil de Surveillance d'Elis et Directeur Général d'Eurazeo) et M. Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'Elis et membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Dans le cadre du refinancement de l'endettement senior et mezzanine du groupe constitué par la société Elis SA (anciennement Holdélys) et ses filiales, le Conseil de Surveillance a autorisé la signature par Eurazeo d'une convention de nantissement portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Elis et sur les prêts d'actionnaires consentis au profit d'Elis par Eurazeo.

Convention de nantissement de comptes-titres consenti par Eurazeo et portant sur les titres détenus dans Legendre Holding 27

(Conseil de surveillance du 12 juin 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Philippe Audouin (Président de Legendre Holding 27 et membre du Directoire d'Eurazeo) et Bruno Keller (Directeur Général de Legendre Holding 27 et Directeur Général d'Eurazeo jusqu'au 6 mai 2015).

NATURE ET MODALITÉS :

Dans le cadre du refinancement de l'endettement senior et mezzanine du groupe constitué par la société Elis SA (anciennement Holdélys) et ses filiales, le conseil de surveillance a autorisé la signature par Eurazeo d'une convention de nantissement portant sur 100 % des titres qu'elle détient dans Legendre Holding 27.

Convention de préfinancement du passif social retraite à prestations définies entre Eurazeo et ANF Immobilier

(Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer (Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Président du Directoire d'Eurazeo), Bruno Keller (Président du Directoire d'ANF Immobilier et Directeur Général d'Eurazeo jusqu'au 6 mai 2015), et Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 11 décembre 2012 a autorisé la signature d'une convention de préfinancement du passif social retraite à prestations définies entre Eurazeo et ANF Immobilier. Cette convention a pour objet d'organiser les modalités de répartition entre Eurazeo et ANF Immobilier de la charge du passif social relatif aux engagements du régime de retraite à prestations définies pour M. Bruno Keller. Au titre de cette convention et depuis le 1^{er} janvier 2012, le financement de la retraite de M. Bruno Keller est pris en charge par Eurazeo et ANF Immobilier au prorata de la rémunération versée par chacune de ces sociétés.

La période d'acquisition des droits de M. Bruno Keller au regard du régime de retraite à prestations définies a pris fin le 31 décembre 2015, date à laquelle il a été décidé de mettre fin à son contrat de travail.

Convention de refacturation d'actions attribuées gratuitement entre Eurazeo et Eurazeo PME

(Conseil de Surveillance du 19 mars 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon (Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et Directeur Général d'Eurazeo), MM. Bruno Keller (membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et Directeur Général d'Eurazeo jusqu'au 6 mai 2015) et Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME et membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 19 mars 2013 a autorisé, dans le cadre de l'approbation par le directoire d'Eurazeo d'un plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux d'Eurazeo et d'Eurazeo PME, la refacturation à Eurazeo PME des frais liés à la mise en place d'un tel plan notamment les coûts associés au rachat d'actions Eurazeo qui seront attribuées aux bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition. Le Conseil de Surveillance a également autorisé toute convention ultérieure ayant le même objet et portant sur les coûts liés à toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Un montant de 197 293,07 € a été facturé par Eurazeo à Eurazeo PME au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Néant

b) Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

i) Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs**Mise en œuvre d'un mécanisme de « co-investissement » portant sur les investissements 2009-2011**

(Conseils de Surveillance des 9 décembre 2008 et 25 juin 2009)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer, Philippe Audouin et Mme Virginie Morgon (associés d'Investco 5 Bingen et membres du Directoire d'Eurazeo) et M. Bruno Keller (associé d'Investco 5 Bingen et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 6 mai 2015).

NATURE ET MODALITÉS :

Au cours des exercices 2009 à 2015, Eurazeo a consenti à Investco 5 Bingen des promesses de vente permettant à cette société d'acquérir, au prix de revient initial pour Eurazeo, des actions de plusieurs sociétés détenant les investissements réalisés par Eurazeo sur la période 2009-2011.

Les engagements d'Eurazeo au titre de ces promesses de vente ont continué de produire leurs effets, étant précisé qu'aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Mise en place des programmes de co-investissement 2012-2013 et 2014-2018

(Conseils de Surveillance des 5 décembre 2013 et 18 mars 2014)

PERSONNES CONCERNÉES :

M. Patrick Sayer (Président du Directoire d'Eurazeo), M. Bruno Keller (Directeur Général d'Eurazeo et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 6 mai 2015), Mme Virginie Morgon (Directeur Général d'Eurazeo) et M. Philippe Audouin (membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Les Conseils de Surveillance des 5 décembre 2013 et 18 mars 2014 ont autorisé la signature de la documentation contractuelle à conclure avec les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire de sociétés les regroupant. Des protocoles d'investissement ont été signés les 28 novembre et 23 décembre 2014 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement afin de permettre la mise en place des programmes de co-investissement portant sur les investissements réalisés par Eurazeo en 2012-2013 et à réaliser entre 2014 et 2018.

Aucune somme n'a été versée aux membres du directoire en 2015.

iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants**Engagements de la Société au titre du mandat des membres du directoire**

(Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

M. Patrick Sayer, Mme Virginie Morgon, M. Philippe Audouin et M. Bruno Keller (Directeur Général et membre du Directoire jusqu'au 6 mai 2015).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2013 a autorisé les rémunérations et avantages de toute sorte des membres du Directoire dans le cadre du renouvellement de leur mandat à compter du 19 mars 2014.

I. Monsieur Patrick Sayer

- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. La rémunération servant d'assiette au calcul de sa pension est celle perçue au titre de son mandat social pour sa part fixe et variable dans les conditions prévues par le règlement. En l'absence de renouvellement de son mandat avant le 19 mars 2018, il est prévu la prise en compte de la rémunération versée au titre de son mandat pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. De même il sera tenu compte de l'ensemble des années effectuées au service de la Société, y compris en qualité de Président, pour la détermination de l'ancienneté servant au calcul de la pension de retraite.
- Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, mis en place au profit de l'ensemble du personnel de la Société.
- Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite « GSC »).
- Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de président du directoire.
- En cas de non-renouvellement de son mandat à échéance, de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat :
 - M. Patrick Sayer aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à vingt-quatre mois de rémunération calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail.
 - Cette indemnité ne sera versée que si le cours de bourse de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de M. Patrick Sayer et la date de la fin de son mandat :
 - si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 %, M. Patrick Sayer percevra 100 % de son indemnité ;
 - si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, M. Patrick Sayer percevra deux tiers de son indemnité ;
 - entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
 - De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si M. Patrick Sayer quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçue pour le nombre de mois restant à courir.
- En cas de non-renouvellement de son mandat à échéance, M. Patrick Sayer aura droit, au titre du contrat de travail conclu le 1^{er} janvier 1995 avec Gaz et Eaux, qui s'est poursuivi par transfert successifs au sein d'Eurazeo et qui a été suspendu à compter du 15 mai 2002, date de sa désignation comme membre du Directoire et Président, à une rémunération égale à sa rémunération fixe en vigueur la dernière année de son mandat.
- Une voiture de fonction et un chauffeur ainsi que le remboursement de ses frais de mission et de représentation.

2. Monsieur Bruno Keller

- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans. Il est prévu la prise en compte de la rémunération versée au titre du mandat, pour déterminer la rémunération de référence servant au calcul de la pension de retraite. Il est également tenu compte de l'ensemble des années effectuées au service de la Société, y compris en qualité de directeur général, pour la détermination de l'ancienneté servant au calcul de la pension de retraite. La période d'acquisition des droits de M. Bruno Keller au regard du régime de retraite à prestations définies a pris fin le 31 décembre 2015, date à laquelle il a été décidé de mettre fin à son contrat de travail.
- Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, mis en place au profit de l'ensemble du personnel de la Société.
- Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprises (dite « GSC »).
- Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de directeur général.
- En cas de démission avant le 19 mars 2018, M. Bruno Keller sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de la rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ (telle que prévue ci-dessous), le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant son départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
- En cas de démission avant le 19 mars 2018, M. Bruno Keller sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation d'une durée de un an à compter de la cessation de son contrat de travail.
- En cas de cessation forcée de ses fonctions ou de départ contraint avant l'expiration de son mandat :

- M. Bruno Keller aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Cette indemnité inclura et sera au moins égale aux indemnités conventionnelles qui seraient dues en cas de rupture du contrat de travail. Cette indemnité ne sera versée que si le cours de bourse de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de M. Bruno Keller et la date de la fin de son mandat :
 - si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 %, M. Bruno Keller percevra 100 % de son indemnité ;
 - si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, M. Bruno Keller percevra deux tiers de son indemnité ;
 - entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
- De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si M. Bruno Keller quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ.

En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.

- En cas de cessation de ses fonctions au sein de la société ANF Immobilier, pour quelque cause que ce soit, les modalités de fixation de la rémunération de M. Bruno Keller seront déterminées au niveau de la Société ; dans ce cadre, il sera fait masse des rémunérations servies au niveau de chacune de ces sociétés pour reconstituer la rémunération qui lui sera allouée au niveau de la société Eurazeo.
- Une voiture de fonction et le remboursement de ses frais de mission et de représentation.

3. Madame Virginie Morgon

- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, si elle achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de la rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de l'ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans.
- Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, mis en place au profit de l'ensemble du personnel de la Société.
- Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général.
- En cas de démission avant le 19 mars 2018, Mme Virginie Morgon sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre, elle bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ (telle que prévue ci-dessous), le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant son départ. Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
- En cas de démission avant le 19 mars 2018, Mme Virginie Morgon sera également assujettie à une obligation de non-sollicitation d'une durée de un an à compter de la cessation de son contrat de travail.
- En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, avant l'expiration de son mandat :
 - Mme Virginie Morgon aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.

Ces indemnités ne seront versées que si le cours de bourse de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de Mme Virginie Morgon et la date de fin de son mandat :

- si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 %, Mme Virginie Morgon percevra 100 % de son indemnité ;
- si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, Mme Virginie Morgon percevra deux tiers de son indemnité ;
- entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
- De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si Mme Virginie Morgon quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée si elle a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'elle aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.
- Une voiture de fonction ainsi que le remboursement de ses frais de mission et de représentation.

4. M. Philippe Audouin

- Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies lui permettant de bénéficier, s'il achève définitivement sa carrière au sein de la Société au sens du règlement de retraite, de droits à retraite complémentaire calculés en fonction de sa rémunération moyenne des trente-six derniers mois (prime incluse, dans la limite d'un plafond égal à deux fois la rémunération fixe du bénéficiaire) et de son ancienneté dans la Société, la pension de retraite étant égale à 2,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, dans la limite de 24 ans.
- Un régime de retraite collectif à cotisations définies de la Société.
- Des régimes de prévoyance (décès, incapacité et invalidité), de remboursement des frais de santé et d'assurance accident, collectifs et à adhésion obligatoire, mis en place au profit de l'ensemble du personnel de la Société.
- En cas de démission avant le 19 mars 2018, il sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de six mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 33 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail. Si cette démission s'accompagne également du versement d'une indemnité de départ (telle que prévue ci-dessous), le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne saurait excéder un plafond correspondant à la rémunération fixe et variable versée au cours des deux dernières années précédant son départ.
Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.
- En cas de démission avant le 19 mars 2018, il sera également assujéti à une obligation de non-sollicitation d'une durée de un an à compter de la cessation de son contrat de travail.
- En cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, avant l'expiration de son mandat :
 - Il aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au cours des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail. Ces indemnités ne seront versées que si le cours de bourse de la Société comparé à l'indice LPX évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination du membre du Directoire concerné et la date de fin de son mandat :
 - si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ;
 - si l'évolution du cours de bourse de la Société comparée à celle de l'indice LPX est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers de son indemnité ;
 - entre ces limites, le calcul s'effectuera de manière proportionnelle.
 - De par sa nature, le versement de cette indemnité est exclu en cas de faute. Son versement est également exclu si il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du groupe ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai inférieur à un mois suivant la date de son départ ; une indemnité égale à la moitié prévue sera versée s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite dans un délai de un à six mois suivant la date de son départ. En tout état de cause, quelle que soit la date de départ, le montant de l'indemnité versée ne saurait être supérieur au montant correspondant à la rémunération qu'il aurait perçu pour le nombre de mois restant à courir.
- Une voiture de fonction ainsi que le remboursement de ses frais de mission et de représentation.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 6 mai 2015.

i) Conventions avec les actionnaires

Néant.

ii) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs**Contrat de prestation de services entre Eurazeo et ANF Immobilier**

(Conseil de Surveillance du 13 mars 2015)

PERSONNES CONCERNÉES :

MM. Patrick Sayer (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Président du Directoire d'Eurazeo), Bruno Keller (Président du Directoire d'ANF Immobilier et Directeur Général d'Eurazeo jusqu'au 6 mai 2015) et Philippe Audouin (membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 a autorisé la modification de la rémunération versée par ANF Immobilier à Eurazeo au titre du contrat de prestation de services. Aux termes de ce contrat (i) Eurazeo assure des prestations en matière administrative au bénéfice d'ANF Immobilier et (ii) ANF Immobilier assure un service d'assistance en matière immobilière à Eurazeo. En contrepartie des prestations fournies, ANF Immobilier a versé à Eurazeo une rémunération de 375 000 € HT, au titre de l'exercice 2015. ANF Immobilier perçoit une rémunération égale au coût effectivement supporté par ANF Immobilier en matière de charges sociales et patronales auxquelles s'ajoutent 15 % de frais de structure et ce en fonction du nombre de jours passés sur les projets. Un montant de 29 044,88 € HT a été facturé par ANF Immobilier à Eurazeo au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.



iii) Conventions et engagements autres avec les dirigeants

Rémunération des membres du Directoire qui bénéficient d'un contrat de travail avec la Société

(Conseils de Surveillance des 18 juin et 5 décembre 2013)

PERSONNES CONCERNÉES :

M. Philippe Audouin et Mme Virginie Morgon.

NATURE ET MODALITÉS :

Cette convention a continué de produire ses effets. La réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs ne pouvant être constatée pour 2015 qu'en 2016, le montant définitif des rémunérations a été déterminé par le premier Conseil de Surveillance se tenant en 2016 (soit le 15 mars 2016).

Rémunération variable des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail

(Conseil de Surveillance du 13 mars 2015)

PERSONNES CONCERNÉES :

Mme Virginie Morgon, MM. Philippe Audouin et Fabrice de Gaudemar (membre du Directoire jusqu'au 30 septembre 2014)

NATURE ET MODALITÉS :

Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2015 a fixé le montant des rémunérations variables des membres du Directoire à verser en 2015 au titre de l'exercice 2014 en application des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil de Surveillance du 18 juin 2013.

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail versées en 2015 au titre de l'exercice 2014 sont :

Mme Virginie Morgon :

Une rémunération variable d'un montant brut de 711 528 euros.

M. Philippe Audouin :

Une rémunération variable d'un montant brut de 293 084 euros.

M. Fabrice de Gaudemar :

Une rémunération variable d'un montant brut de 316 305 euros, en tenant compte d'un *pro rata temporis* au 30 septembre 2014.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

7.7 AUTRES RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016

(15^e à 21^e résolutions)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Directoire de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose le cas échéant de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (15^e résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société,
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public (16^e résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société, étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce,
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 10 % du capital social par an (17^e résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société ;
- de l'autoriser, par la 18^e résolution et dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 16^e et 17^e résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social par an ;
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (20^e résolution), dans la limite de 10 % du capital au moment de l'émission.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 21^e résolution, excéder 100 millions d'euros au titre des résolutions 15^e à 20^e, étant précisé que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 100 millions d'euros au titre de la 15^e résolution et 20 millions d'euros au titre des 16^e, 17^e et 20^e résolutions.

Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra, selon la 21^e résolution, excéder 1 milliard d'euros pour les résolutions 15^e à 20^e.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 15^e, 16^e et 17^e résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 19^e résolution.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du Rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le Rapport du Directoire au titre des 16^e, 17^e et 18^e résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 15^e et 20^e résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 16^e, 17^e et 20^e résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Directoire en cas d'émissions de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 18 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016
(22^e résolution)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux, ou de certains d'entre eux de la Société et/ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des options consenties au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre d'actions représentant plus de trois pour cent (3 %) du capital social à la date de l'attribution. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre total des options pouvant être consenties aux mandataires sociaux ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions représentant plus de 1,5 % du capital social au jour de l'attribution.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le Rapport du Directoire et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 18 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE

Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016

(23^e résolution)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de votre Société et des sociétés qui lui sont liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être ainsi attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital social au jour de la décision du Directoire, étant précisé qu'au sein de ce plafond le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra pas représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le Rapport du Directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le Rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 18 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016

(24^e résolution)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 344-1 du Code du travail, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le montant nominal maximal de l'augmentation de capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à 2.000.000 euros.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du Rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix des titres de capital à émettre données dans le Rapport du Directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait décidée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire en cas d'émission d'actions et de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 18 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE PROJET D'ÉMISSION À TITRE GRATUIT DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT VISANT LA SOCIÉTÉ

Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016

(25^e résolution)

Aux Actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la Société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce et d'une offre au public visant la Société qui serait déposée dans un délai de 18 mois à compter de la présente assemblée, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la Société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique ;
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de 200 millions d'euros et le nombre maximum de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder celui des actions composant le capital social de la Société lors de l'émission des bons.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du Rapport du Directoire relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le Rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la Société.

Nous établirons un rapport complémentaire le cas échéant conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire.

Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 18 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Clavié

Mazars

Guillaume Potel

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Afin de faciliter la lecture du présent rapport enregistré comme Document de référence, la table de concordance suivante renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement européen n° 809/2004 pris en application de la Directive dite "Prospectus" et renvoie aux pages du Rapport Annuel correspondantes.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004		n° de pages
1	Personnes responsables	283
2	Contrôleurs légaux des comptes	284
3	Informations financières sélectionnées	
3.1	Informations financières historiques	25 à 54 ; 261
3.1	Informations financières intermédiaires	N/A
4	Facteurs de risques	24 ; 136 à 149
5	Informations concernant l'émetteur	
5.1	Histoire et évolution de la société	18 à 22 ; 25 ; 36 ; 39 ; 41
5.2	Investissements	24 ; 26 à 42 ; 44
6	Aperçu des activités	
6.1	Principales activités	7 à 9 ; 23
6.2	Principaux marchés	1 ; 26 ; 36 ; 39 ; 41
6.3	Événements exceptionnels	N/A
6.4	Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers	N/A
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1 ; 6 à 9 ; 26 ; 36 ; 39 ; 41
7	Organigramme	
7.1	Description sommaire du groupe de l'émetteur et place qu'il y occupe	1 ; 23 ; 44
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	211 à 219 ; 254 à 257
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	185 et 186
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	75 à 82
9	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1	Situation financière	43 à 48
9.2	Résultat d'exploitation	47
10	Trésorerie et capitaux	
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	48 ; 194 et 195 ; 204 ; 239 ; 242
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	48 ; 166 et 167 ; 205 et 206 ; 258
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	146 et 147 ; 194 à 199 ; 239
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	194 à 199 ; 239
10.5	Sources de financement attendues pour honorer les engagements	147 et 148 ; 281
11	Recherche et développement, brevets et licences	N/A
12	Informations sur les tendances	38 ; 40 ; 42 ; 57
13	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A

N/A : non applicable.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004		n° de pages
14	Organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et Direction Générale	
14.1	Informations concernant les membres des organes d'Administration et de Direction	14 à 17 ; 96 à 118
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	111
15	Rémunération et avantages	
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	119 à 133 ; 183 ; 246
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	120 et 121 ; 132 et 133 ; 181 ; 242
16	Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	
16.1	Date d'expiration du mandat	97 à 99 ; 102 à 110 ; 131
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	122 à 124 ; 125
16.3	Informations sur le comité d'audit et le Comité des Rémunérations de l'émetteur	111 et 112 ; 116 et 117 ; 151
16.4	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	152 à 154
17	Salariés	
17.1	Nombre de salariés et répartition par principal type d'activité et par site	20 à 22 ; 25 ; 36 ; 39 ; 41 ; 67 à 74 ; 181 ; 247 ; 261
17.2	Participations au capital social de l'émetteur et stock-options	119 à 124 ; 126 à 130 ; 239 à 241 ; 269 et 270 ; 271 à 273 ; 288 à 298 ; 300 à 312
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	69 ; 269 ; 325 à 327
18	Principaux actionnaires	
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	271 ; 272 à 274
18.2	Existence de droits de vote différents des actionnaires	267 et 268 ; 272 et 273
18.3	Contrôle de l'émetteur	272 et 273
18.4	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	274
19	Opérations avec des apparentés	119 à 133 ; 156 ; 247 ; 328 à 336 ; 284
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1	Informations financières historiques	45 à 49 ; 50 ; 261
20.2	Informations financières Proforma	45 à 47
20.3	États financiers	160 à 225 ; 230 à 258
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles	226 et 227 ; 259 et 260 ; 285
20.5	Date des dernières informations financières	31/12/2015
20.6	Informations financières intermédiaires	N/A
20.7	Politique de distribution des dividendes	49 ; 316
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	148 et 149
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	56
21	Informations complémentaires	
21.1	Capital social	261 ; 264 ; 269 à 271
21.2	Acte constitutif et statuts	264 à 268
22	Contrats importants	156 ; 274 à 277 ; 279 et 280 ; 281 et 282
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	50 à 52 ; 90 à 92 ; 188 et 189
24	Documents accessibles au public	N/A
25	Informations sur les participations	27 à 42 ; 44 ; 65 ; 66 ; 75 ; 174 à 177 ; 254 à 257

N/A : non applicable.

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

	N° de pages
Attestation du responsable du document	283
Rapport du Directoire	
<ul style="list-style-type: none">Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (article L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	25 à 57 ; 24 ; 136 à 148 ; 270
<ul style="list-style-type: none">Informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	281 et 282
<ul style="list-style-type: none">Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, al. 2 du Code de commerce)	278 à 280
États financiers	
<ul style="list-style-type: none">Comptes individuels	230 à 258
<ul style="list-style-type: none">Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	259 et 260
<ul style="list-style-type: none">Comptes consolidés	160 à 225
<ul style="list-style-type: none">Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	226 et 227
<ul style="list-style-type: none">Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société	150 à 154
<ul style="list-style-type: none">Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président du Conseil de Surveillance	155
<ul style="list-style-type: none">Honoraires des Commissaires aux comptes	206 et 207

TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du Rapport du Directoire tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1.II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Rubriques	Pages	
1	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et indicateurs de performance	43 à 56
2	Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	N/A
3	Description des principaux risques et incertitudes	136 à 149
4	Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	25 à 42
5	Événements postérieurs à la clôture/Perspectives	55 à 57
6	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	49
7	Information sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de bourse	146 à 148
8	Informations sur les rachats d'actions	278 à 280
9	Rémunérations des mandataires sociaux	119 à 133
10	Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	135
11	Mandats et fonctions des mandataires sociaux	97 à 110
12	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	281 à 282
13	Actionnariat de la Société	271 à 273
14	Actionnariat salarié	271
15	Activité et résultats des filiales de la Société	27 à 43
16	Activité en matière de recherche et de développement	N/A
17	Informations sociales et environnementales	67 à 82
18	Informations sur les délais de paiement	85 à 86
Annexes au Rapport de Gestion		
19	Rapport du Président du Conseil de Surveillance rendant compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	150 à 154
20	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	270
21	Tableau des résultats des 5 derniers exercices	261

TABLE DE CONCORDANCE DES DONNÉES SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

La cinquième édition du rapport RSE d'Eurazeo comporte plusieurs éléments d'information issus des Lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI) 4.

GRI 4						
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau "Avancé"	Charte ESG de l'AFIC ⁽¹⁾
INFORMATIONS SUR LA POLITIQUE DE REPORTING RSE D'EURAZEO						
Déclaration du décideur le plus haut placé sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sa stratégie	3	G4-1	C	-	19	D.16
Enjeux et vision	10 à 11	G4-18	P	-	1 à 2 ; 17 à 18	D.16
Stratégie et objectifs RSE 2020	11 à 12	-	-	-	1 à 15 ; 17 à 18	D.15 à 16
Engagements et reconnaissance	10 à 13	G4-15	C	-	17 à 18	D.16
Historique de l'engagement responsable	Site Internet ^(*)	-	-	-	1 à 2 ; 17 à 18 ; 20	D.16
Stratégie RSE : résultats 2015	60 à 62	HR1 ; FS10	C	-	1 à 15 ; 17 à 18 ; 20	B.9 ; D.15 à 16
Profil et méthodologie du rapport	88 à 89	G4-18 à 21 ; G4-28 à 33	C	-	-	-
INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR EURAZEO						
Nom de l'organisation et localisation du siège	264	G4-3 ; G4-5	C	-	-	-
Profil de l'organisation	6 à 13 ; 23 à 45	G4-4 ; G4-8	C	-	-	A.1 à 5
Pays où l'organisation est implantée	44 ; 211 à 219	G4-6	C	-	-	-
Mode de propriété et forme juridique	264	G4-7	C	-	-	-
Chiffre d'affaires net et capital total	46 ; 230 à 232	G4-9	C	-	-	-
Changements substantiels de taille, de structure ou de capital	43 à 45 ; 271	G4-13	P	-	-	-
Entités incluses dans les états financiers consolidés	44	G4-17	C	-	-	-
Valeur économique directe créée et distribuée	49 ; 69, 83 à 85 ; 162 à 163	EC1	C	-	-	D.16
Moyens mis en place pour la maîtrise des risques	136 à 149	SO4	P	A225 2-α-3	2 ; 10	C.10 ; D.13
GOVERNANCE						
Structure de gouvernance générale d'Eurazeo	96 à 118	G4-34 ; G4-38 à 41 ; G4-45 à 48 ; G4-52	C	-	1 ; 20	D.15
Informations sur la gouvernance RSE d'Eurazeo	61 ; 76	G4-36 ; G4-42 à 44 ; G4-51	C	-	1 ; 19 à 20	D.15

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC).

(*) Conformément aux recommandations du Reporting Intégré sur la connectivité.

GRI 4						
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau "Avancé"	Charte ESG de l'AFIC ⁽¹⁾
Gouvernance des filiales						
Séparation des fonctions d'exécution et de contrôle	61	G4-39	C	-	-	-
Membres des Conseils de Surveillance (CS) ou Conseils d'Administration (CA)	61	-	-	-	-	-
Administrateurs indépendants	61	-	-	-	-	-
Durée moyenne des mandats	61	-	-	-	-	-
Réunions du CS ou CA et taux de présence	61	-	-	-	-	-
Sociétés dotées d'un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations au sein du CS ou CA	61	-	-	-	-	-
Responsable RSE	76	-	-	-	-	-
Charte RSE	76	-	-	-	-	-
SOCIAL						
Emploi						
Effectif permanent et non permanent	67	G4-9 à 10	C ; P	A225 1-α-1	6 à 8	-
Répartition de l'effectif par sexe	67	G4-10 ; LA12	P	A225 1-α-1	6 à 8 ; 15	-
Répartition de l'effectif par âge et zone géographique	68	G4-10 ; LA12	P	A225 1-α-1	6 à 8	-
Répartition de l'effectif par contrat d'emploi	67	G4-10	P	-	6 à 8	-
Répartition de l'effectif par catégorie professionnelle	67	G4-10 ; LA12	P	-	6 à 8	-
Embauches	68	LA1	P	A225 1-α-2	6 à 8	-
Dépôts	68	LA1	P	A225 1-α-2	6 à 8	-
Création nette de l'emploi	68	-	-	-	6 à 8	B.7
Rémunérations et avantages sociaux						
Rémunérations et leur évolution	69	-	-	A225 1-α-3	6 à 8	B.9
Salariés actionnaires	69	-	-	-	6 à 8	B.9
Organisation du temps de travail						
Effectif travaillant à temps partiel	69	-	-	A225 1-b-1	6 à 8	-
Heures d'intérim	69	-	-	A225 1-b-1	6 à 8	-
Absentéisme	69	LA6	P	A225 1-b-2	6 à 8	-
Relations sociales						
Organisation du dialogue social	70	-	-	A225 1-c-1	6 à 8	B.6
Accords collectifs	70	-	-	A225 1-c-2	6 à 8	-
Enquêtes collaborateurs et baromètres sociaux	70 à 71	-	-	-	6 à 8	-
Santé et sécurité						
Conditions de santé et de sécurité au travail	71 à 72	-	-	A225 1-d-1	6 à 8	-
Maladies professionnelles	71	LA6	P	A225 1-d-3	6 à 8	-
Accords signés en matière de santé et de sécurité au travail	71	-	-	A225 1-d-2	6 à 8	-
Accidents du travail	71	LA6	P	A225 1-d-3	6 à 8	-

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC).

GRI 4						
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau "Avancé"	Charte ESG de l'AFIC ⁽¹⁾
Développement des compétences						
Politiques mises en œuvre en matière de formation	72 à 73	-	-	A225 1-e-1	6 à 8	B.8
Heures de formation	72	LA9	P	A225 1-e-2	6 à 8	-
Dépense de formation	72	-	-	-	6 à 8	-
Égalité de traitement et promotion de la diversité						
Composition des organes de gouvernance (CS ou CA) par sexe	73	LA12	P	-	6 à 8 ; 15	-
Composition des organes de gouvernance par âge	97 à 99 ; 102 à 110	LA12	P	-	6 à 8	-
Composition des organes de décision par sexe	73	-	-	-	6 à 8 ; 15	-
Mesures prises pour favoriser l'égalité professionnelle	73 à 74	-	-	A225 1-f-1	6 à 8 ; 15	-
Mesures prises pour favoriser l'insertion des personnes handicapées	74	-	-	A225 1-f-2	6 à 8	-
Politique de lutte contre les discriminations	74	-	-	A225 1-f-3	6 à 8	-
Promotion et respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)	74	-	-	A225 1-g-1 à A225 1-g-4	3 à 8	-
ENVIRONNEMENT						
Politique environnementale						
Politique générale en matière environnementale et organisation de la société	76	-	-	A225 2-a-1	1 à 2 ; 9 à 11	C.12
Démarches d'évaluation ou de certification	76	-	-	A225 2-a-1	9 à 11	-
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	76	-	-	A225 2-a-2	9 à 11	-
Montants, moyens et mesures consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	76 à 77	EN31	C	A225 2-a-3 à A225 2-a-4	9 à 11	C.10
Dépenses engagées au titre de la mise en conformité	76 à 77	-	-	-	9 à 11	-
Indemnités versées pour litiges environnementaux	76 à 77	G4-EN29	C	-	9 à 11	-
Pollution						
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	77 à 78	-	-	A225 2-b-1	9 à 11	-
Rejets dans l'air (NOx et SOx)	77	EN21	C	A225 2-b-1	9 à 11	-
Rejets dans l'eau et le sol	77	-	-	A225 2-b-1	9 à 11	-
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	78	-	-	A225 2-b-3	9 à 11	-

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC).

GRI 4						
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau "Avancé"	Charte ESG de l'AFIC ⁽¹⁾
Déchets						
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	77 à 78	-	-	A225 2-b-2	9 à 11	C.12
Déchets dangereux et non dangereux	77 à 78	EN23	P	-	9 à 11	-
Montants dépensés et générés dans le traitement et la valorisation des déchets	77 à 78	EN31	C	-	9 à 11	-
Eau						
Consommation d'eau	78	EN8 ; EN31	P ; C	A225 2-c-1	9 à 11	-
Mesures prises pour optimiser la consommation d'eau	78 à 79	-	-	-	9 à 11	C.12
Volumes d'eau rejetée et traitée	77	EN22	P	-	9 à 11	-
Approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	79	-	-	A225 2-c-1	9 à 11	-
Matières premières						
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	79	-	-	A225 2-c-2	9 à 11	C.12
Énergies						
Consommation d'énergie hors carburant	79	EN3	C	A225 2-c-3	9 à 11	-
Consommation d'énergies renouvelables	79	-	-	A225 2-c-3	9 à 11	-
Montant dépensé en énergie	79	EN31	C	-	9 à 11	-
Consommation de carburant	80	EN3 ; EN30	C	A225 2-c-3	9 à 11	-
Montant dépensé en carburant	80	EN31	C	-	9 à 11	-
Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	79 à 80	-	-	A225 2-c-3	9 à 11	C.12
Sols						
Utilisation des sols et mesures de prévention et de réduction mises en place afin d'éviter les rejets dans le sol	80	-	-	A225 2-b-1 ; A225 2-c-4	9 à 11	-
Changement climatique						
Réalisation d'un bilan de gaz à effet de serre	81	-	-	-	9 à 11	-
Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)	81	EN15 ; EN16	C	A225 2-d-1	9 à 11	-
Adaptation aux conséquences du changement climatique	81 à 82	-	-	A225 2-d-2	9 à 11	C.12
Protection de la biodiversité						
Protection de la biodiversité	82	-	-	A225 2-e-1	9 à 11	C.11
SOCIÉTAL						
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société						
Emploi et développement régional	83	-	-	A225 3-a-1	-	B.7
Populations riveraines ou locales	83	-	-	A225 3-a-2	-	-

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC).

GRI 4						
Indicateurs	N° de pages	Indicateur	Niveau d'application : complet (C)/ partiel (P)	Grenelle II	Pacte Mondiale, critères niveau "Avancé"	Charte ESG de l'AFIC ⁽¹⁾
Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité						
Dialogue avec les parties prenantes	83 à 84	G4-16 ; G4-18 ; G4-24 à 27	C	A225 3-b-1	21	-
Actions de partenariat ou de mécénat	84 à 85	-	-	A225 3-b-2	3 à 4, 16	-
Montant dépensé en actions sociétales	85	-	-	-	16	-
Sous-traitance et fournisseurs						
Prise en compte dans la politique achat des enjeux sociaux et environnementaux ; importance de la sous-traitance	85 à 86	G4-12	-	A225 3-c-1 à A225 3-c-2	3 à 5	-
Répartition des fournisseurs par zone géographique	86	-	-	-	3 à 5	-
Loyauté des pratiques						
Actions engagées pour prévenir la corruption	87 ; 140 à 141	G4-56 ; SO4	C	A225 3-d-1	3 à 5, 12 à 15	D.13 à 14
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	87	-	-	A225 3-d-2	-	-
Droits de l'homme						
Actions engagées en faveur des droits de l'homme	87	-	-	A225 3-e	3 à 5	-
Vérification externe du rapport						
Rapport de l'un des Commissaires aux comptes désignés comme organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales	90 à 93	G4-33	C	En conformité	En conformité	-

Les items non applicables sont indiqués par le symbole "-".

(1) "Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance" de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC).



TABLES DE CONCORDANCE

Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales

Depuis plus de dix ans, Eurazeo est engagée dans une politique de soutien à la photographie, qui traduit le regard que la société porte sur son temps. Cet engagement se manifeste notamment à travers l'acquisition, chaque année, d'œuvres originales qu'elle met en valeur dans son rapport d'activité et qu'elle expose dans ses bureaux de Paris.

En 2010, Eurazeo a souhaité renforcer cette politique en créant un concours visant à récompenser le travail d'un photographe auteur sur un thème donné.

Pour cette 6^e édition du Grand Prix « Un photographe pour Eurazeo », le jury, présidé par Jean-François Camp, Président du laboratoire photographique Central Dupon Images, et composé de dix membres principalement issus du monde de l'art et de la photographie, a retenu le thème de « L'éveil du regard ». Parmi les 110 dossiers reçus, le jury a choisi la série présentée par Muriel Bordier, « Les Thermes ».



Cours de natation



Manche à air



L'inauguration



Cours particulier



Le plongeur 2



Le plongeur 1



Le harnais

