



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2013

RÉUSSIR
ENSEMBLE
la transformation des PME

eurazeo pme





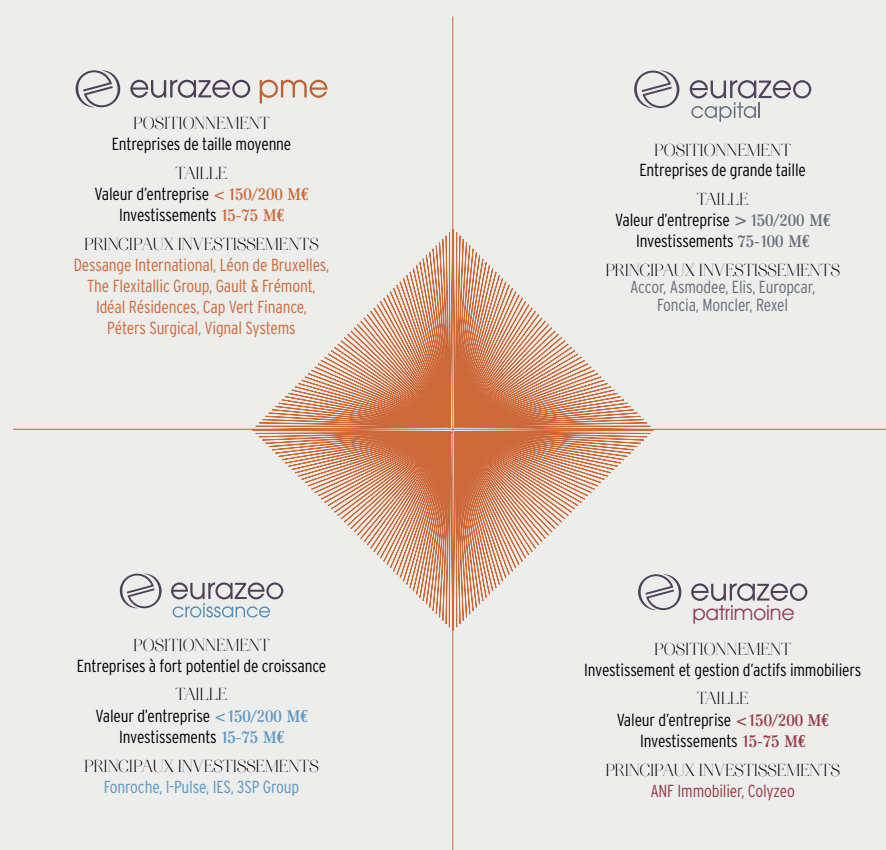
EXPERTS DE LA TRANSFORMATION

Eurazeo PME accompagne la transformation
des petites et moyennes entreprises (PME) françaises en entreprises
de taille intermédiaire (ETI) mondialisées en activant leur potentiel
de croissance, particulièrement à l'international.

L'un des 4 pôles d'EURAZEO

PROFIL

Eurazeo PME est une filiale d'Eurazeo dédiée aux investissements majoritaires dans les petites et moyennes entreprises (PME). Eurazeo est l'une des plus importantes sociétés d'investissement européennes.



ACTIONNAIRE ACTIF, professionnel et responsable

MISSION

La mission d'Eurazeo PME est de comprendre et de valoriser le potentiel de croissance des entreprises de taille moyenne en leur offrant le temps et les moyens nécessaires à leur transformation.

UNE AMBITION

Actionnaire professionnel de long terme, investisseur responsable et partenaire de développement, Eurazeo PME apporte aux PME françaises tous les moyens financiers, humains et organisationnels pour les aider à franchir un nouveau cap de croissance et créer de la valeur durable, bien au-delà de l'horizon de cession.

UNE CONVICTION

Plus que jamais, la transformation des participations d'Eurazeo PME passe par des opérations de croissance, surtout à l'international. Depuis 2006, Eurazeo PME a développé une expertise forte dans la structuration de « multinationales de poche », capables d'aller chercher la croissance sur des marchés porteurs.

DES CRITÈRES D'INVESTISSEMENT

Eurazeo PME se concentre sur les entreprises valorisées entre 50 et 200 millions d'euros, avec un profil combinant plusieurs critères : une correspondance avec les secteurs d'investissements prioritaires définis par le Groupe, une maturité forte sur leur marché, des cash flow récurrents et une forte ambition du management, notamment de croissance à l'international.



12

ACQUISITIONS



15

OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE DONT 10 HORS DE FRANCE

CRÉATEUR de valeur durable

VISION

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est partie intégrante de notre stratégie d'investissement. Nous avons la conviction que la RSE est un outil de la transformation des PME. Nous accompagnons ainsi leur évolution en termes de gouvernance, de croissance et d'innovation produits dans une optique responsable et durable.

EN 2013



3 010

salariés



40

Conseils de Surveillance tenus



16 %

de femmes au Conseil de Surveillance



25 245 heures de formation



57 501 MWh consommation d'énergie



179 874 M³ consommation d'eau



« Œuvrer pour la performance économique des entreprises françaises, c'est être capable de mettre en perspective leur stratégie et de les accompagner dans la durée. »

Interview croisée EURAZEO PME EN QUESTIONS

VIRGINIE MORGON, PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
ET OLIVIER MILLET, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

QUELLE ANALYSE FAITES-VOUS DU MARCHÉ D'EURAZEO PME ?

Olivier Millet : Le marché d'Eurazeo PME est celui des entreprises de petite et moyenne taille, que nous accompagnons pour les transformer en ETI mondialisées et responsables. En France, leur nombre est deux fois plus élevé qu'en Allemagne et en Grande-Bretagne, mais leur chiffre d'affaires, en moyenne, est deux fois moins important. La France est très en retard dans la mondialisation de ses PME. Dans ce contexte, Eurazeo PME joue un rôle porteur pour la transformation de ces sociétés.

Virginie Morgon : Sur ce marché, les meilleures de nos PME françaises sont très actives et expriment de nombreux besoins en termes de développement et d'accompagnement. Pour Eurazeo PME, ce ne sont donc pas les opportunités d'investissement qui ont manqué ! 2013 a été une année solide avec trois nouvelles acquisitions et de multiples rencontres avec des entreprises profitables et dynamiques. Autre point fort de l'année : la valorisation du portefeuille avec la cession remarquable de The Flexitallic Group. C'est ce formidable travail qui a été récompensé par le prix, bien mérité, de meilleur investisseur Midcap de l'année décerné par Private Equity Magazine.

« Notre activité a du sens car elle contribue à re-fabriquer du lien et de la confiance entre la finance et l'économie réelle. »

Olivier Millet, Président du Directoire



EURAZEO AMBITIONNE D'ENGAGER 500 MILLIONS D'EUROS DANS LES PME, À RAISON DE 100 MILLIONS D'EUROS PAR AN. POURQUOI ?

V.M. : Cette ambition est un signe fort de notre confiance en l'équipe Eurazeo PME et dans la pertinence de sa stratégie. Elle place Eurazeo PME parmi les leaders de son marché en termes de moyens. Nous considérons que cette enveloppe est indispensable à la transformation des entreprises du portefeuille en ETI mondialisées.

TROIS ANS APRÈS L'ACQUISITION D'OFI PE/EURAZEO PME PAR EURAZEO, QUEL BILAN FAITES-VOUS DE CETTE INTÉGRATION ?

O.M. : L'intégration est parfaitement réussie. Elle est liée à la confiance mutuelle qui s'est construite dans le temps et a permis à Eurazeo PME d'accélérer son développement avec des moyens renforcés. Nous sommes partie intégrante de la stratégie globale du Groupe, tout en disposant de notre propre gouvernance, d'une équipe et de moyens dédiés.

V.M. : Nous avons une réelle volonté d'être sur le mid market. En 2011, la rencontre avec Olivier et son équipe a été déterminante. Le partage d'une vision stratégique commune, le climat de confiance et de rigueur dans lequel nous travaillons participent largement à la réussite de notre collaboration.

EN 2013, EURAZEO PME A FAIT L'ACQUISITION DE TROIS SOCIÉTÉS. EN QUOI SONT-ELLES REPRÉSENTATIVES DE VOTRE STRATÉGIE ?

O.M. : Ces choix ont été effectués selon un double prisme : le secteur d'activité et le potentiel de développement en

France et à l'international. Péters Surgical et Idéal Résidences interviennent dans la santé, l'un des secteurs d'investissement prioritaires du Groupe. En outre, Péters Surgical réalise 50% de son activité hors de France, et Cap Vert Finance dispose déjà d'une stature internationale avec douze filiales hors de France.

V.M. : Nous sommes donc bien en ligne avec notre stratégie : des acquisitions dans les secteurs que nous avons définis comme prioritaires car sous-tendus par des tendances porteuses de croissance et des entreprises à fort potentiel de développement, notamment à l'international.

EN 2013, VOUS AVEZ CÉDÉ THE FLEXITALIC GROUP POUR UNE VALEUR DE 450 MILLIONS EUROS. QUELS ONT ÉTÉ LES INGRÉDIENTS DE CETTE SUCCESS STORY ?

O.M. : Ils ont été nombreux ! De taille moyenne, l'entreprise a toujours été très bien gérée par son dirigeant – Rémi Toledano – et par son équipe. Mais, quand nous sommes entrés au capital en 2006, les besoins en financement étaient très supérieurs à la capacité de l'entreprise. Notre objectif a

LES CÉSSIONS EN 2013

■ **Mai : The Flexitalic Group** est cédé par Eurazeo PME à Bridgepoint pour une valeur de 450 millions d'euros, un prix de cession de 145 millions d'euros et un multiple de 2,9 fois l'investissement. En 7 ans, ce distributeur français a effectué une transformation fondamentale en devenant un leader mondial des solutions et produits d'étanchéité pour le secteur de la production énergétique.

LES ACQUISITIONS EN 2013

■ **Avril : Idéal Résidences**, un groupe d'établissements médico-sociaux, réalisant 27 millions d'euros de chiffre d'affaires.

■ **Juin : Cap Vert Finance**, le leader européen de la gestion du cycle de vie des infrastructures informatiques, réalisant près de 63 millions d'euros de chiffre d'affaires.

■ **Juillet : Péters Surgical**, le n°4 mondial de la suture chirurgicale, son chiffre d'affaires est de 38 millions d'euros.

donc été d'accompagner le groupe dans un programme de croissance externe très ambitieux – avec des acquisitions en Angleterre, au Canada, aux USA – et d'assurer la bonne intégration de ces acquisitions. Résultats pour l'entreprise : la barre des 200 millions d'euros de chiffre d'affaires a été franchie, dont 90% hors de France contre 10% en 2006. Pour Eurazeo PME, c'est un produit de cession de 145 millions d'euros, un TRI de 26% et un multiple de 2,9 fois notre investissement initial sur une période de sept ans.

V.M. : Le temps long a été la clé du succès. L'une des forces d'Eurazeo PME est d'offrir ce temps aux entreprises qu'elle accompagne. Un temps utile pour créer de la valeur pérenne bien au-delà de l'horizon de cession. D'ailleurs, au-delà de la performance financière, notre fierté est aussi de savoir que The Flexitalic Group dispose de tous les atouts pour doubler de taille dans les années à venir et passer un nouveau cap avec son nouvel actionnaire majoritaire.

LES SOCIÉTÉS EN PORTEFEUILLE ONT CONFIRMÉ LEUR CAPACITÉ À GÉNÉRER DE LA CROISSANCE. COMMENT EXPLIQUEZ-VOUS CES BONS RÉSULTATS DANS UN CONTEXTE ENCORE DIFFICILE ?

O.M. : Les PME les plus ouvertes à l'international ont obtenu les meilleurs résultats en 2013. À l'inverse, les plus dépendantes à la France ont eu davantage de difficultés. Mais, globalement, les entreprises en portefeuille ont effectivement bien résisté. C'est notamment le cas de Léon de Bruxelles qui, sur un marché très exposé, s'en est très bien sorti grâce à sa gestion, son management expérimenté et engagé, son niveau de dette raisonnable et la grande qualité de notre collaboration.

V.M. : Il faut aussi souligner la relation forte que nous avons avec nos participations qui permet à ces dernières de franchir plus aisément des étapes difficiles et de se projeter plus sereinement dans l'avenir.

COMMENT VOYEZ-VOUS L'AVENIR EN 2014 ?

O.M. : Le début de l'année est très prometteur, avec l'acquisition en février de Vignal Systems, le leader européen des feux de signalisation pour véhicules industriels et commerciaux et un mois après seulement son rapprochement avec la société ABL Lights. En mars, nous avons également soutenu Péters Surgical dans une double acquisition, celle de Vitalitec, leader européen des clips chirurgicaux et de Fimed, spécialiste de la colle chirurgicale. Beaucoup de travail à déployer pour accompagner nos participations dans leur transformation. Le développement en France est compliqué, alors qu'il est possible à l'international. Mais toutes les PME françaises ne sont pas en capacité de se transformer en ETI mondialisées. Pour cela, elles doivent avoir des bases solides et bénéficier de l'accompagnement d'un actionnaire capable de leur offrir du temps, des moyens financiers et une co-construction de l'avenir. Notre activité a du sens car elle contribue à re-fabriquer du lien entre finance et économie réelle. En cela, nous avons une vision très positive de l'avenir !

V.M. : Choisir de vivre de belles aventures créatrices de valeur exige beaucoup de courage et de conviction de part et d'autre. Il faut donc bien choisir ses batailles. La force d'Eurazeo réside dans la cohérence de nos activités et dans la synthèse des moyens que nous mettons à disposition pour créer de la valeur pérenne.

« Le temps long a été la clé du succès. L'une des forces d'Eurazeo PME – et de notre Groupe – est d'offrir ce temps aux entreprises que nous accompagnons. »

Virginie Morgon,
Présidente du Conseil
de Surveillance





2

1

3

Expérimentée et dynamique
**L'ÉQUIPE
 D'EURAZEO
 PME**

- 1 - OLIVIER MILLET**
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE
 A débuté sa carrière en 1986 en créant Capital Finance. Il a ensuite rejoint 3i avant d'intégrer Barclays Private Equity France.
- 2 - EMMANUEL LAILLIER**
MEMBRE DU DIRECTOIRE
 15 ans de capital investissement, de nombreuses opérations menées. Anciennement EPF Partners (9 ans), Fonds Partenaires Gestion (3 ans) et Nomura (2 ans).
- 3 - ELISABETH AUCLAIR**
MEMBRE DU DIRECTOIRE - DIRECTEUR FINANCIER
 Anciennement Ernst&Young (5 ans) puis en Direction Financière des groupes Imaje (Industrie, 6 ans) puis GSE (Ingénierie Construction, 7 ans).

4 - PIERRE MEIGNEN
DIRECTEUR ASSOCIÉ - MEMBRE DU COMEX

5 - ERWANN LE LIGNÉ
DIRECTEUR ASSOCIÉ - MEMBRE DU COMEX

6 - RODOLPHE DE TILLY
DIRECTEUR D'INVESTISSEMENTS

MATHIEU BETRANCOURT
DIRECTEUR D'INVESTISSEMENTS

7 - RAFAELLE FAIBIS
CHARGÉE D'AFFAIRES

8 - YANNICK GRANDJEAN
**DIRECTEUR
 DEVELOPPEMENT
 DURABLE**



LES AUTRES MEMBRES DE L'ÉQUIPE

- Clara **CHATILLON**, Contrôleur Financier
- Véronique **DUBOIS**, Responsable Comptable
- Sabrina **NAHAL**, Attachée de direction – Chargée de communication
- Carole **BOURDEAUX**, Office Manager
- Amélie **JARAN**, Assistante



Actionnaire responsable GOUVERNANCE PRINCIPES RIGoureux

Société cotée jusqu'en 2011, Eurazeo PME a conservé depuis des principes rigoureux de gouvernance. Par ailleurs, en tant que Société de Gestion de Portefeuille agréée par l'AMF, elle est soumise à des règles strictes dans le contrôle de son activité.

La gouvernance d'un actionnaire professionnel et responsable

Société à Directoire et Conseil de Surveillance, les fonctions opérationnelles dévolues au Directoire sont séparées des fonctions de contrôle, assumées par le Conseil de Surveillance. Le Directoire est composé d'Olivier Millet (Président), Emmanuel Laillier et Elisabeth Auclair. Souverain dans les décisions d'investissement, il est accompagné du Comité Exécutif,

composé des mêmes membres et de 2 Directeurs Associés, Pierre Meignen et Erwann Le Ligné. Le Conseil de Surveillance est composé de 6 membres, dont 2 indépendants et 2 censeurs indépendants. Le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et de Sélection assistent le Conseil de Surveillance dans ses décisions.

La démarche RSE s'appuie sur un reporting extra-financier Grenelle II vérifié par un tiers

Travaillant à la mise en place de son reporting extra-financier en tant que société cotée depuis de nombreuses années, Eurazeo PME continue aujourd'hui de réaliser et de publier chaque année un reporting extra-financier complet portant sur les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Ce reporting unique, engageant et complexe à réaliser à l'échelle des PME fait l'objet d'une vérification annuelle par PWC et bénéficie d'une attestation d'assurance modérée (niveau d'assurance standard pour les sociétés cotées) sur ses processus de consolidation.

Les règles d'une société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF

Eurazeo PME, Société de Gestion de Portefeuille (SGP), gère les FCPR OFIPEC 1, OFIPEC 2 et Eurazeo PME Fonds 3. Dans le cadre de cet agrément AMF, elle s'engage à respecter cer-

tain principes de gestion. Le cadre de son contrôle interne et de gestion de la conformité est documenté, son efficacité opérationnelle est contrôlée régulièrement.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



3



4



5



6



7



8



1



2

1 - VIRGINIE MORGON
Présidente du Conseil de Surveillance
Membre du Directoire d'Eurazeo, Directeur Général

2 - FABRICE DE GAUDEMAR
Vice Président du Conseil de Surveillance
Membre du Directoire d'Eurazeo en charge d'Eurazeo Croissance et de la RSE

3 - BRUNO KELLER
Membre du Conseil de Surveillance
Directeur Général d'Eurazeo

4 - FRANS TIELEMAN
Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité Exécutif d'Eurazeo

5 - PATRICK DUPUY
Membre du Conseil de Surveillance, indépendant

6 - PASCAL LEBARD
Membre du Conseil de Surveillance, indépendant

7 - JEAN-LUC BRET
Censeur

8 - CHRISTOPHE KARVELIS
Censeur

La responsabilité sociétale AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION

L'accompagnement de ses participations dans leur transformation en ETI internationales n'empêche pas Eurazeo PME de jouer un rôle transformant dans leurs pratiques en matière de RSE. Une responsabilité d'actionnaire en parfaite cohérence avec l'impératif de création de valeur long terme, d'autant mieux atteint si l'on tient compte des risques et opportunités en termes de RSE.

Leader d'opinion

Avec un retour d'expérience de 6 ans, Eurazeo PME a désormais complètement industrialisé ses processus d'intégration de la RSE à tous les stades de son activité, acquisition, suivi et cession.

Fort d'une expertise technique et d'une expérience de terrain dans le déploiement de sa stratégie, Eurazeo PME a fait de la prise en compte des critères extra-financiers un véritable outil d'analyse, d'interaction avec le management et de développement de ses participations.

Précurseur de la démarche en France et promoteur actif de la prise en compte de ces enjeux dans le métier d'investisseur pour la croissance, Eurazeo PME joue un rôle d'entraînement du marché reconnu par ses pairs.

Au-delà du rôle moteur joué par Olivier Millet au sein de l'AFIC (il y est Président de la Commission ESG), Yannick Grandjean, directeur du Développement Durable d'Eurazeo PME est représentant de l'AFIC au comité RSE du MEDEF et coordinateur de la commission ESG de l'AFIC.

Un savoir-faire reconnu

Eurazeo PME a formalisé sa politique RSE dans une charte dès 2009. Cette charte, refondue en 2011 lors de l'intégration avec Eurazeo, définit 6 enjeux prioritaires qui guident l'action d'Eurazeo PME dans le déploiement de sa stratégie et le choix des axes prioritaires d'action. Si les problématiques de chaque participation sont uniques, cette charte d'engagement permet d'avoir une approche homogène et structurée sur l'ensemble du portefeuille.

Au-delà des engagements sur lesquels la société communie (charte RSE, signature des PRI, animation de la commission ESG de l'AFIC), Eurazeo PME a mis en place une démarche fonctionnelle pour initier, déployer et soutenir les démarches RSE de ses participations. De la sensibilisation du top management et des collaborateurs à la communication externe, en passant par l'identification des enjeux et la formalisation des engagements, la méthode d'accompagnement d'Eurazeo PME a été affinée tout au long des 6 dernières années.

Convaincu que le progrès dans le champ de la RSE passe par la structuration de la démarche, mais aussi par l'exemple et le partage de bonnes pratiques, Eurazeo PME a mis en place en 2013 un HUB ESG : au rythme d'une réunion par semestre, ce rendez-vous réunit l'ensemble des entreprises du portefeuille autour des sujets RSE les plus structurants et transformants pour les participations. L'animation est assurée par la direction RSE et un intervenant externe, spécialiste d'un des enjeux définis et le plus souvent opérationnel qui vient partager son expertise. Pour la première édition, Virginie Gatin (directrice Développement durable et Qualité chez JC Decaux), a apporté un éclairage sur les achats responsables.

Pionnier sur son marché

Dans une logique de progrès continu, Eurazeo PME incrémente depuis plus de 6 ans sa politique RSE tant en termes de processus internes qu'en termes de rayonnement extérieur sur le marché du Capital Investissement français.



Une première approche RSE est définie pour la société de gestion et intégrée dans la politique de suivi des sociétés du portefeuille. Un département développement durable est créé sous la responsabilité du Président du Directoire et une première formation au développement durable est organisée pour les membres de l'équipe.



L'intégration d'Eurazeo PME dans le groupe Eurazeo crée un nouvel élan. Une charte Groupe est définie. Celle-ci apporte un cadre commun qui permet à chacune des sociétés de définir leurs priorités en fonction de leur domaine d'activité. Par ailleurs la loi Grenelle II porte un engagement national pour l'environnement et entraîne pour Eurazeo PME un nouveau reporting ESG.



Les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) sont signés par la société de gestion et une charte RSE est élaborée sur quatre piliers : une gouvernance responsable, l'importance du capital humain, la réduction de l'impact environnemental et l'engagement sociétal.

Un premier diagnostic ESG et un bilan carbone consolidé d'Eurazeo PME pour la société de gestion et ses participations majoritaires sont effectués. Un premier rapport développement durable est édité.

À l'initiative d'Eurazeo PME, l'AFIC crée son club développement durable.



Eurazeo PME accompagne la mise en oeuvre de la nouvelle réglementation issue de Grenelle II dans l'ensemble de ses participations. Une nouvelle grille de reporting intégrant 203 indicateurs est mise en place en coordination avec Eurazeo. Eurazeo PME collabore activement à l'étude réalisée par l'École Polytechnique sur la valorisation des performances extra-financières.



Tous les membres de l'équipe d'Eurazeo PME signent les chartes AFIC, PRI et RSE. Le rapport ESG est consolidé pour la première fois sur la base de 94 indicateurs de performance d'Eurazeo PME et de 5 sociétés de son portefeuille. La société d'investissement cotée gérée par Eurazeo PME est incluse dans Gaia-Index, le premier indice d'investissement socialement responsable (ISR) sur les marchés cotés mid-caps. Pour l'AFIC, Eurazeo PME rédige avec PricewaterhouseCoopers (PwC) le Guide « Capitalisme Durable et Capital Investissement ». Enfin, une convention sur le Développement Durable et la RSE est organisée pour toutes les sociétés du portefeuille. Les actions d'Eurazeo PME sont récompensées par le jury de Private Equity Magazine qui lui décerne le premier prix du développement durable.



Le déploiement de la stratégie RSE se poursuit notamment sur les trois nouvelles participations acquises en 2013. Elle devient d'autant plus efficace avec la création du HUB ESG, une rencontre semestrielle autour d'un sujet ESG pertinent avec l'ensemble des responsables RSE des participations du portefeuille.

Les bases de notre engagement

LA CHARTE RSE

01- Garantir UNE GOUVERNANCE FORTE ET EXEMPLAIRE

NOTRE ENGAGEMENT

Eurazéo PME adopte et applique les meilleures pratiques de gouvernance en matière de transparence, d'indépendance, de mise en place d'organes de contrôle, d'éthique dans la conduite des affaires, et d'évaluation et d'anticipation des risques vis-à-vis des parties prenantes. En qualité d'actionnaire responsable, Eurazéo PME intègre d'ores et déjà des critères RSE dans l'analyse et le choix de ses investissements futurs. Elle s'engage à accompagner les équipes dirigeantes dans le développement stratégique de leur entreprise, en prenant en compte leur performance extra financière au même titre que leur performance financière.

TEMPS FORT 2013

■ **Dessange International** crée un Comité RSE regroupant l'ensemble des directions du Groupe.

Les principales missions de ce lieu d'échange et de décision :
- partager les tendances et la veille des actions RSE & DD des acteurs sur le marché, assurer le suivi des actions RSE & DD mises en œuvre par le Groupe ;
- analyser et améliorer continuellement sa démarche ;
- susciter l'innovation environnementale et les initiatives sociétales et sociales.

Au final, le Comité RSE doit permettre d'identifier et de mieux prendre en compte les enjeux RSE mais aussi de définir un plan d'actions qui s'inscrit en cohérence avec le programme « Luxe Responsable Dessange », réservé à la marque Dessange.

02- Pratiquer UNE GESTION RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES

NOTRE ENGAGEMENT

Eurazéo PME recommande la mise en œuvre, dans chacune de ses participations, d'une gestion responsable des ressources humaines, notamment sur les sujets suivants :

- le développement de l'employabilité par la gestion des compétences et la formation ;
- la promotion d'un dialogue social constructif au sein de l'entreprise ;
- la promotion de couvertures de santé, retraite et prévoyance ;
- des mesures de prévention des risques liés aux conditions de travail (santé, sécurité) ;
- des mesures d'accompagnement en cas de contexte économique difficile impliquant une réduction d'effectifs ;
- la lutte contre les discriminations.

TEMPS FORT 2013

■ **Léon de Bruxelles** devient signataire de la Charte Diversité. L'aboutissement de plusieurs années d'efforts qui ont vu la diversité intégrer la démarche globale RSE du groupe.

En privilégiant le recrutement de jeunes, une politique seniors, un équilibre homme/femme, Léon de Bruxelles confirme sa volonté de promouvoir la diversité et l'égalité de traitement et de lutter contre les discriminations à l'embauche.

Aujourd'hui, le management des hommes et la politique sociale de Léon de Bruxelles constituent l'un des modèles les plus innovants de la restauration.

03- Partager UN PROJET D'ENTREPRISE AVEC LES COLLABORATEURS

NOTRE ENGAGEMENT

Eurazéo PME incite les équipes dirigeantes à communiquer le projet de transformation auprès de leurs collaborateurs, afin qu'ils puissent y adhérer et y participer. Ce projet comprend une vision stratégique de l'entreprise, des objectifs clairs à atteindre, tant financiers qu'extra financiers, et une politique de partage de la création de valeur.

TEMPS FORT 2013

■ **Cap Vert Finance** intègre huit managers-clés à son capital suite à l'apport d'action de filiales internationales.

Ces actions sont régies par un Pacte d'actionnaires et valorisables à tout instant pour permettre aux managers qui ont réussi d'entrer ensuite au capital de Cap Vert Finance.

Il s'agit là d'une parfaite illustration du souhait de l'équipe de direction d'associer certains managers à la performance de l'entreprise, mais aussi de leur faire mesurer l'intérêt d'entrer au capital d'une entité, et les fidéliser.

04- Favoriser L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE HOMMES/FEMMES

NOTRE ENGAGEMENT

Eurazéo PME préconise l'égalité hommes/femmes dans le traitement professionnel à tous les niveaux de l'entreprise. Elle s'emploie à ce que cette égalité s'inscrive dans la culture de ses participations, dans le respect de chaque métier et de chaque secteur d'activité.

TEMPS FORT 2013

■ **Péters Surgical** accueille une nouvelle femme dans son équipe de direction, portant le total des effectifs à quatre femmes pour cinq hommes.

05- Optimiser LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET LA BIODIVERSITÉ

NOTRE ENGAGEMENT

Eurazéo PME encourage ses participations à s'engager sur trois enjeux environnementaux :

- optimiser la gestion des ressources énergétiques en veillant à maîtriser les consommations, à limiter leurs impacts sur l'environnement et à accroître le poids des énergies renouvelables dans leur mix énergétique ;
- promouvoir une gestion responsable des ressources en eau par la maîtrise des consommations et l'attention particulière portée à l'amélioration de la qualité de l'eau, notamment en produisant des rejets moins polluants ;
- promouvoir des pratiques responsables pour limiter l'impact des entreprises sur la biodiversité, l'équilibre des écosystèmes et le respect du vivant.

Rechercher des partenariats pertinents en la matière.

Eurazéo PME incite aussi ses participations à prendre en compte ces impacts dans leur processus d'innovation.

TEMPS FORT 2013

— **Gault & Frémont** recourt désormais aux encres flexographiques, à base d'eau, largement utilisées pour l'impression de carton pour l'emballage. Principal avantage de ce choix : une baisse des rejets de polluants dans l'eau, ces encres affichant une faible teneur en DCO (demande chimique en oxygène).

06- Promouvoir UN ENGAGEMENT SOCIÉTAL EN LIEN AVEC L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

NOTRE ENGAGEMENT

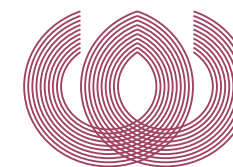
Eurazéo PME promeut le développement de projets sociaux en lien avec son activité de société d'investissement, et médiatise cette forme d'engagement sociétal au sein de chacune de ses participations.

TEMPS FORT 2013

— **Cap Vert Finance** fait don de tout un lot d'ordinateurs de seconde main à l'école d'avenir de la région d'Abalak, au Niger.

Ce projet auto-géré par les habitants est accompagné par l'association Tanat, et soutenu entre autres parrains par Cap Vert Finance, depuis 2008.

Parmi les objectifs de cette école : accueillir 50 % de filles et ne faire aucune distinction de milieu social, culturel ou religieux.



ORCHESTRER ENSEMBLE LES MOYENS DE LA PERFORMANCE

Pour créer de la valeur durable dans ses participations, Eurazéo PME agit dans la durée pour activer leur potentiel de croissance, en particulier à l'international, ceci en lien étroit avec les dirigeants de chaque entreprise.

Portefeuille 10 PME FRANÇAISES DYNAMIQUES

Les dix sociétés du portefeuille Eurazeo PME interviennent dans des secteurs très variés. Elles affichent toutes un fort potentiel de croissance et d'internationalisation. Leur capacité à créer de la valeur et leur dynamisme ont été confirmés en 2013.



Trois marques dans le monde au service de la beauté des femmes.

61 M€
Chiffre d'affaires 2013

74%
Participation d'Eurazeo PME



Brasseries spécialisées en moules frites et cuisine belge.

116 M€
Chiffre d'affaires 2013

59%
Participation d'Eurazeo PME



Un des leaders mondiaux de la suture chirurgicale.

38 M€
Chiffre d'affaires 2013

89%
Participation d'Eurazeo PME



Maintenance, recyclage et financement des infrastructures informatiques.

63 M€
Chiffre d'affaires 2013

57%
Participation d'Eurazeo PME



Accueil et accompagnement de personnes âgées et de convalescents.

27 M€
Chiffre d'affaires 2013

54%
Participation d'Eurazeo PME



Solutions d'emballage papier-carton.

41 M€
Chiffre d'affaires 2013

70%
Participation d'Eurazeo PME



Solutions d'étanchéité de haute technologie.

193 M€
Chiffre d'affaires 2013

3,7%*
Participation cédée en 2013



Biotechnologies de la reproduction animale.

63 M€
Chiffre d'affaires 2013

11%
Participation d'Eurazeo PME



Analyseurs portatifs scientifiques de terrain.

11 M€
Chiffre d'affaires 2013

45%
Participation d'Eurazeo PME



Acquisition en février 2014 du leader européen des feux de signalisation pour véhicules industriels. Près de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013, 71 % de participation d'Eurazeo PME.

* suite au ré-investissement réalisé après la cession en juillet 2013.



DESSANGE
INTERNATIONAL

MONTÉE EN PUISSANCE AUX ÉTATS-UNIS

Leader de la haute coiffure dans le monde, Dessange International est devenue une maison de luxe «qui fait aussi de la coiffure». Avec ses marques Dessange Paris, Camille Albane et Fantastic Sams, le groupe propose une gamme de prestations qui va du salon de coiffure familial au spa urbain.

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Benjamin Dessange : Tout d'abord, une forte internationalisation du groupe, avec en ligne de mire le Moyen-Orient, l'Europe de l'Est... Nous nous appuyons aussi sur le réseau de salons haut de gamme Camille Albane et, depuis son acquisition en 2012, sur celui de Fantastic Sams, n°1 du «family segment» aux États-Unis. Nos objectifs sur ce territoire sont de passer d'ici à 5 ans de 1 200 à 2 000 salons Fantastic Sams et de nous servir de ce levier pour ouvrir, à l'horizon de 5 ans, 300 salons Camille Albane et 30 salons Dessange. En France, nous nous attelons à requalifier les salons de coiffure, à développer les chiffres d'affaires et les produits et à renforcer la formation et la qualification des franchisés.

QUELS ONT ÉTÉ LES FAITS MARQUANTS DE VOTRE STRATÉGIE EN 2013 ?

B.D. : Sans conteste, le changement complet de l'équipe dirigeante de Fantastic Sams, pour redonner du dynamisme

et une vision à l'enseigne. Mais aussi le recrutement d'une nouvelle responsable de la division Produits pour avoir notre propre indépendance en termes de réflexion, fabrication et distribution. Autre point saillant, la signature d'un accord de distribution en Europe, hors réseau captif, pour notre gamme de produits capillaires Phytodess.

«Après plusieurs années dédiées à la structuration des équipes, des marques et des marchés, 2014 sera une grande année de croissance, en France comme à l'international. Le potentiel de développement aux États-Unis reste impressionnant.»

Olivier Millet
Président du Directoire d'Eurazeo PME



BENJAMIN DESSANGE,
Président Directeur Général



EMMANUEL GASNOT,
Directeur Général



PHILIPPE VINCENT,
Directeur Financier

QUEL A ÉTÉ L'APPORT DÉCISIF D'EURAZEO PME DANS VOTRE TRANSFORMATION ?

B.D. : Leur aide précieuse dans le repositionnement et le rajournissement de l'équipe dirigeante de Dessange International. Une équipe qui peut désormais faire face aux ambitions des marques. J'ajouterai un accompagnement à toute épreuve lors du rachat de Fantastic Sams et de l'organisation de la filiale qui s'en est suivie.

QUELLES ONT ÉTÉ LES AVANCÉES CONCRÈTES DE 2013 EN TERMES DE RSE ?

B.D. : Pour renforcer la mission des ressources humaines au sein du groupe, nous avons entièrement restructuré le service. Nous avons également recruté un responsable RSE qui a notamment pour rôle de quantifier, valoriser et développer toutes les actions menées jusque-là de façon isolée, et leur donner une cohérence. Enfin, le secteur de la cosmétique étant régulièrement soumis à des directives européennes, nous nous devons d'être exemplaires en tous points. Ainsi, notre usine en Bretagne est certifiée ISO 9001 depuis 2001 et nous pratiquons l'outsourcing de nos produits Phytodess, en partenariat étroit avec des ONG.

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

B.D. : Nous entrons dans une année de célébrations pour le groupe, puisque nous allons fêter les 60 ans de Dessange, les 20 ans de Camille Albane et les 40 ans de Fantastic Sams. Autre événement majeur : le repositionnement et le développement dans le monde entier de notre licence shampooing, en partenariat avec L'Oréal. Le Festival de Cannes servira d'écrin au lancement de cette opération. Enfin, nous allons poursuivre la certification du réseau Dessange en France, une vraie démarche vers l'excellence.

«Dessange International confirme son statut de «multinationale de poche». Malgré un contexte de marché difficile, nous sommes confiants sur les perspectives de poursuite de la croissance du Groupe, grâce à la force de nos réseaux et aux perspectives de développement favorables de notre propre gamme de produits.»

Benjamin Dessange
Président Directeur Général



525
collaborateurs



1 842
salons en franchise
dans 45 pays



61 M€
Chiffre d'affaires
en 2013



120 000
femmes fréquentent
chaque jour un salon
Dessange, Camille Albane
ou Fantastic Sams

www.dessange-international.com



À LA RECONQUÊTE DES CENTRES-VILLES

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

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Laurent Gillard : Continuer à ouvrir de nouveaux restaurants, en France et à l'étranger, avec un objectif de 120 établissements à l'horizon 2020. L'enjeu est également de réinvestir les centres-villes à travers le développement du concept « Léon de B. », dont le premier a été lancé à Lyon en 2013 et pour lequel nous ambitionnons une dizaine de points d'ici à 2020. Le retour au centre des agglomérations est désormais stratégique pour un groupe comme le nôtre.

QUELS ONT ÉTÉ LES FAITS MARQUANTS DE VOTRE STRATÉGIE EN 2013 ?

L.G. : L'ouverture du premier « Léon de B. », une déclinaison du célèbre mix moules-frites adaptée aux clientèles urbaines.

Au menu : un décor rajeuni dans l'esprit loft, un service rapide, une carte resserrée autour de recettes de moules servies en cocottes et accompagnées de frites à volonté, ainsi que des desserts, gaufres en tête. Sans oublier un corner frierie pour la vente emporter. À souligner également en 2013, l'ouverture de trois restaurants à Colmar, Dijon et Perpignan.

QUEL A ÉTÉ L'APPORT DÉCISIF D'EURAZEO PME DANS VOTRE TRANSFORMATION ?

L.G. : Outre un soutien actif dans l'évolution de la gouvernance actionnariale et opérationnelle du groupe, Eurazéo PME nous aide à structurer notre modèle de développement, et le fait d'être challengés sur ce sujet nous permet d'améliorer le concept. Il nous apporte une vraie confiance, morale et financière, nous a encouragé sur le retour en centre-ville



LAURENT GILLARD,
Président du directoire



ISABELLE PELLETIER,
Directeur Administratif et Financier

et conforté dans notre politique de développement durable et notre modèle social. Bref, dans les moments difficiles ou de doute, Eurazéo PME est bien présent.

QUELLES ONT ÉTÉ LES AVANCÉES CONCRÈTES DE 2013 EN TERMES DE RSE ?

L.G. : En dépit d'un contexte difficile, nous avons pu continuer à travailler sur plusieurs sujets : les conditions de travail de nos cuisiniers, les achats de produits locaux, les produits lessiviels à éco-label, le suivi des consommations d'eau et du service qualité, la signature de la charte diversité et le renforcement du partenariat avec Action Enfance.

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

L.G. : Redonner un élan marketing à l'enseigne. Il est important pour nous de renforcer la communication sur plusieurs volets : le public familial, notre image de spécialiste, notre parade à l'augmentation de la TVA au 1^{er} janvier et notre offensive en direction des clients « abandonnistes ». Et pour relever ces défis, nous avons recruté un directeur marketing.

Le potentiel de développement de Léon de Bruxelles reste très élevé, notamment depuis le lancement avec succès des formats de restaurants plus petits, ouvrant des perspectives sur des villes de taille moyenne et offrant l'opportunité de revenir en centre-ville.»

Pierre Meignen
Directeur Associé Eurazéo PME

« Eurazéo PME respecte nos valeurs et c'est très important car, dans le cas contraire, cela aurait pu entacher le développement de l'enseigne. Il cherche à préserver ces valeurs, mais s'emploie aussi à ce que l'on en soit fier, voire qu'on les revendique. »

Laurent Gillard
Directeur Général



72
restaurants



1 366
collaborateurs



116 M€
Chiffre d'affaires en 2013



3 500
tonnes de coquillages consommées/an

www.leondebruxelles.com



ENRICHISSEMENT DE L'OFFRE PRODUITS

Le groupe, n°4 mondial de la suture chirurgicale, 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 et les drains.

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Jean-Marc Chalot : Ils sont de deux ordres. Tout d'abord, élargir l'offre de produits. Pour cela, nous restons sur le cœur de métier – des produits de bloc opératoire choisis par le chirurgien –, tout en privilégiant la croissance externe – à l'image de l'acquisition de la société Surgical IOC en décembre 2011 – et les développements internes. Autre axe : prendre pied en direct sur des marchés étrangers pour basculer d'une logique « export » à une logique de développement commercial à l'étranger, via nos propres forces de vente.

EN QUOI VOTRE ACQUISITION PAR EURAZEO PME, EN JUILLET 2013, A-T-ELLE IMPACTÉ LA MISE EN ŒUVRE DE VOTRE STRATÉGIE ?

J.-M. C. : L'arrivée d'Eurazeo PME comme partenaire nous apporte des moyens financiers bien sûr, mais aussi humains pour pouvoir mettre en œuvre notre stratégie de dévelop-

pement, notamment en matière de croissance externe. La connaissance et l'expertise d'Eurazeo PME dans l'acquisition d'entreprises sont des atouts majeurs pour réaliser nos projets d'acquisitions en France et à l'étranger.

QUELLES ACTIONS ONT ÉTÉ IMPULSÉES DEPUIS JUILLET 2013 ?

J.-M. C. : Deux projets importants d'acquisition correspondant à nos deux axes stratégiques ont été initiés dès le 4^e trimestre 2013. Le premier, en France, vise à élargir notre offre. Le second, à l'étranger, ambitionne une implantation directe sur un marché à fort potentiel. Tous deux devraient se conclure, espérons positivement, en 2014 !



JEAN-MARC CHALOT,
Président Directeur Général

THIERRY COL,
Directeur des Ventes

« Le savoir-faire unique de Péters Surgical dans un métier de niche recèle de vastes perspectives de développement. Rien que sur le segment des sutures, le groupe a doublé de taille en six ans en France et prévoit encore de doubler sa part de marché dans les cinq prochaines années. »

Erwann Le Ligne
Directeur Associé Eurazeo PME

QUELLES ONT ÉTÉ LES AVANCÉES CONCRÈTES DE 2013 EN TERMES DE RSE ?

J.-M. C. : Les relations avec l'équipe RSE d'Eurazeo PME vont permettre d'élaborer dès 2014 un plan d'action en lien avec notre stratégie.

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

J.-M. C. : Réussir une – ou plusieurs – acquisitions, tout en maintenant la croissance organique de l'entreprise et ses projets de développement interne. Sachant que 2013, malgré l'énergie et le temps investis dans le changement d'actionnaire financier, a été une très bonne année, au-delà des prévisions, 2014 sera également une année de croissance.

« Eurazeo PME saura nous apporter le soutien financier et humain nécessaire à nos projets de développement. Notre vision commune de la croissance par complément de gammes et extension géographique a été un facteur déterminant dans le choix de l'accueillir comme actionnaire de référence. »

Jean-Marc Chalot
Président Directeur Général



342
collaborateurs



90
pays servis



38 M€
Chiffre d'affaires en 2013



3 000
références

www.peters-surgical.com



UNE EXPANSION DU MODELE DANS LE MONDE

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

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Bruno Demolin : Tous nos efforts sont concentrés dans le déploiement le plus rapide possible de notre modèle MCO (maintien en conditions opérationnelles) au niveau mondial. Et dans la préemption d'une place de leader sur ce segment de marché, qui devrait connaître une croissance à deux chiffres dans quelques années. Parmi nos objectifs, renforcer notre présence en Europe, en Amérique et en Asie, en complétant notre croissance interne par des opérations de croissance externe ciblées. Nous voulons également consolider ou mettre en place les structures internes permettant au groupe de supporter le doublement de l'activité prévue dans les prochaines années, sans remettre en cause la force de son modèle : l'esprit d'équipe de tous ses employés.

« Le savoir-faire technologique unique de Cap Vert Finance dans une activité de niche en forte croissance et qui offre de vastes perspectives de développement nous a séduit, tout comme le positionnement RSE du groupe. »

Olivier Millet
Président du Directoire d'Eurazéo PME



BRUNO DEMOLIN
Président du Directoire



FABRICE POUZAUD
Directeur Général AS Lease



STÉPHANE REGENET,
Directeur Financier

EN QUOI VOTRE ACQUISITION PAR EURAZEO PME, EN JUIN 2013, A-T-ELLE IMPACTÉ LA MISE EN ŒUVRE DE VOTRE STRATÉGIE ?

B.D. : Avec Eurazéo PME, nous sommes passés sur le plan stratégique du stade de la réflexion à celui de l'action, concrète et ordonnée. C'est tout ce que nous souhaitons d'un partenaire ayant démontré son savoir-faire pour accompagner des groupes de notre taille dans leur structuration et leur stratégie de croissance, notamment externe.

QUELLES ACTIONS ONT ÉTÉ IMPULSÉES DEPUIS JUIN 2013 ?

B.D. : Une première opération de croissance externe a été réalisée et deux autres sont à un stade très avancé en Europe. Nous avons également pu anticiper la croissance à venir de notre activité en renforçant nos fonctions supports, direction financière et ressources humaines principalement.

QUELLES ONT ÉTÉ LES AVANCÉES CONCRÈTES DE 2013 EN TERMES DE RSE ?

B.D. : Nous avons engagé une démarche RSE avant l'arrivée d'Eurazéo PME mais n'avions pu mettre en place l'ensemble des systèmes de reporting pour l'améliorer sur le long terme. Le chantier est en cours, piloté par notre responsable RSE avec le soutien actif d'Eurazéo PME, qui nous apporte les « best practices » des grands groupes.

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

B.D. : Poursuivre le déploiement international de notre business model, tout en assurant la qualité de reporting qui nous est demandée. Nous pensons pouvoir finaliser au moins les deux opérations de croissance externe, qu'il faudra ensuite parfaitement intégrer avant la fin de l'année. Le respect de cet objectif est dans les gènes de Cap Vert Finance, qui a ouvert au moins deux à trois filiales à l'étranger par an depuis plus de 5 ans. Nous espérons aussi commencer à renforcer sensiblement notre activité aux USA.

« Nous voulons devenir le leader mondial incontournable sur notre segment de marché, ce qui nécessitera des implantations renforcées en Amérique et en Asie, avec un pourcentage de l'activité réalisée en France probablement réduit à moins de 30 %. C'est le partage de cette vision qui nous a incité à rejoindre Eurazéo PME. »

Bruno Demolin
Président du Directoire



190
collaborateurs



11
filiales
à l'étranger



63 M€
Chiffre d'affaires
(proforma 2013)



**Présence dans
80**
pays

www.ibremarketing.com
www.aslease.com



IR IDÉAL RÉSIDENCES

AMBITIONS DE DEVELOPPEMENT RÉGIONAL

Spécialisé dans l'accueil et l'accompagnement de personnes âgées et de convalescents en Île-de-France, le groupe dispose d'une gamme d'établissements médicalisés dont les points forts sont l'environnement urbain et l'hôtellerie de qualité. Dans chacune des résidences du groupe, les personnes accueillies ont ainsi toute la possibilité de vivre sereinement leur retraite, tout en préservant des relations familiales.

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Patrice Mayolle : Nous tablons sur une croissance raisonnée et raisonnable ! Notre perspective de croissance externe repose sur trois piliers : la reprise ou la création d'établissements en Île-de-France ; l'acquisition de structures en province, en région PACA ou en Aquitaine, par exemple, avec à la clé l'organisation de pôles régionaux dotés d'un pilotage local, remplissant les mêmes objectifs que ceux fixés en Île-de-France. Enfin, nous regardons des établissements qui ne répondent pas nécessairement à nos standards, pour mieux les y amener une fois acquis. Nous ambitionnons un rythme de quatre à six acquisitions par an.

EN QUOI VOTRE ACQUISITION PAR EURAZEO PME, EN AVRIL 2013, A-T-ELLE IMPACTÉ LA MISE EN ŒUVRE DE VOTRE STRATÉGIE ?

P.M. : Notre stratégie existe depuis 2006 mais était bloquée depuis plusieurs années. L'arrivée d'Eurazéo PME et de son équipe jeune et ouverte nous laisse à nouveau espérer des perspectives de croissance. Pour nous, il s'agit bien là d'un moteur de reprise.

QUELLES ACTIONS ONT ÉTÉ IMPULSÉES DEPUIS JUILLET 2013 ?

P.M. : La relance du deal flow d'établissements à reprendre. Nous avons étudié de nombreux dossiers depuis cet été.

Chez Eurazéo PME, la croissance externe est un leitmotiv ! Nous allons également nous concentrer sur la structuration et l'évolution des équipes, en prévision de la reprise de la croissance externe. Nous préparons aussi plusieurs échéances réglementaires.

QUELLES ONT ÉTÉ LES AVANCÉES CONCRÈTES DE 2013 EN TERMES DE RSE ?

P.M. : Nous avons mis en place une démarche RSE dans chacun de nos 5 EPAHD et au siège. Premier objectif : cartographier toutes nos actions et bonnes pratiques en matière environnementale, sociale et de gouvernance. Grâce à l'outil informatique mis au point par Eurazéo PME et à leur expérience en la matière, nous bénéficions d'une forte valeur ajoutée dans ce process. Par ailleurs, Eurazéo PME nous soutient dans la mise en place un fonds de dotation « Je rêve encore », opérationnel depuis fin 2013. Sa vocation : faire en sorte que nos résidents puissent réaliser leurs projets, car ils en ont !

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

P.M. : Ils sont prioritairement humains : nous souhaitons maintenir un haut niveau de prestations à l'ensemble de nos résidents. Ils sont également éthiques. La « bienveillance » au sein de nos établissements, voilà ce que nous voulons partager avec tous nos collaborateurs. À moyen terme, j'ai une aspiration : devenir un groupe qui puisse être qualifié de « plus humain », où l'on développe au quotidien une véritable qualité de vie.

« Notre métier exige des investissements financiers importants pour garantir la stabilité, la pérennité économique de nos activités et son adéquation à l'évolution du marché. C'est pourquoi, avec sa vision à moyen terme, Eurazéo PME nous apporte le soutien financier adapté et compatible avec notre secteur d'activité. Ce soutien est nécessaire à notre projet de développement. »

Patrice Mayolle
Président

« Eurazéo PME est confiant dans le savoir-faire et les valeurs du groupe Idéal Résidences. En tant qu'actionnaire responsable, nous accompagnerons son évolution face aux enjeux démographiques et économiques du vieillissement et de la santé. »

Emmanuel Laillier
Membre du Directoire Eurazéo PME



367
collaborateurs



5
EHPAD et une clinique
de soins de suite



27 M€
Chiffre d'affaires
en 2013



515
lits

www.ideal-residences.com



ALLIER CROISSANCE ET INNOVATION

Gault & Frémont est le leader français qui conçoit et fabrique des emballages en papier et carton à destination des industriels de l'agro-alimentaire et des acteurs de la restauration hors foyer.

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Rémi Boitier : Nos axes consistent à croître sur nos deux principaux marchés – la restauration hors foyer (RHF), les industriels de l'agro-alimentaire – et à nous développer à l'export, un impératif car notre chiffre d'affaires à l'export est inférieur à 6%.

QUELS ONT ÉTÉ LES FAITS MARQUANTS DE VOTRE STRATÉGIE EN 2013 ?

R.B. : Sur le marché de la RHF, trois nouveaux produits – 2 pour l'emballage, 1 pour la cuisson – ont été lancés pour une enseigne de renom, qui fait maintenant systématiquement appel à nous pour tout besoin d'emballage. Sur le marché de l'agro-alimentaire, la concrétisation d'un investissement industriel va nous permettre de servir les industriels de la panification plus rapidement et à moindre coût. Pour les industriels de l'agro-alimentaire spécialisés dans les produits salés et sucrés, nous avons mis au point, en laboratoire, un procédé permettant de fabriquer des

moules papiers rigides pour les plats cuisinés. Ce produit, complètement nouveau sur le marché, devrait rencontrer un grand succès dès 2014.

Enfin, le directeur Grands comptes France et export, recruté en 2012, a mis en œuvre tous les moyens pour booster l'export : restructuration de l'équipe, participation à des salons professionnels au Vietnam et au Maroc, choix d'un cabinet pour identifier des acquisitions potentielles en Europe...

QUEL A ÉTÉ L'APPORT DÉCISIF D'EURAZEO PME DANS VOTRE TRANSFORMATION ?

R.B. : Quand Eurazéo PME est devenu actionnaire, notre objectif prioritaire était la performance économique. Avec eux, nous avons appris à penser différemment et à nous orienter vers le développement commercial par croissance interne et externe. Les deux acquisitions réalisées en 2010 et 2011 – Bio Food Pack et Montgolfier – constituent deux bonnes illustrations de ce changement de cap. Tout comme l'achat d'une presse offset en 2008, qui nous a permis de pénétrer le marché très exigeant de la RHF. Mais, le plus intéressant,



RÉMI BOITIER,
Président



FRÉDÉRIC LEDUC,
Directeur Marketing & Développement



JEAN-BAPTISTE LEMAIGRE,
Directeur Administratif & Financier



SYLVAIN DESBORDES,
Directeur PAMI



XAVIER DESPRES,
Directeur de Production

c'est qu'Eurazéo PME intègre le temps long. Si ses équipes apportent de l'ouverture et du recul, elles offrent aussi du temps et des moyens pour créer de la valeur à long terme. Ce sont des actionnaires responsables et patients.

QUELLES ONT ÉTÉ LES AVANCÉES CONCRÈTES DE 2013 EN TERMES DE RSE ?

R.B. : Si nous avons toujours été actifs en matière sociale, nous l'étions moins sur le volet sociétal. 2013 a donc été l'année de l'ouverture de nos locaux aux écoles de la région. Ce qui nous a valu le prix du partenariat écoles/entreprises en Touraine. Nous avons également entamé des actions significatives de réduction de nos consommations énergétiques.

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

R.B. : Faire de la croissance sur chacun de nos 3 marchés et concrétiser le développement. Nous avons mis l'entreprise en ordre de marche avec une vraie vision et des moyens : il nous faut maintenant obtenir des résultats concrets en termes de chiffre d'affaires. Et ce, malgré la crise...

« Les industriels ont besoin d'une vision, de temps et de moyens pour créer de la valeur durable. C'est ce que nous essayons d'apporter à nos participations. »

Erwann Le Ligné
Directeur Associé Eurazéo PME

« La création de valeur est faite pour rendre l'entreprise durable. Pour cela, il faut du temps. Eurazéo PME nous donne ce temps et partage les mêmes valeurs que nous. C'est pourquoi nous nous sentons bien avec eux. »

Rémi Boitier
Président



200
collaborateurs



110 millions
de boîtes en carton



41 M€
Chiffre d'affaires en 2013



1,5 Md
de sacs en papier

www.gaultetfremond.com



MISE SUR ORBITE D'UN LEADER MONDIAL

En 7 ans, The Flexitallic Group est devenu un des leaders mondiaux des fabricants de solutions et de produits d'étanchéité pour le secteur de la production d'énergie. En 2013, il a été cédé à Bridgepoint pour une valeur de 450 millions d'euros.

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Remi Toledano : Pour transformer notre petite entreprise tricolore en ETI mondiale, nous nous sommes appuyés sur trois axes : le développement international, le renforcement de notre recherche et développement dans la production pétrolière (*upstream*) et la consolidation de nos positions dans le raffinage et la pétrochimie (*downstream*).

QUELS ONT ÉTÉ LES FAITS MARQUANTS DE VOTRE STRATÉGIE EN 2013 ?

R.T. : L'acquisition de Custom Rubber Products à Houston qui, avec celle du canadien AGS en 2012, va nous permettre de déployer notre stratégie dans l'*upstream*.



RÉMI TOLEDANO

« The Flexitallic Group dispose de tous les atouts pour poursuivre son développement avec son nouvel actionnaire majoritaire, dans la continuité de la stratégie mise en place avec nous depuis 2006. »

Olivier Millet
Président du Directoire d'Eurazeo PME

QUEL A ÉTÉ L'APPORT DÉCISIF D'EURAZEO PME DANS VOTRE TRANSFORMATION ?

R.T. : Au cours des six dernières années, Eurazeo PME a apporté son soutien financier et stratégique à la réalisation de 6 opérations de croissance externe au Royaume-Uni et en Amérique du Nord, ainsi qu'à la démarche de structuration globale du groupe à nos côtés. Nous avons su développer notre activité sur de nouveaux marchés, mais aussi renforcer notre capacité d'innovation en investissant 12 millions d'euros sur 6 ans dans la modernisation de notre outil industriel et le développement de la R&D. Eurazeo PME a réalisé 4 réinvestissements en capital sur cette période, nous permettant ainsi de faire évoluer notre bilan en fonction de notre croissance. Depuis qu'Eurazeo PME est devenu notre actionnaire majoritaire en 2006, The Flexitallic Group a multiplié par onze son chiffre d'affaires, qui est passé de 18 à 210 millions d'euros, dont 90 % à l'international. Notre effectif est passé, lui, de 46 à 1250 salariés. Enfin, Eurazeo PME a réinvesti 10 millions d'euros dans notre groupe pour continuer à nous accompagner aux côtés de notre nouvel actionnaire majoritaire Bridgepoint.

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

R.T. : « Digérer » nos acquisitions, transformer notre organisation par le renforcement de compétences clés, croître dans l'*upstream* et saisir toute opportunité d'acquisition en ligne avec notre stratégie à l'international.



de **46** à **1 200**
salariés entre 2006 et 2013



18 à 200 M€
Chiffre d'affaires
entre 2006 et 2013

www.the-flexitallic-group.com



ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT

Leader mondial en biotechnologies de la reproduction, IMV Technologies développe des produits et techniques de pointe d'insémination artificielle animale.

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Gilles de Robert : Technologiques – développer des produits à forte valeur ajoutée – et géographiques.

QUELS ONT ÉTÉ LES FAITS MARQUANTS DE VOTRE STRATÉGIE EN 2013 ?

GdR : Le lancement de trois produits innovants et brevetés : Alpha (gaine facilitant l'acte d'insémination), OptiXcell (milieu de conservation de la semence) et Aviaire (dilueur) ; l'acquisition de Leya, société hollandaise ; l'accélération du développement en Afrique et l'effet de levier de la récente acquisition



63 M€
Chiffre d'affaires en 2013



5
filiales : Italie, Pays-Bas, États-Unis, Chine, Inde

chinoise drainant une hausse du chiffre d'affaires de plus de 50 % ; la victoire d'un contrat Indien (2,5 millions d'euros).

QUEL A ÉTÉ L'APPORT DÉCISIF D'EURAZEO PME DANS VOTRE TRANSFORMATION ?

GdR : Un développement rapide via 7 croissances externes, une restructuration interne, une transformation en « multinationale de poche » dont 80% de l'encadrement a été renouvelé, la construction d'un nouveau site industriel et de nombreux process mis en place ou améliorés, un chiffre d'affaires doublé et un EBITDA triplé, l'intégration d'une politique RSE et un partenariat basé sur le respect et la liberté d'action opérationnelle.

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

GdR : Améliorer la relation client, poursuivre le développement international, lancer 4 produits innovants à valeur ajoutée.

www.imv-technologies.com

« Notre rôle est d'être présent à chaque étape du développement d'IMV Technologies et d'accompagner l'équipe de management dans chaque prise de risques. »

Pierre Meignen, Directeur Associé Eurazéo PME



1- GILLES DE ROBERT DE LAFREYÈRE 2- A. DE MIRLYN 3- ERIC SCHMITT 4- FRÉDÉRIC KELLER
5- LAURENT HUET 6- LAURENCE RUELLAN



TRANSFORMATION DU MODÈLE

Leader français de la distribution d'équipements portables de mesure scientifique, Fondis Bioritech propose également des solutions à haute valeur ajoutée.

QUELS SONT LES AXES DE VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Jean-Pierre Daverio : Notre croissance s'articule autour de la recherche de produits innovants, le développement d'offre en solutions et services et, enfin, la croissance géographique.

QUELS ONT ÉTÉ LES FAITS MARQUANTS DE VOTRE STRATÉGIE EN 2013 ?

J.-P. D. : Le lancement d'un analyseur de plomb dans la peinture, plus rapide et haut de gamme, est un succès immédiat qui marque un tournant majeur : passer d'un métier de distributeur à celui de véritable partenaire.



11 M€
Chiffre d'affaires en 2013



4
marchés clés : bâtiment, industrie, environnement, laboratoires

« En 2014, l'un des défis est de continuer à adapter l'offre de Fondis Bioritech sur un marché immobilier toujours difficile. »

Emmanuel Laillier,
Membre du Directoire d'Eurazéo PME

QUEL A ÉTÉ L'APPORT DÉCISIF D'EURAZEO PME DANS VOTRE TRANSFORMATION ?

J.-P. D. : L'accompagnement stratégique et financier nous a permis de devenir une entreprise multi-produits, à forte culture « services clients » et aux ambitions internationales. Au-delà du rôle d'actionnaire, leur sens de l'éthique a été un vrai « plus » pour passer le cap de la crise de 2009 et poursuivre notre développement.

QUELS SONT VOS DÉFIS POUR 2014 ?

J.-P. D. : Poursuivre l'évolution vers le métier d'ensemblier/partenaire des fabricants, multiplier nos actions – dont la formations à distance – pour renforcer la satisfaction clients et accélérer le déploiement à l'international (Espagne, Portugal, Maghreb...) par le lancement de solutions adaptées à ces territoires.

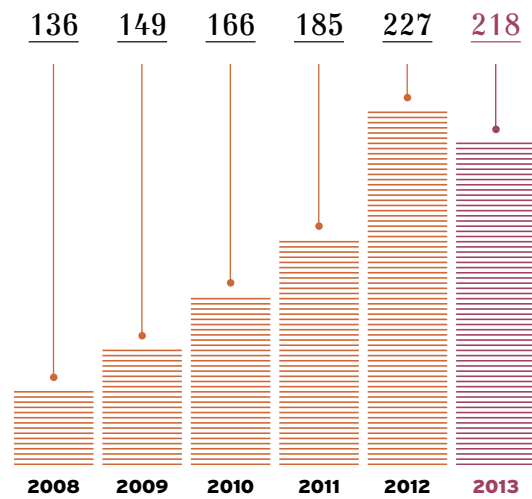
www.fondiselectronic.com



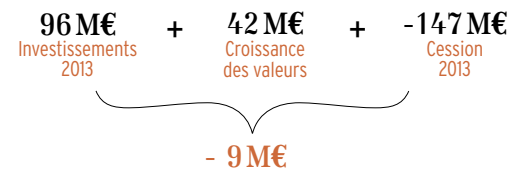
1- JEAN-PIERRE DAVERIO 2- ERIC VANBALINGHEM 3- ARNAUD GROUZAT 4- ALAIN GEC

Croissance DE LA VALEUR DU PORTEFEUILLE

PORTEFEUILLE
(En millions d'euros)



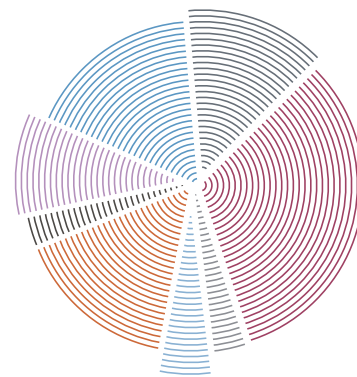
VARIATION SUR L'ANNÉE
(En millions d'euros)



UNE CESSION EN 2013

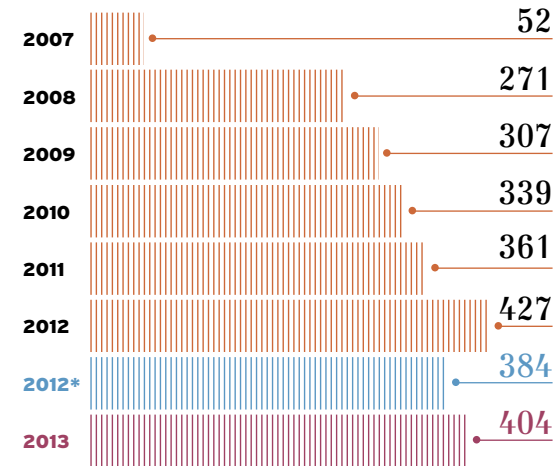


RÉPARTITION DU PORTEFEUILLE
(En valeur)



DESSANGE INTERNATIONAL 33%
IMV 3%
THE FLEXITALLIC GROUP 5%
LÉON DE BRUXELLES 16%
GAULT & FREMONT 3%
IDÉAL RÉSIDENCES 10%
CAP VERT 17%
PETERS 14%
FONDIS 0%

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ
(En millions d'euros)



ACTIVITÉ À L'INTERNATIONAL

34%

du CA à l'international +100 pays

22%

Amériques

6%

Europe hors France

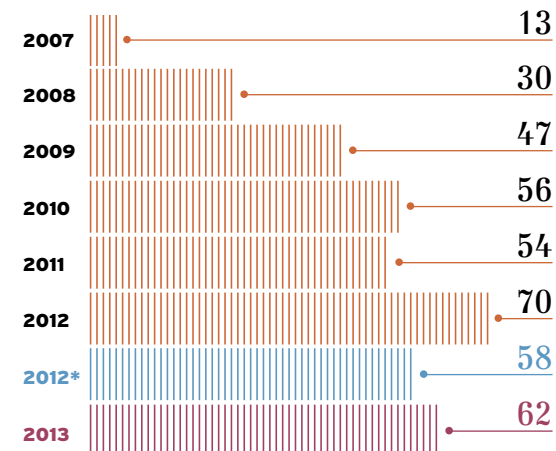
4%

Asie

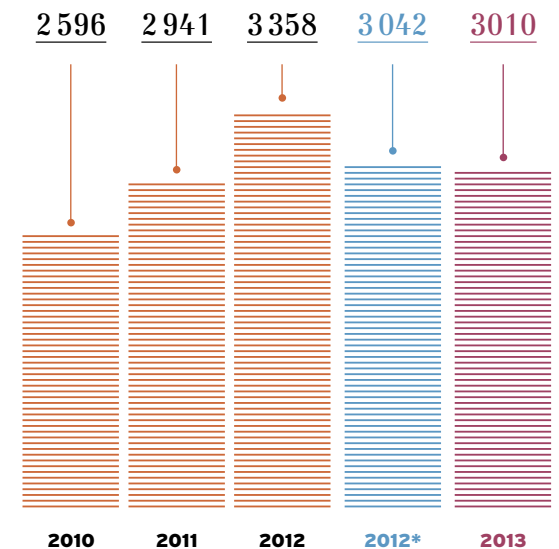
2%

Autres

EBITDA CONSOLIDÉ
(En millions d'euros)



NOMBRE DE SALARIÉS



* Retraité à périmètre 2013

Reporting ESG 2013

PÉRIMÈTRE

Le périmètre de reporting extra-financier est significativement modifié par rapport à 2012. Dans les sorties de périmètre, on compte, courant 2013, la cession de Flexitallic et la déconsolidation pour perte de contrôle de Fondis Bioritech.

Les entrées dans le périmètre du reporting ESG sont les trois acquisitions réalisées en 2013 : Idéal Résidences, Péters Surgical et Cap Vert Finance.

L'équipe RSE d'Eurazeo PME tient à saluer le travail important réalisé par ses participations en particulier celles entrées dans le périmètre en 2013 qui jouent le jeu d'un suivi quantitatif des enjeux ESG dès leur première année dans le portefeuille d'Eurazeo PME.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Cette année, le nombre d'indicateurs quantitatifs, c'est-à-dire consolidable numériquement, est de 105 ; le nombre d'indicateurs qualitatifs de 31.

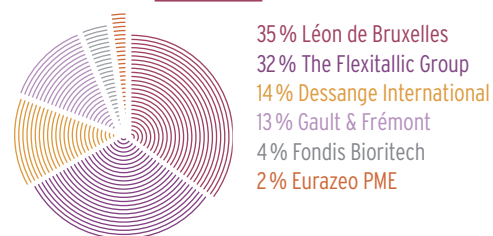
Sur les indicateurs que compte le reporting, certains sont longs à construire ou ne sont pas encore suivis par toutes les entreprises du portefeuille, notamment celles acquises en cours d'année. Eurazeo PME a donc mis en place un taux de couverture qui permet de savoir sur quelle proportion des effectifs (pour les indicateurs sociaux) ou du chiffre d'affaires (pour les indicateurs environnementaux) l'information ESG est suivie. Ce taux de couverture est calculé pour chaque indicateur.

Le taux de couverture moyen pour les entreprises du portefeuille est présenté dans le tableau ci-dessous :

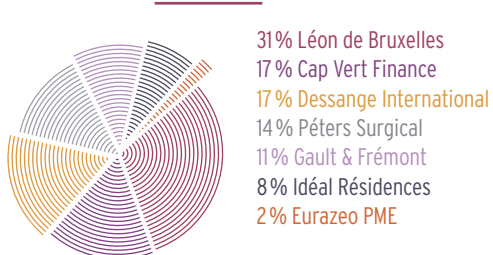
TAUX DE COUVERTURE 2013	indicateurs	
	environnementaux	sociaux
Cap Vert Finance	83%	85%
Dessange International	95%	100%
Gault & Frémont	94%	100%
Idéal Résidences	81%	85%
Léon de Bruxelles	87%	98%
Péters Surgical	100%	100%
Consolidé	89%	96%

Comme l'an dernier, Eurazeo PME a décidé de faire vérifier par PWC ses processus de consolidation des informations extra-financière. Ces processus de consolidation ont cette année été facilités par la mise en place d'un outil informatique de collecte et de consolidation ad hoc. À l'issue de son processus de vérification, PWC a délivré à Eurazeo PME une attestation de revue d'assurance modérée des processus de consolidation : ce qui correspond au niveau d'assurance standard de vérification des Informations RSE, notamment obtenu par les entreprises soumises au reporting réglementaire de l'article 225 du Grenelle 2.

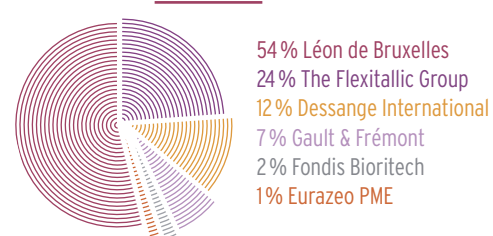
POIDS DANS LE REPORTING ESG EN CA - 2012



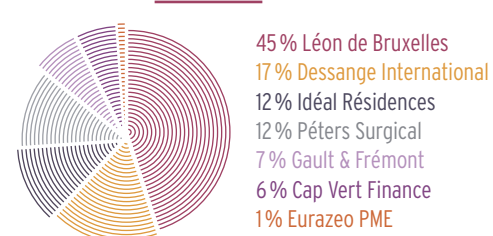
POIDS DANS LE REPORTING ESG EN CA - 2013



POIDS DANS LE REPORTING ESG EN EFFECTIFS - 2012

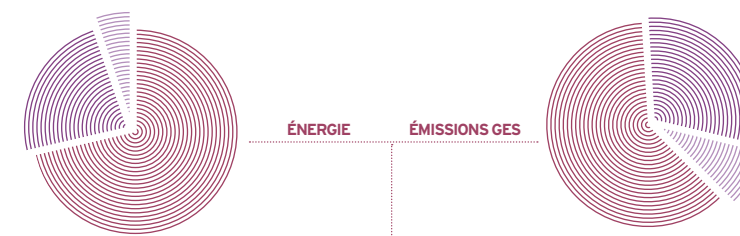


POIDS DANS LE REPORTING ESG EN EFFECTIFS - 2013



Empreinte EXTRA-FINANCIÈRE

ENVIRONNEMENT



CONSOMMATION D'ÉNERGIE EN 2013
 > 57 501 MWH (HORS RENOUVELABLES)

71,6% Électricité
 23,2% Gaz
 0,1% Fioul
 5,1% Carburant

Sur 91-100% du périmètre ESG

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES ASSOCIÉES (9 699 TEQ CO2)

61,6% Électricité
 29,5% Gaz
 0,01% Fioul
 8,8% Carburant

Sur 91-97% du périmètre ESG

ENVIRONNEMENT



MAÎTRISE DE LA CONSOMMATION D'EAU

En 2013, la consommation d'eau s'élève à 179 874 m³ ; Périmètre comparable*, une baisse de 8% de l'eau consommée a été constatée

Sur 93% du périmètre ESG.



MAÎTRISE DES DÉCHETS ET L'OPTIMISATION DE LA VALORISATION

En 2013, 5 312 tonnes de déchets ont été produits ; 56% de déchets ont été valorisés ; À périmètre comparable* : Le volume de déchets valorisés a augmenté de 24% ; On constate une baisse de déchets générés de 20%.

Sur 80-98% du périmètre ESG.



RÉDUCTION DE L'IMPACT DES ACTIVITÉS SUR LA BIODIVERSITÉ

Léon de Bruxelles : approvisionnements en légumes locaux et de saison issus de l'agriculture responsable et changement des produits lessiviels au profit de produits à écolabel.
 Dessange International : origine naturelle de 80% des actifs dans les formulations et sourcing responsable de la gamme Phytodess.
 Gault & Frémont : 95% des achats de matières papier/carton réalisés en Europe. Certifications PEFC, FSC ou Imprim'Vert pour plus de 90% des fournisseurs.

* Le périmètre comparable comprend Léon de Bruxelles, Gault & Frémont et Dessange International (hors Fantastic Sams)

SOCIAL ET GOUVERNANCE

CHIFFRES CLÉS 2013

Social

5 206 783
heures travaillées

25 245
heures de formation

1 018 211 €
budget de la formation

341 542 €
actions sociales et sociétales

Gouvernance

16%
de femmes aux CS

40
Conseils de Surveillance

Données consolidées (IFRS)

EXTRAIT

COMPTE DE RESULTAT

M€	2013	2012	2012 proforma*
Revenus des activités ordinaires	403,5	426,8	383,8
EBITDA	62,1	70,0	57,8
% du CA	15,4%	16,4%	15,1%
Dotations aux amortissements et provisions hors incorporel	(13,0)	(15,7)	(15,6)
EBIT	49,2	54,3	42,2
Dotations aux amortissements et provisions incorporel	(5,0)	(5,9)	(2,7)
Autres produits et charges opérationnels	87,0	(1,3)	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	131,2	47,1	39,5
Financier	(20,4)	(30,9)	(21,2)
Impôts sur les résultats	(1,0)	(8,4)	(7,9)
RESULTAT NET	109,8	7,8	10,4
Résultat part du groupe	106,3	6,5	8,4
Résultat part des minoritaires	3,6	1,3	2,0

*2012 au périmètre 2013

BILAN

	ACTIF	
M€	2013	2012
Ecart d'acquisition	153,1	160,6
Autres immobilisations incorporelles	176,1	252,3
Immobilisations corporelles	70,1	65,6
Autres actifs non courants	26,4	14,6
ACTIFS NON COURANTS	425,7	493,1
Stocks et créances	86,5	106,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	58,2	56,9
ACTIFS COURANTS	144,7	162,9
TOTAL ACTIF	570,3	656,0

Les capitaux propres part du Groupe s'élevaient au 31 décembre 2013 à 163 M€, contre 93 M€ au 31 décembre 2012. Cette variation est principalement liée au résultat de l'exercice et à la distribution d'un acompte sur dividendes à Eurazeo pour 31 M€.

La part des minoritaires comprend essentiellement la part des managers et autres co-investisseurs.

Le niveau de dette financière nette consolidée est passé de 291 M€ au 31 décembre 2012 à 151 M€ au 31 décembre

Au cours de l'année 2013, Eurazeo PME Capital a intégré dans son périmètre les 3 acquisitions de l'exercice : Idéal Résidences au 1^{er} avril 2013, le groupe Péters Surgical et le groupe Cap Vert Finances au 1^{er} juillet 2013. Par ailleurs, la cession de The Flexitallic Group et la perte de contrôle de la société HEL/Fondis ont entraîné leur déconsolidation au 1^{er} juillet 2013. Enfin en 2012, le périmètre comprenait la société Mors Smitt jusqu'à sa cession en mai 2012.

Les Revenus des activités ordinaires consolidés s'élèvent pour l'année 2013 à 404 M€ soit +5,1 % à périmètre comparable des participations Eurazeo PME (retraitement en 2012 des variations décrites ci-dessus). L'EBITDA opérationnel courant s'élève à 62,1 M€, soit +7,5 % à périmètre comparable. Il comprend l'EBITDA des participations opérationnelles consolidées pour 66,2 M€ (contre 62,5 M€ en 2012 à périmètre comparable). Cette progression est le résultat d'une bonne performance de la quasi-totalité des sociétés du groupe.

Les Autres produits et charges opérationnels se composent essentiellement de la plus-value nette dégagée suite à la cession de The Flexitallic Group pour 101 M€, ainsi que notamment les frais de due diligence et de montage des acquisitions et build ups des différentes sociétés du groupe.

Après prise en compte du coût de l'endettement financier du groupe (20 M€) et de l'impôt sur les sociétés, le résultat net au 31 décembre 2013 ressort à 110 M€, et à 106 M€ en part du Groupe.

	PASSIF	
M€	2013	2012
Capitaux propres - Attribuable au Groupe	163,2	92,9
Intérêts minoritaires	53,3	45,5
TOTAL CAPITAUX PROPRES	216,5	138,4
Dettes financières long terme	157,0	292,4
Autres passifs non courants	43,2	74,8
PASSIFS NON COURANTS	200,2	367,1
Dettes financières court terme	52,6	55,8
Autres passifs courants	10,1	94,6
PASSIFS COURANTS	153,7	150,4
TOTAL PASSIF	570,3	656,0
DETTE FINANCIÈRE NETTE	151,4	291,3

2013, évolution liée essentiellement aux variations de périmètre de l'exercice. Pour rappel, ces dettes sont sans recours possible sur la société Eurazeo PME Capital, celle-ci ne s'étant pas portée en garantie, ni sur aucune autre participation du portefeuille. Toutes les participations ont remboursé leurs dettes bancaires conformément aux échéanciers en cours au 31 décembre 2013. Au 31 décembre 2013, l'ensemble des sociétés du portefeuille respecte leurs covenants sur leurs dettes bancaires et mezzanines.

EXPERTS DE LA TRANSFORMATION

PROFIL	P. 2
MISSION	P. 3
VISION	P. 4
STRATÉGIE	P. 5-7
ÉQUIPE	P. 8-9
GOVERNANCE	P. 10-11
LA RSE AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION	P. 12-16

ORCHESTRER ENSEMBLE LES MOYENS DE LA PERFORMANCE

PANORAMA DES ENTREPRISES	P. 18-19
ENTREPRISES*	P. 20-35
INFOGRAPHIES	P. 36-37
REPORTING ESG	P. 38-39
DONNÉES CONSOLIDÉES	P. 40

32, rue de Monceau
75008 Paris
www.eurazeo-pme.com

Crédits photos : Peter Allan, Stéphane de Bourgies

Conception et réalisation : agence **aristophane**¹

*Dessange International, Léon de Bruxelles, Péters Surgical, Cap Vert Finance, Idéal Résidences, Gault & Frémont, The Flexitallic Group, IMV Technologies, Fondis Bioritech, Vignal Systems (2014).

