

EN ACTION

LA LETTRE DES ACTIONNAIRES

ÉDITION SPÉCIALE

AG
2017



MESSAGE DE PATRICK SAYER, Président du Directoire

Mesdames, Messieurs, chers actionnaires,

Pour Sénèque, « *le destin conduit celui qui accepte et traîne celui qui refuse* ». Le parcours d'Eurazeo ces dix dernières années est clairement celui d'une entreprise tournée vers l'avenir, capable de se réinventer, progressant dans la durée à la fois en termes de performance et de maîtrise des risques.

Pour y parvenir, nous avons entrepris d'établir notre activité sur plusieurs pieds, en créant des équipes d'investissement spécialisées, en investissant dans des métiers connexes comme la gestion d'actifs ou encore en développant notre activité de levée de fonds, source de revenus récurrents. Dans le même temps, nous avons pratiquement doublé le nombre de nos secteurs d'investissement et multiplié par 2,5 le nombre de nos sociétés. Enfin, nous avons construit une présence active dans quatre régions du monde, dont désormais l'Amérique du Nord. Tout cela a produit des résultats, notamment en matière de réduction des risques ; en témoigne la baisse continue de la volatilité de notre action, qui donne à nos actionnaires davantage de visibilité.

Durant cette décennie, nous avons aussi choisi d'axer le travail de nos équipes sur la recherche de croissance et de performance par

la transformation des entreprises. Moncler, Foncia et tant d'autres illustrent nos formidables succès en la matière. La création de valeur chez Eurazeo repose maintenant de moins en moins sur le désendettement ou la hausse des multiples sur les marchés et de plus en plus sur la croissance de nos entreprises. La croissance est vertueuse : elle libère les énergies, ouvre des horizons nouveaux et permet de gérer les difficultés dans la sérénité. Pour impulser et accompagner cette dynamique, nous mettons du capital à la disposition de nos sociétés et, en soutien de leurs équipes, des ressources humaines expertes et variées. Sur ce sujet, Eurazeo est à la pointe de l'art, souvent même novatrice, comme pour la disruption digitale ou la recherche d'économies via la RSE. C'est ce qui nous a permis l'an passé d'engager de formidables aventures entrepreneuriales, comme CPK, où nous sommes en train de recréer un champion national à partir du rachat de marques et d'usines.

Plus de performance, moins de risques. Cela donne de solides résultats : 520 millions d'euros en 2016, une vraie solidité financière et un retour total aux actionnaires (TSR) en augmentation rapide, de +25 % par an ces cinq dernières années. Sur le long terme, depuis 2002, l'action Eurazeo est ainsi en nette surperformance, avec

un TSR de plus du double de celui du CAC 40, également supérieur à celui de l'indice des sociétés d'investissement ; c'est l'une de nos fiertés.

L'attractivité d'Eurazeo a d'ailleurs été confirmée récemment par l'arrivée, aux côtés de nos actionnaires historiques, de la famille Decaux en remplacement du Crédit Agricole, ce dont nous nous félicitons.

Pour demain, il y a tant de nouveaux chemins à parcourir dans ce monde en évolution rapide. Eurazeo continuera de montrer la voie, dans le respect de ses valeurs, de sa gouvernance, consciente de ses responsabilités vis-à-vis de toutes ses parties prenantes. Le futur d'Eurazeo sera marqué par davantage d'international, mais aussi par de nouvelles expertises.

Vous le voyez, chers actionnaires, notre métier, faire grandir les entreprises, est une passion. C'est aussi le cœur de notre contribution sociétale. Grâce à Eurazeo et à quelques autres, apparaissent des sociétés d'investissement modernes, qui accompagnent les entreprises pour leur développement. Votre confiance a permis à Eurazeo d'ouvrir cette voie, profitable pour chacun et pour tous. Je vous en remercie vivement.

“ Eurazeo est maîtresse de son destin. Cela produit le meilleur, en particulier pour ses actionnaires. ”

DYNAMIQUE



VIRGINIE MORGON,
DIRECTEUR GÉNÉRAL D'EURAZEO

Eurazeo est avant tout une dynamique à l'œuvre dans notre Société comme dans nos entreprises. Une Eurazeo plus globale émerge, qui se donne toutes les chances d'accompagner au mieux ses entreprises et dispose d'opportunités plus larges pour ses investissements.

Sa marque de fabrique est d'abord celle de l'ENGAGEMENT. Cela se voit dans nos relations avec nos participations : nous sommes leur partenaire de confiance et leur apportons le meilleur, notamment le soutien d'équipes de talent, pour les aider à capter plus de croissance. Notre mobilisation est quotidienne : en 2016, nos participations ont réalisé 29 acquisitions – et déjà 12 sur le seul premier trimestre 2017. Nous sommes aussi à leurs côtés dans la révolution digitale, qui engage l'avenir de toute entreprise ; comme avec Asmodee, en route pour devenir l'un des leaders mondiaux du secteur, en construisant

la plus large communauté de joueurs au monde avec une stratégie désormais « phygitale » – à la fois physique et digitale. Sa performance exceptionnelle (chiffre d'affaires multiplié par trois et EBITDA par six en trois ans) et sa capacité à se positionner dans la bataille des contenus fondent notre forte ambition pour Asmodee. Mais ce n'est pas un cas isolé : Colisée, en cours de cession, a réussi à s'adjoindre un nouveau métier, a doublé de taille et presque triplé de valeur en trois ans. Notre engagement s'exprime aussi par l'enrichissement continu de notre modèle avec, en 2016, une nouvelle corde à notre arc, les *carve-out*, comme CPK. Cette initiative entrepreneuriale *made in France* révèle une autre caractéristique

“ La force d'Eurazeo, c'est aussi son internationalisation, irremplaçable pour le développement.”

DOMINION WEB SOLUTIONS, UN PREMIER INVESTISSEMENT AUX ÉTATS-UNIS

Neuf mois après notre implantation à New York, une première acquisition a été réalisée par l'équipe d'investissement américaine : la société Dominion Web Solutions (DWS), une plateforme intégrée de places de marché et de solutions de marketing digital pour les véhicules de loisirs (motos, caravanes...), camions commerciaux et équipements, pour 680 millions de dollars. DWS présente un historique de croissance du chiffre d'affaires à deux chiffres et accueille sur l'ensemble de ses sites (comme RV Trader et Cycle Trader), 7 millions de visiteurs uniques par mois en moyenne. Réalisée en partenariat 50/50 avec un fonds géré par Goldman Sachs Merchant Banking Division, cette opération devrait être finalisée en juin 2017.



DYNAMIQUE

d'Eurazeo, investisseur responsable résolu à faire bouger les lignes sur le plan sociétal, en termes de développement économique, de gouvernance, de respect de l'environnement et de développement social. Comme la croissance et la rentabilité, ces sujets sont au cœur de nos préoccupations. C'est aussi ce qui fait notre valeur.

La force d'Eurazeo aujourd'hui, c'est aussi son INTERNATIONALISATION. Elle est un vecteur irremplaçable de développement de nos participations, soutenues par nos équipes d'investissement et avec l'appui local de nos bureaux à Shanghai et à São Paulo. Les réalisations sont multiples : opérations de croissance externe, partenariats commerciaux... Au total, l'international représentait 62 % du chiffre d'affaires économique 2016 d'Eurazeo et 44 % des investissements réalisés depuis 2014.

Nous étions déjà au cœur du deal flow en Europe et l'implantation à New York d'une équipe d'investissement de 10 personnes élargit

encore nos horizons. **Eurazeo s'ancre dans l'écosystème américain et nous avons initié notre premier investissement aux États-Unis dans Dominion Web Solutions (DWS), une société à fort potentiel.**

L'internationalisation nous fait aussi progresser dans nos façons de faire et accélère notre mutation vers une organisation 3.0, nous donnant toutes les chances de demeurer pionniers. Demain, il nous faut poursuivre sur la voie de l'ouverture, aider nos participations à jouer pleinement leur rôle dans la société et les aider à repenser les modèles d'entreprises pour imaginer le travail du futur. Il s'agit là de leviers supplémentaires au service du développement et de la valorisation de nos portefeuilles au service des actionnaires, qui nous soutiennent par leur confiance.

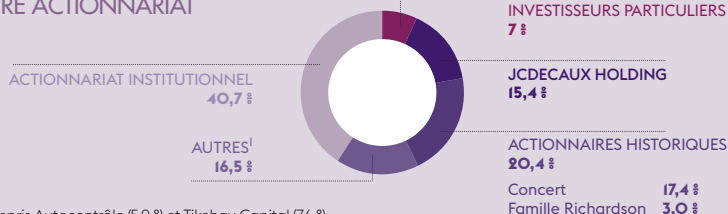
DERNIÈRE MINUTE

UN NOUVEL ACTIONNAIRE POUR EURAZEO

La famille Decaux, à travers sa société d'investissement JCDecaux Holding, est entrée le 6 juin dernier au capital de votre Société à hauteur de 15,4 %, après le rachat de la totalité de la participation de Crédit Agricole SA. Ceci témoigne de l'attractivité d'Eurazeo à un moment où votre entreprise accélère son développement stratégique et prend des initiatives majeures. Cette entrée au capital bénéficie du plein

support du Conseil de Surveillance et du Directoire ; l'histoire à la fois familiale et entrepreneuriale de la famille Decaux et sa dimension internationale en font un actionnaire de qualité pour accompagner Eurazeo dans son développement. L'opération s'accompagne d'un accord de gouvernance et conforte ainsi l'indépendance d'Eurazeo, appuyée de longue date par un noyau d'actionnaires stable à caractère familial et entrepreneurial.

NOTRE ACTIONNARIAT



¹. Y compris Autocontrôle (5,9 %) et Tikehau Capital (7,6 %).



NAISSANCE DU FUTUR CHAMPION FRANÇAIS DE LA CONFISERIE ET DU CHOCOLAT

Mai 2017 a vu la réalisation de l'investissement engagé pour le **rachat de marques iconiques comme Carambar, Poulain, Krema, La Pie Qui Chante...** et le lancement d'un groupe autonome, CPK, et de sa filiale opérationnelle, Carambar & Co. Plus de 900 salariés et cinq sites de production (Blois, Marcq-en-Barœul, Saint-Genest, Strasbourg et Vichy), qui assureront en 2020, après un plan d'investissement industriel de 35 M€, une production 100 % *made in France*, sont désormais engagés dans un projet ambitieux. La stratégie de CPK vise à augmenter les volumes produits dans les usines en redynamisant les marques, avec un quasi-triplement des investissements marketing et publicité. À cinq ans, l'objectif est d'avoir réalisé une croissance organique supérieure à 20 % pour les marques du groupe et de générer une marge d'EBITDA d'environ 15 %. Après syndication à Eurazeo Capital II, Eurazeo détient 68 % du capital de CPK pour un investissement de 164 M€ en fonds propres, aux côtés d'un groupe de co-investisseurs, incluant les dirigeants et des partenaires stratégiques.

ANALYSE



PHILIPPE AUDOUIN,
DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER
D'EURAZEO, MEMBRE DU DIRECTOIRE

“ La croissance du chiffre d'affaires économique est une nouvelle fois largement supérieure à celle du PIB.”

L'année 2016 a été pour Eurazeo particulièrement active en termes d'investissements, aussi bien pour la Société elle-même, avec la signature de neuf acquisitions – le nombre le plus important des dernières années – que pour ses participations.

Du point de vue de l'activité, la croissance du chiffre d'affaires économique d'Eurazeo (5,3 %) est une nouvelle fois largement supérieure à la croissance du PIB de la zone Euro (1,7 % en 2016). Elle atteint même près de 10 % en moyenne pour les sociétés où nous sommes majoritaires. Cette surperformance se confirme dans la durée : sur cinq ans cumulés, la croissance du PIB de l'Eurozone se monte en effet à environ 4 % sur cette période, tandis que celle d'Eurazeo est de près de 30 %. Ces performances sont le résultat de l'intense travail de transformation mis en œuvre par toutes nos équipes au service du développement. La tendance reste très positive au premier trimestre 2017, avec une hausse du CA économique

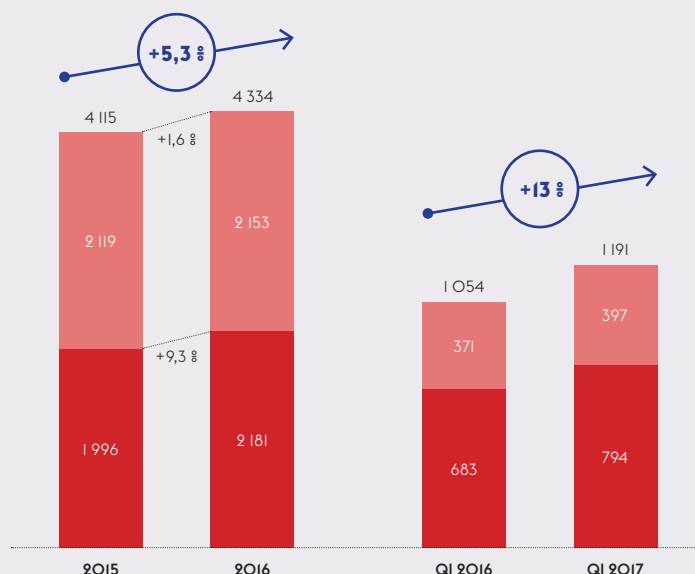
“ La structure financière d'Eurazeo demeure très solide malgré les nombreux investissements réalisés en 2016.”

de 13 % à périmètre Eurazeo constant. Et c'est cette croissance qui nous permet de créer de la valeur dans la durée.

La contribution de nos sociétés au résultat d'Eurazeo, nette du coût de l'endettement, est en hausse de 24 % à 242 millions d'euros en 2016. La plupart de nos sociétés contribuent à ce bon résultat, avec des progressions particulièrement élevées pour Asmodee, dont les résultats augmentent de plus de 50 %, Europcar et le pôle Eurazeo PME.

Au total, compte tenu des 832 millions d'euros de plus-values de cessions extériorisées, Eurazeo a réalisé un résultat net part du groupe de

CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE (en millions d'euros)



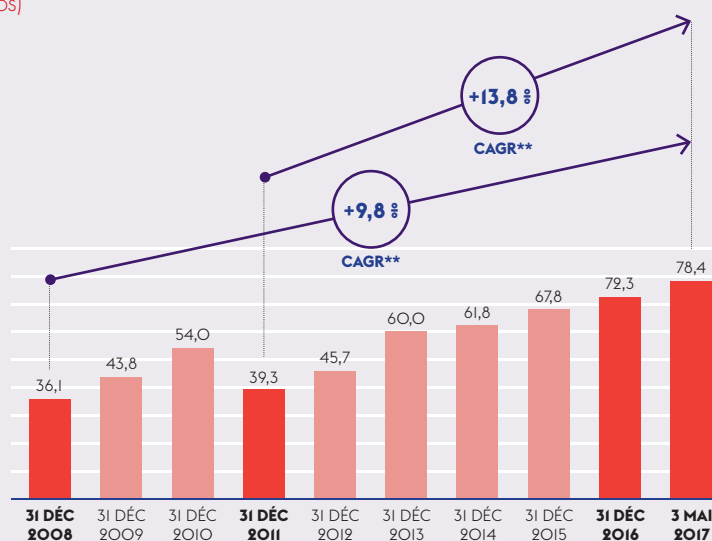
ANALYSE

520 millions d'euros, un niveau parmi les plus élevés de ces quinze dernières années. À 72,30 euros, l'actif net réévalué (ANR) par action a quant à lui progressé de 6,7 % en 2016, bien que freiné par le parcours des titres cotés. Il s'élève à 78,40 euros au 5 mai 2017, augmentant cette fois de 8,4 % depuis le début de l'année.

Enfin, la structure financière d'Eurazeo demeure très solide malgré les nombreux investissements réalisés en 2016. Notre trésorerie s'élevait à près d'un milliard d'euros fin 2016. Après différentes opérations, dont l'investissement dans Carambar & Co réalisé fin avril, les rachats d'actions intervenus depuis le début de 2017 et le paiement du dividende le 18 mai dernier, notre trésorerie reste solidement positive, supérieure à 600 millions d'euros.

Compte tenu de ces bons résultats 2016, il a été décidé le versement d'un dividende ordinaire de 1,20 euro par action, accompagné de la distribution d'une action gratuite pour 20 détenues.

UNE NOUVELLE PROGRESSION DE L'ACTIF NET RÉÉVALUÉ PAR ACTION* (en euros)



* Ajusté de l'attribution gratuite d'actions et des dividendes exceptionnels.
** Croissance annuelle moyenne sur la période.

EN IMAGES



RETROUVEZ L'ENSEMBLE DES FILMS PRÉSENTÉS LORS DE NOTRE AG SUR WWW.EURAZEO.COM



CONSEIL DE SURVEILLANCE
Missions et composition

REGARD



MICHEL DAVID-WEILL,
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le monde dans lequel nous vivons est nouveau. Hier, les pays développés progressaient assez fortement, conduisant les classes moyennes à envisager leur avenir avec optimisme. Aujourd'hui, ils semblent être entrés dans une période de stagnation du niveau de vie pour celles-ci. Pour autant, les difficultés actuelles ne doivent pas nous cacher que le progrès économique reste fort et que nous vivons une période très riche en innovations. Celles-ci offrent de nombreuses opportunités de développement que votre Société ne manquera pas de saisir.

Dans ce monde en pleine mutation, la poursuite du déploiement international d'Eurazeo et des sociétés dont elle est l'actionnaire est essentielle.

“ C'est avec constance et agilité qu'Eurazeo trace sa route dans un monde, comme toujours, incertain. ”

Notre implantation en septembre dernier aux États-Unis, économie très dynamique, constitue à ce titre une étape majeure dans la vie de la société. Cette présence permettra à terme d'équilibrer nos investissements et de disposer de possibilités accrues pour accompagner nos sociétés européennes dans leur parcours américain. Symétriquement, Eurazeo peut désormais offrir aux entreprises américaines une réelle capacité d'accompagnement vers l'Europe.

Le dynamisme de votre Société s'est également traduit, en 2016, par l'accélération de sa rotation d'actifs. Grâce à l'internationalisation du flux d'investissement et à la diversification des équipes, Eurazeo examine année après année un nombre croissant d'opportunités, ce qui lui permet d'être toujours plus sélective. En 2016, pas moins de 385 dossiers ont été étudiés pour neuf réalisés ; au total, les équipes ont ainsi investi plus de 800 millions d'euros. Cette accélération de la rotation d'actifs est le résultat des différentes stratégies d'investissement mises en place ces dernières années.

Vous le voyez, c'est avec constance et agilité qu'Eurazeo trace sa route dans un monde, comme toujours, incertain.



Adoption de l'ensemble des résolutions :

Détails sur notre site en cherchant « Résultats votes AG 2017 »

Dividende ordinaire de 1,20 € par action avec un règlement le 18 mai 2017

Attribution d'1 action gratuite pour 20 détenues le 19 mai 2017

REMERCIEMENTS

Michel David-Weill a rendu un hommage appuyé à **Jean Laurent**, administrateur depuis 2004, Vice-Président du Conseil et Président du Comité d'Audit depuis 2007, également membre du Comité Financier. Des remerciements ont aussi été adressés à **Jacques Veyrat**, qui était administrateur d'Eurazeo depuis dix ans.

NOMINATION

Anne Dias a été élue membre du Conseil de Surveillance. Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Holdings, elle fera bénéficier Eurazeo



de son expertise dans les médias, technologies, télécommunications, et de son profil franco-américain.

LA PAROLE AUX ACTIONNAIRES



« Tikehau Capital détient depuis mai dernier plus de 7 % du capital. Peut-il être un co-investisseur ou un partenaire stratégique pour Eurazeo ? »

Nous connaissons Tikehau, qui est l'un des prêteurs de certaines de nos sociétés ; nous n'avons pas de détails sur la nature de leur investissement et sur leurs intentions, notamment quant à des partenariats éventuels.

« Quelle évaluation faites-vous des investissements effectués par Eurazeo au Royaume-Uni. Sont-ils assurés dans leur valeur ? »

Notre exposition britannique est assez limitée : nous n'avons pas d'investissement direct au Royaume-Uni, même si certaines de nos sociétés, comme Fintrax, y sont actives. Par ailleurs, le Brexit n'a pas commencé. Le pays a simplement connu une forme de dévaluation compétitive de sa devise. Demain, des métiers liés à la sphère financière – dont ceux liés à la Fintech, qui nous intéressent via Fintrax ou Eurazeo Croissance – sont susceptibles d'être transférés en Europe continentale, mais il est un peu tôt pour anticiper les évolutions.

« Dans la prise de décision, avez-vous déjà eu recours à l'intelligence artificielle ? »

C'est un sujet central ; il est évident que l'intelligence artificielle va pénétrer les systèmes d'information, et pas seulement, de nos entreprises de façon considérable. Chez Eurazeo, nous avons déjà mis en place des outils qui nous permettent de remonter et de synthétiser la masse d'informations disponibles, notamment digitales. C'est une première étape.

« Eurazeo ne devrait-elle pas instaurer le dividende majoré ? »

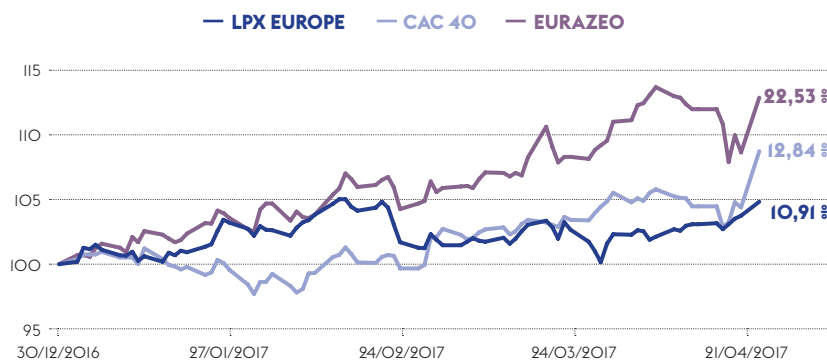
Nous examinons tous les moyens de mieux satisfaire notre actionnariat individuel et naturellement, le dividende est un sujet important. Celui d'Eurazeo a augmenté de 6,4 % en moyenne ces douze dernières années. À propos du dividende majoré, nous ne sous-estimons pas la réticence d'un certain nombre d'actionnaires institutionnels pour lesquels il est difficile d'inscrire leurs actions au nominatif. Il faudrait voir ce qui peut être changé pour que tous puissent en bénéficier : il n'y a pas de raison d'avantager ou de désavantager tel ou tel. Nous allons regarder et nous reviendrons vers vous.



TABLEAU D'ENBORD

EURAZEO EN BOURSE

(Base 100 au 30/12/2016)



Source : Bloomberg.

L'action Eurazeo a connu une évolution favorable depuis le début 2017. Sur les cinq premiers mois de l'année, elle enregistre ainsi une hausse solide de 22,5 % (passant, après retraitement pour tenir compte de l'attribution d'actions gratuites et de la mise en paiement du dividende, de 52,93 € à 63,68 € au 31/05/17), surperformant le CAC 40 et le LPX Europe (l'indice de référence des sociétés d'investissement européennes).

Si vous souhaitez recevoir notre rapport annuel, merci de nous communiquer vos coordonnées par téléphone au 01 44 15 16 68 ou par mail actionnaires@eurazeo.com. Vous pouvez également consulter le rapport annuel interactif sur le site web www.eurazeo.com



AGENDA

22 JUIN 2017

Réunion actionnaires individuels à Strasbourg

27 JUILLET 2017

Résultats semestriels 2017

10 NOVEMBRE 2017

Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2017

RETROUVEZ-NOUS SUR :



REVIVEZ L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 11 MAI 2017 EN DIFFÉRÉ sur eurazeo.com

CONTACTS

LES ACTIONNAIRES
PEUVENT ADRESSER
LEURS DEMANDES

Par e-mail
actionnaires@eurazeo.com

Par courrier
Eurazeo - Service Actionnaires
1, rue Georges Berger, 75017 Paris

Par téléphone
- auprès d'Eurazeo : au 01 44 15 01 11
- auprès du teneur de compte si vos titres
sont au nominatif 0 800 801 161