

**DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL**

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2019



eurazeo

Sommaire

01 Présentation du Groupe et de ses activités 2

Profil	4
En bref	6
Message de Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance	8
Tendances	10
Interview de Virginie Morgon, Présidente du Directoire	12
Organisation	16
L'équipe dirigeante	18
Le Conseil de Surveillance	20
Responsabilité	22
Le modèle d'affaires	24

02 Activité de l'exercice et perspectives 26

2.1 Activité de l'exercice et perspectives	28
2.2 Création de valeur	42
2.3 Événements postérieurs à la clôture	44
2.4 Perspectives	44

03 Responsabilité sociétale d'Eurazeo 46

3.1 Stratégie RSE	48
3.2 Déclaration de Performance Extra-Financière	62
3.3 Tableaux des indicateurs	89
3.4 Notes méthodologiques	94
3.5 Rapports des Commissaires aux comptes	98
3.6 Plan de vigilance	103

04 Gestion des risques 106

4.1 Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne	109
4.2 Facteurs de risques	114
4.3 Litiges	126

05 Gouvernance 128

5.1 Composition du Directoire	130
5.2 Mandats et fonctions exercés par le Directoire	132
5.3 Composition du Conseil de Surveillance	136
5.4 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance	143
5.5 Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance	154
5.6 Activité des comités spécialisés	157
5.7 Chartes et règlement intérieur	163
5.8 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	169
5.9 Conventions réglementées	194
5.10 Procédure d'évaluation des conventions courantes	195
5.11 Tableau des délégations en cours de validité	196
5.12 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	197
5.13 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par ces membres sur les titres de la Société	198
5.14 Engagements au titre des programmes de co-investissement	200
5.15 Publication des informations mentionnées à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce	201

06 États financiers 204

6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2019	206
6.2 Comptes individuels	300
6.3 Autres éléments relatifs aux comptes individuels	331
6.4 Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)	332
6.5 Méthodologie ANR	333
6.6 Attestation des commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2019	334

07 Capital et Actionariat 336

7.1 Actionariat du Groupe	338
7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société	344
7.3 Informations relatives au capital social	347

08 Assemblée Générale 350

8.1 Ordre du jour	352
8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale	353
8.3 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)	385
8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce	392
8.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire	395
8.6 Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	396
8.7 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	402

09 Informations complémentaires 404

9.1 Informations sur la Société – Statuts	406
9.2 Environnement réglementaire	412
9.3 Opérations avec les apparentés	412
9.4 Déclaration du responsable du Document d'enregistrement universel	413
9.5 Responsable du contrôle des comptes	413
9.6 Informations financières historiques	414
9.7 Tables de concordance du Document d'enregistrement universel	415



2019

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

RAPPORT FINANCIER ANNUEL



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 25 mars 2020 sous le n°D.20-0173 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017 / 1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017 / 1129.

01

Présentation du Groupe et de ses activités

Profil	4
En bref	6
Message de Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance	8
Tendances	10
Interview de Virginie Morgon, Présidente du Directoire	12

Organisation	16
L'équipe dirigeante	18
Le Conseil de Surveillance	20
Responsabilité	22
Le modèle d'affaires	24

Eurazeo **est un groupe** **d'investissement** **mondial de** **premier plan.**

Fort de ses expertises dans le private equity, l'immobilier, la dette privée, les mandats et les fonds dédiés, Eurazeo accompagne les entreprises de toutes tailles. Le Groupe met au service de leur développement l'engagement de ses 270 collaborateurs, sa profonde expérience sectorielle, son accès privilégié aux marchés mondiaux, ainsi que son approche responsable de la création de valeur fondée sur la croissance. Son actionnariat institutionnel et familial, sa structure financière solide et son horizon d'investissement flexible lui permettent d'accompagner les entreprises dans la durée.

01



Chiffres clés

18,8 Mds€

d'actifs sous gestion (AuM)

6,3 Mds€
sur le bilan



12,5 Mds€
pour le compte
d'investisseurs
partenaires

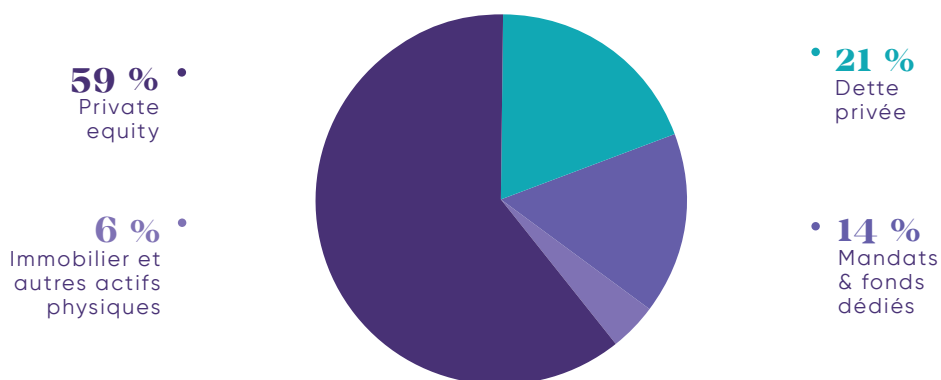
4

classes
d'actifs

8

pôles
d'investissement*

RÉPARTITION DES ACTIFS SOUS GESTION PAR CLASSE D'ACTIFS



ANR PAR ACTION

80,3 €

En progression de **10,5 %**
dividende inclus en 2019

* détail présenté en page 17.

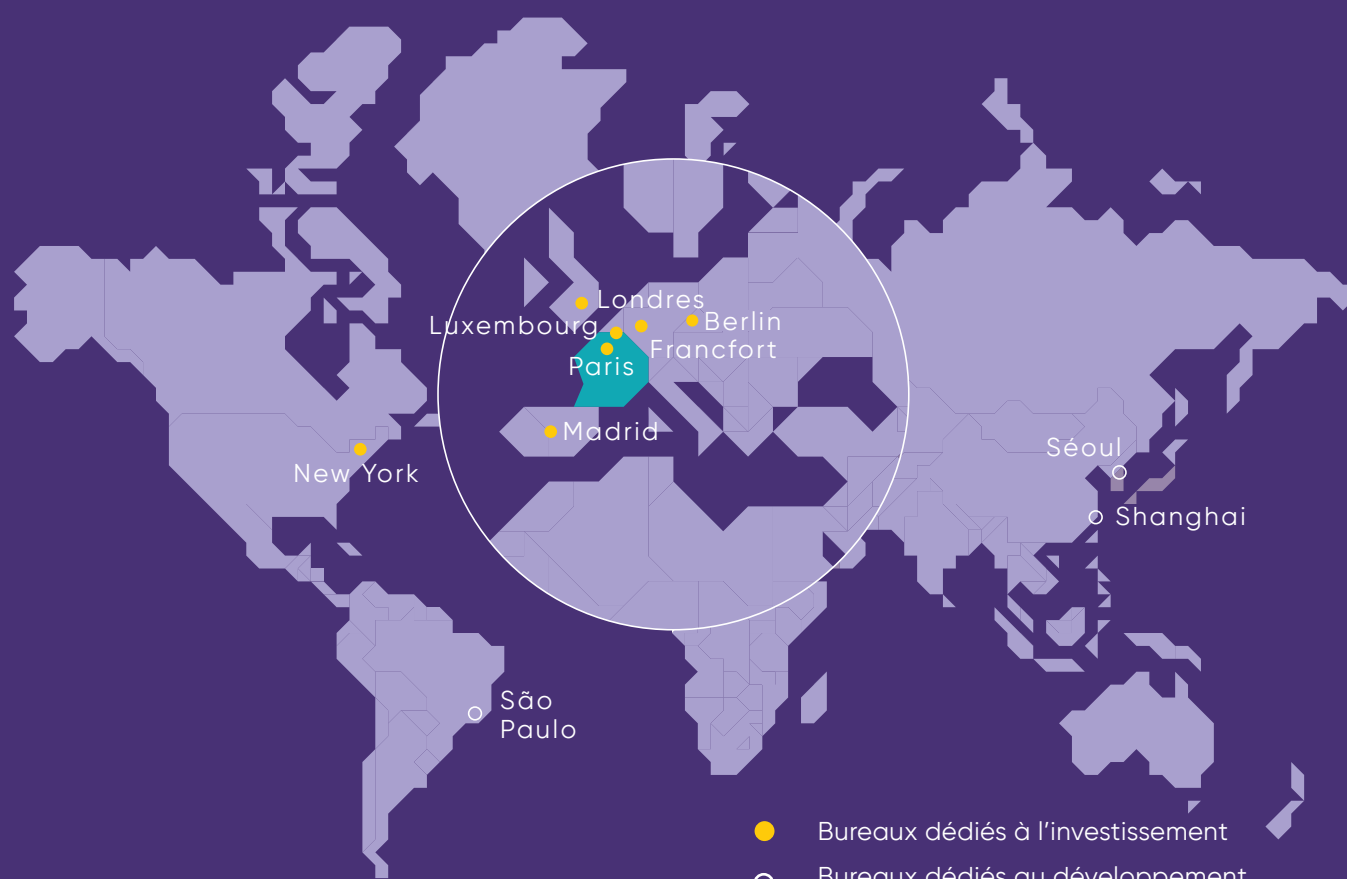
**Nos racines sont françaises.
Notre dynamique est européenne.
Notre ambition est mondiale.**

+ de **130**

années d'histoire

01

IMPLANTATIONS



20

nationalités

270

collaborateurs

“
**La rigueur qu’Eurazeo
s’impose** sera la clé pour
croître et créer de la valeur.”

MICHEL DAVID - WEILL



PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

à investir dans des entreprises à fort potentiel, qu'elle saura développer. La rigueur dont il fait preuve, grâce à sa connaissance profonde des marchés, sa discipline et ses talents, est la clé pour croître et continuer à créer de la valeur. Cette rigueur qu'Eurazeo s'est toujours imposée nous servira, j'en suis convaincu.

SUR LE FRONT DE L'ÉCONOMIE, 2019 A ENCORE ÉTÉ UNE BONNE ANNÉE.

Les États-Unis ont enregistré une croissance remarquable, tirée à 80 % par la consommation, et vu leur taux d'emploi s'améliorer très significativement, particulièrement pour les catégories de salariés modestes, et ce, sans inflation. Dans le reste du monde, les indicateurs ont également été bons, à l'instar de la France, où la progression en 2019 a été nette et la reprise de l'activité notable. Quant aux pays en développement, ils ont continué à afficher des taux de croissance impressionnants.

Mais l'apparition du Covid-19 a, dès le début de l'année 2020, provoqué une très grande nervosité sur les marchés qui avaient connu en 2019 un haut niveau de confiance. Pour l'heure, il est encore difficile de mesurer avec précision les conséquences de cette crise sur l'économie mondiale et sur la confiance à moyen et long terme. Dans ce contexte, le Directoire d'Eurazeo et l'ensemble des équipes sont pleinement mobilisés.

Eurazeo saura, grâce à sa solidité financière et à son expertise, faire face aux incertitudes liées à l'épidémie de Covid-19 et saisir les opportunités qui pourraient se présenter.

Dans notre métier, le capital-investissement, l'année 2019 a été marquée par des prix d'acquisition qui nous sont apparus exagérés ou tout au moins très élevés. Dans cet environnement de marché, la prudence et la discipline ont été de mise. Elles le seront d'autant plus dans l'environnement économique actuel. Eurazeo doit continuer

LA SOLIDITÉ DE NOTRE SOCIÉTÉ EST CONFORTÉE PAR TOUS LES CHOIX STRATÉGIQUES QUE NOUS AVONS OPÉRÉS.

En témoigne la confiance du Conseil, qui l'a conduit à privilégier une distribution accrue du dividende par action, plutôt que de poursuivre la politique de distribution d'actions gratuites. De surcroît, il est proposé de modifier nos statuts pour récompenser nos actionnaires fidèles, institutionnels et particuliers, et accorder un dividende bonifié dans la limite légale de 0,5 % du capital pour les actionnaires inscrits au nominatif depuis deux ans au moins. Cette augmentation sensible illustre notre volonté de partager plus amplement le fruit de nos succès et, au-delà, témoigne de notre confiance en l'avenir d'Eurazeo.

Dividende par action*

1,50 €

Soit une augmentation de

20 %

* proposé à l'Assemblée Générale au 30 avril 2020

Private equity : un secteur source d'opportunités

4 TENDANCES MAJEURES

Un marché du financement alternatif en forte croissance

- Un doublement des actifs sous gestion d'ici à 2025.
- Une croissance aux États-Unis, en Europe et en Asie, tirée par l'innovation et la diversification des moyens de financement.
- Un attrait renforcé par la surperformance des retours sur investissement par rapport aux autres placements financiers.
- Une part du private equity encore faible dans l'allocation d'actifs des investisseurs institutionnels privés. Un fort potentiel de développement pour attirer plus de capitaux.

Un environnement économique incertain

- Un impact de la crise sanitaire sur les marchés internationaux lié à une baisse des échanges internationaux, du tourisme mondial au premier semestre 2020 et des disruptions des chaînes d'approvisionnement à court terme. Conséquences à prendre en compte sur l'activité des sociétés de portefeuille et sur les analyses des opportunités d'investissement et de cessions.
- Les fondamentaux de l'économie en Europe et aux États-Unis restent solides mais il existe une importante volatilité des marchés compte tenu des incertitudes géopolitiques et environnementales.

Une concurrence de plus en plus importante

- Des prix d'acquisition des actifs élevés du fait des niveaux importants de capitaux disponibles, des conditions de marché et de la concurrence accrue entre les investisseurs directs.
- Une « bipolarisation » du secteur avec d'un côté des plateformes globales (multi-segments, multi-produits, empreinte géographique) et de l'autre des sociétés de gestion spécialisées.
- Une convergence accrue vers le modèle Eurazeo : de plus en plus d'acteurs cotés avec des fonds propres importants. Une nécessité d'accroître sa singularité dans un marché en consolidation.

Une exigence accrue des investisseurs et des parties prenantes

- Une plus grande sélectivité des investisseurs avec des montants financiers moyens plus élevés.
- Des parties prenantes plus exigeantes, notamment concernant la Responsabilité Sociétale des Entreprises.



Nous évoluons dans un environnement aujourd'hui en forte croissance malgré la montée des incertitudes économiques. Nous devons anticiper les nouvelles attentes des parties prenantes, les évolutions technologiques, sociales, environnementales, concurrentielles et réglementaires qui impacteront nos entreprises.

**NOTRE ENVIRONNEMENT DE MARCHÉ
EN 2019, DANS LE MONDE**

01

**L'investissement privé
toujours en croissance**

3 524

fonds avec

3 727 Mds€

d'actifs sous gestion

1 726

fonds ont levé

675 Mds€

**Un nombre d'opérations
conséquent**

34 837

investissements

3 027

cessions

Source : Preqin Website, 2020 Preqin Global Private Equity & Venture Capital - 23/01/2020

Vision

VIRGINIE MORGON



PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE

COMME DÉFINISSEZ-VOUS EURAZEO AUJOURD'HUI ?

J'ai l'honneur de diriger une pépite du capital-investissement européen. Une maison très particulière qui réunit beaucoup d'atouts : Eurazeo est une institution cotée, historique, emblématique mais toujours de proximité, sur le terrain, proche des entrepreneurs et des managers. C'est un Groupe qui place au-dessus de tout l'exigence de performance mais qui opère avec une éthique chevillée au corps. Un Groupe qui promeut l'innovation mais aussi l'organisation et la discipline. Une maison très française et en même temps complètement internationale.

Dans un marché en mutation et en accélération continues, j'ai le sentiment qu'Eurazeo a été précurseur dans de nombreux domaines vers lesquels converge aujourd'hui notre industrie : la cotation, l'alliance des ressources du bilan et de la gestion pour le compte d'investisseurs partenaires, l'emprise géographique globale et la responsabilité.

DANS LE CONTEXTE INCERTAIN ET VOLATIL QUE NOUS CONNAISSONS, QUELLES SONT LES FORCES DU GROUPE ?

Dans un contexte incertain où les entreprises n'ont jamais eu autant besoin de financement et d'accompagnement professionnel, stable et de long terme, le modèle d'Eurazeo est plus que jamais pertinent pour nous permettre de jouer pleinement ce rôle.

Nous sommes un Groupe sain et résilient, capable de jouer son rôle de soutien et de stabilisateur pour ses sociétés de portefeuille. Un Groupe prévisible avec une part des revenus récurrents en croissance. Un Groupe que nous avons « dérisqué » depuis de nombreuses années en le diversifiant en métiers, en secteurs, en ressources, en revenus, en géographies. Un Groupe prêt à faire face aux incertitudes et aussi à saisir les opportunités qui en émergent.

Pour permettre à Eurazeo de se prémunir contre d'éventuelles turbulences, nous avons mis en place depuis plusieurs années :

- une position de trésorerie très favorable sans dette structurelle au niveau du Groupe ;
- le renouvellement, par anticipation et augmentation, de près de 50 % de notre crédit syndiqué de 1,5 Md€ pour cinq ans, potentiellement sept. Nous sommes donc armés pour faire face sur une longue période à d'éventuelles contraintes de marché ;
- En complément, une capacité d'investissement fournie par nos partenaires investisseurs et disponible de presque 4 Mds€ sur l'ensemble de nos divisions d'investissement, ce qui renforce notre capacité à saisir les bonnes opportunités. Cette solidité a encore été renforcée en 2019. Eurazeo a donc des bases saines et des fondamentaux solides.

QUELLE EST LA SINGULARITÉ D'EURAZEO ?

Eurazeo s'est profondément transformé au cours des dernières années, au service de deux grands projets : continuer de grandir et renforcer la singularité de son modèle. Cela signifie une présence globale, que peu d'opérateurs peuvent offrir à leurs entreprises ; une palette de métiers diversifiée et adaptée à tous les profils de sociétés ; des talents aux expertises multiples qui apportent leurs compétences et leurs réseaux ; et des ressources croissantes provenant de nos investisseurs partenaires. Le Groupe que nous constituons – près de 19 Mds€ d'actifs sous gestion, 270 professionnels, 10 pays – offre un modèle extrêmement rare sur le marché.

VOTRE DYNAMIQUE DE TRANSFORMATION ENTAMÉE IL Y A PLUSIEURS ANNÉES DONNE-T-ELLE DÉJÀ DES RÉSULTATS CONCRETS ?

Notre transformation s'opère autour de trois axes stratégiques majeurs. D'abord, la diversification de nos métiers, et donc de nos sources de croissance, en faisant de chacune de nos huit divisions un leader sur son marché propre. Cela veut dire maintenir

Vision

pour chacune la plus haute exigence de performance de nos investissements et assurer une bonne rotation de nos actifs. Sur ce plan, nos résultats de 2019 ont été très solides. Le chiffre d'affaires économique du portefeuille est en hausse de 8,8 %, en progression dans tous nos pôles d'investissement, ce qui reflète la pertinence des choix d'investissement des équipes d'Eurazeo et leur capacité à accompagner le développement des sociétés du portefeuille.

Dans le même temps, nous avons consolidé notre présence internationale avec trois objectifs majeurs :

- renforcer notre capacité à accompagner l'ensemble de nos sociétés de portefeuille. Le partenariat signé avec le fonds souverain chinois CIC cette année est d'ailleurs une magnifique reconnaissance de la place que nous avons réussi à construire en Chine, où nous sommes installés depuis huit ans, et une formidable opportunité pour développer encore davantage nos sociétés dans ce pays si important ;
- accroître notre capacité à générer un meilleur deal-flow grâce à la constitution de réseaux d'affaires locaux. Le meilleur exemple est la réussite de notre bureau américain, qui a déjà dépassé le milliard de dollars investis aux États-Unis en seulement trois ans ;
- faire en sorte d'être au plus près des investisseurs privés pour mieux connaître leurs attentes et mieux nous faire connaître d'eux. C'est l'objet, par exemple, du bureau que nous avons ouvert à Séoul en septembre 2019, afin d'être au contact direct avec les grands investisseurs institutionnels de ce pays, de plus en plus tournés vers l'Europe.

Dernier axe stratégique : nous avons élargi nos ressources par le développement de la gestion pour le compte d'investisseurs partenaires. Avec notre bilan, garant de notre indépendance et d'un investissement de long terme, elle assure des revenus récurrents et prévisibles à notre Groupe. L'année 2019 a été, une nouvelle fois, une année record en matière de levée de fonds avec 2,4 Mds€ confiés à Eurazeo par des investisseurs tiers. Nos actifs sous gestion et nos actifs gérés pour le compte de tiers ont augmenté respectivement de 16 % et 20 % depuis le 1^{er} janvier 2019. Cette dynamique produit déjà des résultats tangibles : depuis le 1^{er} janvier 2019, nos commissions de gestion issues d'investisseurs partenaires ont crû

« Nos pôles d'investissement doivent être chacun leader sur leur marché respectif. »

de 19 %, participant à encore mieux couvrir les frais opérationnels de la société.

Cette croissance témoigne de l'attractivité accrue de notre Groupe auprès de grands investisseurs internationaux.

QUELS SONT LES OBJECTIFS D'EURAZEO POUR LES ANNÉES À VENIR ?

Dans un environnement économique incertain et un marché de l'investissement privé qui se transforme et croît à grande vitesse, j'ai la conviction que notre capacité à innover et à grandir a été décisive pour le Groupe. Mon projet est clair : faire d'Eurazeo la plateforme d'investissement de référence en Europe, portée par un réseau mondial. Nos pôles d'investissement doivent être chacun leader sur leur marché respectif. Ils doivent être entièrement dédiés à la croissance responsable, à l'internationalisation, à l'innovation et à la transformation durable des sociétés que nous accompagnons. Cela reste la priorité absolue d'Eurazeo : saisir les meilleures opportunités d'investissement, transformer ses sociétés et créer de la valeur.

L'autre priorité est bien sûr la poursuite de notre dynamique de levée de fonds, qui participe autant à notre croissance qu'à une meilleure couverture de nos coûts opérationnels. Cela implique encore plus d'ambition et d'esprit entrepreneurial. Et une organisation entièrement tournée vers le soutien à la performance. C'est un projet enthousiasmant auquel toutes les équipes d'Eurazeo se dédient avec passion.

Nos forces, nos atouts

Notre dynamique de croissance s'appuie sur quatre leviers, sources de création de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes (participations, investisseurs, actionnaires...).

S'internationaliser pour grandir

Nous avons fait le choix de devenir un Groupe toujours plus global pour diversifier nos sources de croissance.

Notre stratégie d'ouverture répond à l'évolution des marchés : elle permet d'élargir le champ et la qualité des opportunités d'investissement, grâce à des réseaux d'affaires densifiés, et d'accompagner le développement des pôles d'investissement et de leurs participations, en attirant les meilleurs talents. En 2019, Eurazeo a poursuivi son internationalisation à un rythme soutenu. En Europe du Sud, en Allemagne et au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Corée ou en Chine. De nombreuses avancées qui soulignent la dynamique de croissance du Groupe.

Faire de la digitalisation un atout majeur

Nous sommes parmi les premiers à avoir massivement misé et investi sur le digital pour aider nos participations à changer de modèle.

Depuis 2013, le digital est devenu un levier d'accélération majeur pour nos participations, à qui le Groupe apporte savoir-faire et écosystème technologique et entrepreneurial de premier plan. Cette dynamique s'est amplifiée avec l'intégration en 2018 d'Idinvest, acteur majeur du financement de l'économie digitale en France et en Europe. Un nouveau tournant a été pris en 2019 avec la création d'un comité digital. Eurazeo devient ainsi la première société d'investissement à se doter d'un tel comité. Par ailleurs, le Groupe soutient plus de la moitié des entreprises du Next40, nouvel indice qui rassemble les 40 start-ups françaises les plus prometteuses.

Placer la responsabilité au cœur de notre modèle

Nous avons fait le choix d'un modèle d'investissement responsable pour pérenniser notre croissance.

Notre Groupe a placé la responsabilité au centre de son métier d'investisseur. Notre politique RSE ambitieuse oriente les choix d'investissement et la transformation des participations. L'engagement et les résultats d'Eurazeo ont été unanimement reconnus : nous sommes la seule société d'investissement cotée à figurer dans les cinq principales familles d'indices extra-financiers au niveau mondial.

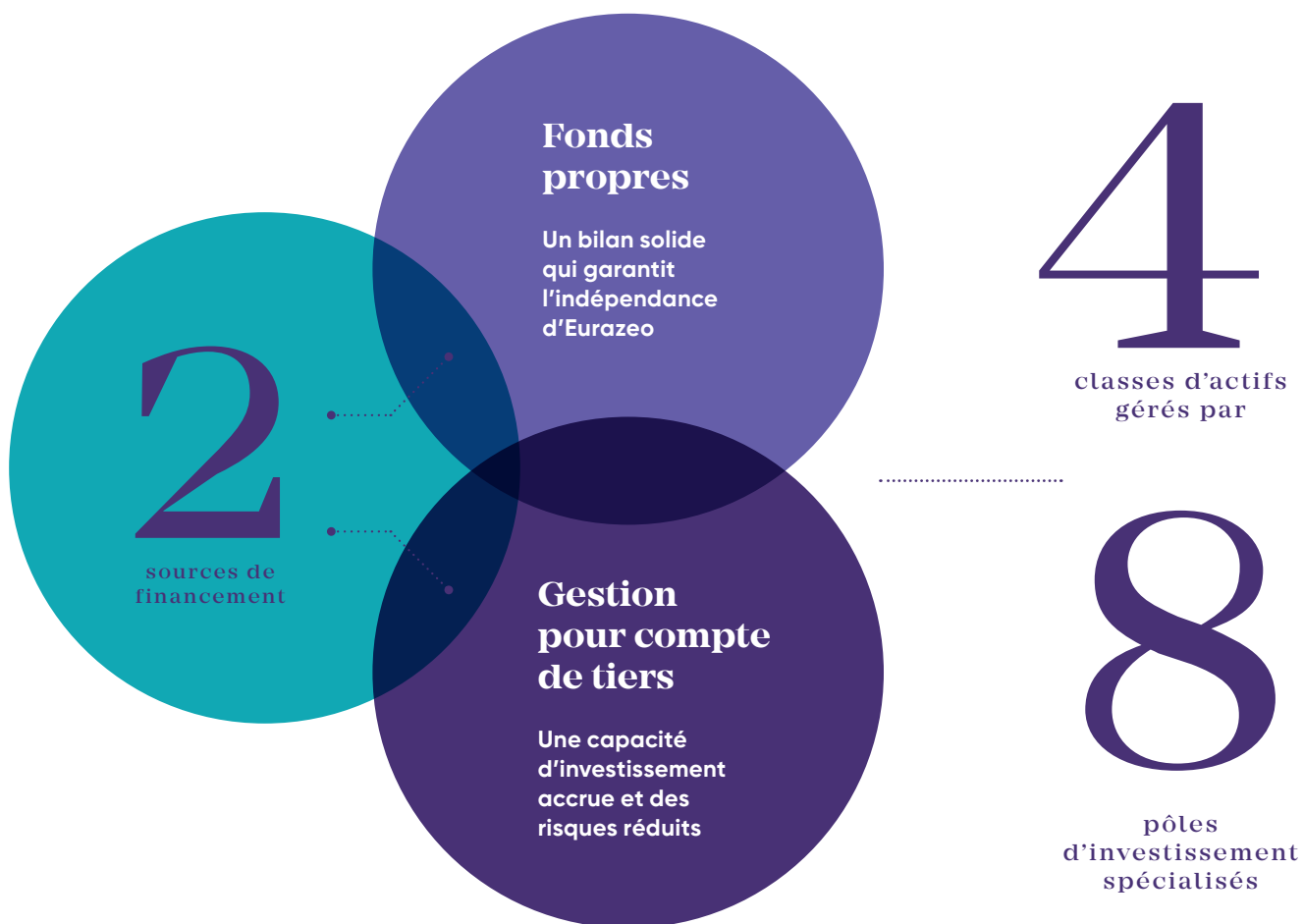
Des équipes expertes au service de la performance

Nous croyons aux profils internationaux et expérimentés pour étendre nos expertises, élargir notre rayon d'action et accroître notre performance.

Le Groupe compte huit équipes d'investissement, composées d'experts de haut niveau et animées d'une solide culture entrepreneuriale. Elles sont appuyées par des équipes corporate transverses, expertes dans leur domaine. Ce double apport de compétences signe la singularité d'Eurazeo : il est un atout pour innover, gérer la complexité et créer de la valeur, à travers un accompagnement stratégique et opérationnel de grande qualité.

Des pôles spécialisés pour diversifier les sources de croissance

Fort de son modèle et de son large éventail d'expertises dans le private equity, l'immobilier, la dette privée, les mandats et les fonds dédiés, Eurazeo a la capacité de financer et d'accompagner toutes les entreprises, quels que soient leur secteur d'activité et leur maturité.



Cette stratégie multi-métiers est un atout pour le Groupe.

Elle renforce son attractivité auprès des investisseurs et des sociétés de plus grande taille, elle diversifie les relais de croissance et limite les risques. Les huit pôles spécialisés

qui composent Eurazeo sont autant d'opportunités pour le Groupe d'élargir ses réseaux d'affaires et d'accroître sa connaissance de secteurs stratégiques. Elle permet également au Groupe de s'affirmer comme le partenaire de référence

des entreprises et des entrepreneurs et de créer de la valeur dans la durée en multipliant les moteurs de croissance.

Private equity

Cinq pôles spécialisés pour financer et accompagner les entreprises de toutes tailles, des start-ups émergentes aux groupes mondiaux, dans tous les secteurs d'activité.

■ **Eurazeo Capital** : implanté en Europe et aux États-Unis, Eurazeo Capital se concentre sur les entreprises de taille significative (plus de 200 millions d'euros de valorisation), leaders sur leur marché, en leur apportant les moyens financiers, stratégiques et humains pour les amener à réaliser tout leur potentiel : développement à l'international, croissance organique ou externe, ou encore optimisation de la performance opérationnelle.

■ **Eurazeo Brands** : lancé aux États-Unis, Eurazeo Brands se consacre au développement de marques à potentiel de croissance internationale, dans un large éventail de secteurs, dont la beauté, la mode, l'équipement de la maison, le bien-être, l'alimentation et les loisirs. Ce pôle d'investissement compte aujourd'hui des équipes basées à New York et à Paris, couvrant les marchés américain et européen.

■ **Eurazeo PME** : ce pôle investit dans les PME françaises performantes (valeur d'entreprise comprise entre 50 et 200 millions d'euros) et les accompagne avec l'ambition de consolider leur modèle et d'en faire des ETI mondiales, en activant notamment trois leviers principaux : l'internationalisation, la transformation digitale et les opérations de croissance externe.

■ **Eurazeo Growth** : finance et accompagne des entreprises technologiques jouissant d'un modèle d'affaires éprouvé et d'une très forte croissance en mettant en place les moyens nécessaires à leur développement. Détenant un portefeuille de participations aujourd'hui bien établies (Vestiaire Collective, Farfetch, Doctolib, Glovo, etc.), Eurazeo Growth affiche un historique de performances robuste et régulier.

■ **Idinvest Venture** : spécialiste du capital-innovation, très axé sur le digital, Idinvest Venture a financé le démarrage et la croissance d'un grand nombre de start-ups françaises et européennes (Frichti, Leetchi, Criteo...), s'affirmant comme un acteur incontournable de la French Tech et de l'Euro Tech. Cette expertise lui a permis de développer un savoir-faire reconnu dans les différents business models liés à l'Internet et de se forger un écosystème de grande qualité.

Actifs immobiliers tangibles

■ **Eurazeo Patrimoine** : depuis 2015, Eurazeo Patrimoine se déploie en Europe, selon un modèle différenciant sur le marché, qui combine des actifs immobiliers à fort potentiel dans des sociétés détenant et exploitant leurs propres actifs physiques. Eurazeo Patrimoine les accompagne dans leur démarche d'amélioration, de développement et de gestion des actifs, en leur apportant son expertise ainsi que les leviers financiers, stratégiques et humains nécessaires.

Mandats et fonds dédiés

■ **Idinvest Secondaires & Mandats** : créé en 1997, le pôle sélectionne, pour le compte d'une centaine d'investisseurs institutionnels, les meilleures opportunités du marché européen. Il investit dans des fonds de private equity en début de vie (les transactions primaires) ou déjà constitués (les transactions secondaires). Il peut aussi réaliser des co-investissements, en investissant en direct au capital des sociétés, le plus souvent aux côtés de leur management.

Dettes privées

■ **Idinvest Private Debt** : l'activité dette privée s'est développée à destination du mid-market (valeur d'entreprise comprise entre 30 millions et 1 milliard d'euros), essentiellement en Europe, où elle couvre une dizaine de pays. Présent sur le marché depuis 2007, le pôle accompagne des PME et des ETI issues de nombreux secteurs (agroalimentaire, santé, informatique...). Outre la dette mezzanine/unitranche et la dette senior, il s'est récemment enrichi de deux activités à fort potentiel de croissance : le corporate finance et le financement d'actifs industriels en Europe.

L'équipe dirigeante



Le Comité exécutif a la responsabilité de la définition, de la mise en œuvre et du suivi des axes stratégiques de la société. Il assume ainsi l'exécution de la stratégie de diversification de nos secteurs d'investissement et de nos classes d'actifs, du déploiement international, de la levée de fonds, de l'analyse de nos environnements de marché et de nos opérations de croissance externe.



Page 18 de gauche à droite :

CHRISTOPHE BAVIÈRE
CEO & Founding Partner
d'Idinvest, Président
du Directoire d'Idinvest

PHILIPPE AUDOUIN
Directeur Général Finances,
Membre du Directoire

NICOLAS HUET
Secrétaire Général,
Membre du Directoire

VIRGINIE MORGON
Présidente du Directoire

MARC FRAPPIER
Directeur d'Eurazeo Capital,
Membre du Comex

Page 19 de gauche à droite :

RENAUD HABERKORN
Directeur d'Eurazeo
Patrimoine,
Membre du Comex

OLIVIER MILLET
Président du Directoire
d'Eurazeo PME,
Membre du Directoire

BENOIST GROSSMANN
Managing Partner d'Idinvest,
Membre du Directoire
d'Idinvest

FRANS TIELEMAN
Directeur d'Eurazeo
Development,
Membre du Comex

CAROLINE HADRBOLEC
Directrice des Ressources
Humaines,
Membre du Comex

Le Conseil de Surveillance

Au 31 décembre 2019, le Conseil de Surveillance d'Eurazeo se compose de 15 membres, dont 2 membres représentant les salariés et 2 censeurs.

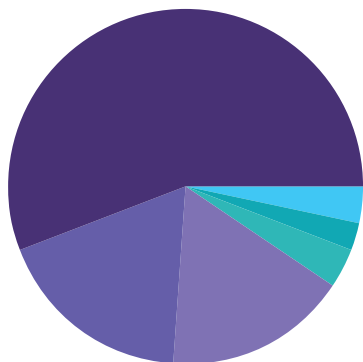
54 %

indépendants*

46 %

de femmes*

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2019



- **56 %** Flottant (Dont Tikehau Capital 5,1 % et investisseurs particuliers 12,3 %)
- **16,8 %** Pacte 2010⁽¹⁾
- **3,4 %** Famille Richardson
- **18 %** JCDecaux Holding SAS
- **2,6 %** Rhône Partners
- **3,2 %** Auto-contrôle



M. Michel David-Weill
Président du Conseil de Surveillance
Échéance du mandat : 2022



M. Jean-Charles Decaux
Vice-Président du Conseil de Surveillance, Membre du Directoire et Directeur Général de JCDecaux SA
Échéance du mandat : 2020**



M. Roland Du Luart
Administrateur de sociétés
Échéance du mandat : 2020**



Mme Victoire de Margerie ***
Fondateur et Vice-Président du World Materials Forum
Échéance du mandat : 2020**



M. Patrick Sayer
Président de la SAS Augusta
Échéance du mandat : 2022



Mme Vivianne Akriche
Représentante des salariés
Échéance du mandat : 2023

(1) Cf. Section 7.1.2.1 Pactes déclarés auprès de l'AMF



M. Olivier Merveilleux du Vignaux
Vice-Président du Conseil de Surveillance, Gérant de MVM Search Belgium
Échéance du mandat : 2022



Mme Anne Dias ***
Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Holdings
Échéance du mandat : 2021



La société JCDecaux Holding SAS
représentée par M. Emmanuel Russel, Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS
Échéance du mandat : 2022



Mme Anne Lalou ***
Directrice de la Web School Factory
Échéance du mandat : 2022



Mme Françoise Mercadal-Delasalle ***
Directrice Générale du Crédit du Nord
Échéance du mandat : 2023



Mme Amélie Oudéa-Castera ***
Directrice Exécutive E-Commerce, Data & Transformation Digitale du groupe Carrefour
Échéance du mandat : 2022



Mme Stéphane Pallez ***
Présidente directrice générale du groupe La Française des Jeux (FDJ)
Échéance du mandat : 2021



M. Georges Pauget ***
Associé Gérant de Almitage.16Lda et Almisanto.Lda
Échéance du mandat : 2020**



M. Christophe Aubut
Représentant des salariés
Échéance du mandat : 2023



M. Robert Agostinelli
Censeur
Cofondateur et Managing Director de Rhône Group
Échéance du mandat : 2022



M. Jean-Pierre Richardson
Censeur
Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel
Échéance du mandat : 2022



M. Bruno Roger
Président d'honneur du Conseil de Surveillance, Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group

* Non prise en compte des censeurs et des représentants des salariés.** Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020. *** Membre Indépendant.

Nos engagements RSE

En 2014, Eurazeo a posé quatre ambitions fortes pour lui-même et ses participations, et a instauré des objectifs à horizon 2020. Cinq ans plus tard, la dynamique d'amélioration continue est bien enclenchée, avec des résultats significatifs.

1

Investir de manière responsable

Eurazeo s'est donné comme objectif d'intégrer la RSE à chaque étape du cycle d'investissement. Dans cette optique, le Groupe a déployé des process spécifiques, en amont, durant la phase de détention, et lors de la cession. À date, tous les objectifs sont atteints : 100 % des due diligences réalisées en phase d'étude avancée intègrent une section RSE, 100 % des cessions comportent une composante RSE et 100 % des entreprises du portefeuille réalisent un reporting RSE.

2

Instaurer une gouvernance exemplaire

Eurazeo a fixé des seuils à atteindre dans les conseils de ses participations, concernant trois grands critères : la mixité, l'indépendance, l'intégration de comités spécialisés. En 2019, plus de 40 % des sociétés ont au moins 40 % de femmes dans leur conseil, plus de 80 % y ont au moins un tiers d'administrateurs indépendants et 90 % ont mis en place un comité d'audit et un comité des rémunérations.

3

Créer de la valeur durable

Eurazeo a défini une feuille de route, assortie d'objectifs chiffrés pour encourager ses participations à déployer une démarche RSE et/ou à gagner en maturité. En cinq ans, les participations ont toutes significativement progressé : avec un taux de déploiement de 89 % des principes RSE incontournables, 68 % des sociétés ont des objectifs de progrès et 81 % d'entre elles ont participé aux programmes d'accélération.

4

Être vecteur de progrès sociétal

Eurazeo incite ses participations à améliorer leur empreinte sociétale. 90 % des sociétés ont enregistré une progression du bien-être de leurs salariés et 62 % leur redistribuent une partie de la création de valeur. Enfin, 82 % des sociétés ont réduit leur impact environnemental.

EURAZEO, UN ACTEUR PIONNIER

Eurazeo a très tôt formalisé une stratégie RSE volontariste adaptée à ses enjeux. Très impliqué dans la promotion de la finance responsable, le Groupe est engagé depuis 2013 dans un programme open source, destiné à partager ses méthodes avec ses pairs. Il a, par ailleurs, été très tôt mobilisé sur le climat. Dès 2015, Eurazeo est à l'origine, avec quatre autres acteurs du capital-investissement, de l'Initiative Climat International (anciennement Initiative Climat 2020), qui vise à réduire les gaz à effet de serre des sociétés du portefeuille. En 2018, Eurazeo innove à nouveau en mesurant son empreinte socio-économique étendue. Ses initiatives et ses résultats lui valent de figurer dans les cinq principales familles d'indices extra-financiers de référence. ISS-Oekom a par exemple attribué à Eurazeo le statut Prime, qui reconnaît les entreprises les plus performantes.

En 2020, une nouvelle politique climat ambitieuse

Objectif : zéro émission nette d'ici 2040.

Depuis bientôt 10 ans, conscient des enjeux climatiques, Eurazeo s'est fortement engagé à mesurer, éviter et réduire ses émissions et celles de son portefeuille. En 2019, grâce à son action, le seuil de 1 million de tonnes équivalent CO₂ d'émissions directes et indirectes réduites a été atteint.

2020 marque une nouvelle étape dans la volonté du Groupe d'agir en matière de lutte contre le dérèglement climatique et d'accélérer l'émergence d'une économie bas carbone. Eurazeo vise l'alignement de ses activités avec un scénario limitant le réchauffement climatique sous le seuil des 2 °C et affiche pour objectif ambitieux d'atteindre zéro émission nette en 2040.

Pour cela, le Groupe a choisi de calibrer son ambition climat en accord avec les recommandations établies par le GIEC (Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat) pour respecter le budget carbone alloué à l'ensemble de l'économie mondiale. L'atteinte de cet objectif sera permise par la réduction des émissions issues de sa chaîne de valeur alignée avec les scénarios sous le seuil des 2 °C et par des solutions permettant de capter un volume équivalent aux émissions résiduelles de gaz à effet de serre. Ces objectifs sont déclinés de façon différenciée pour les activités propres à Eurazeo et pour ses investissements. Par ailleurs, du fait de la diversité des stratégies d'investissement, la trajectoire de réduction sera adaptée dans la mesure où les leviers d'alignement diffèrent selon les cas de figure. Eurazeo soumettra ses objectifs pour validation à l'initiative Science-Based Targets et en publiera les éléments détaillés courant 2020.

Ces orientations constitueront la clé de voûte de la politique de responsabilité d'Eurazeo et de ses engagements ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) pour la période 2020-2030.

TROIS ENGAGEMENTS PHARES

Concilier haute performance et sobriété carbone

- Se positionner sur des marchés à fort potentiel dans une économie bas carbone.
- Intégrer le coût du carbone dans la mesure de la performance tout au long du cycle d'investissement.
- Réduire notre exposition au risque carbone en visant la neutralité carbone en 2040.

Participer à l'émergence d'une société inclusive

- Favoriser la parité femmes-hommes.
- Généraliser dans toutes les sociétés de notre portefeuille la couverture sociale et le partage de la création de valeur.
- Démultiplier notre impact sociétal en créant un fonds de dotation dédié aux actions en faveur de l'éducation pour tous.

Engager toutes nos sociétés dans une démarche de progrès ESG

- Mesurer et réduire les émissions de gaz à effet de serre.
- Progresser sur les objectifs de développement durable de l'ONU.
- Rendre compte annuellement des progrès accomplis.

Un modèle d'affaires créateur de valeur

NOS RESSOURCES



NOS FONDAMENTAUX



UN MODÈLE SINGULIER

18,8 Mds€
d'actifs sous gestion
dont

6,3 Mds€
sur le bilan
et

12,5 Mds€
pour le compte d'investisseurs
partenaires

DES ÉQUIPES EXPÉRIMENTÉES

près de
270
professionnels

20
nationalités

**Un esprit
d'entreprise
entrepreneurial
et innovant**

**8 pôles alliant
audace, responsabilité,
long terme et
indépendance**

**Une plateforme et des
savoir-faire autour de
4 classes d'actifs**

**Un portefeuille
d'entreprises
diversifié**

Groupe d'investissement coté, Eurazeo investit à la fois son bilan et les fonds confiés par des investisseurs partenaires. Fort de son approche différenciée de l'investissement, alliant responsabilité et temps long, Eurazeo crée de la valeur pérenne pour l'ensemble de ses parties prenantes.

NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS

CONFORTER LA CAPACITÉ DE FINANCEMENT

- Attirer les investisseurs partenaires au sein d'un modèle diversifié
- Optimiser le bilan d'Eurazeo

ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES

- Investir sélectivement
- Accompagner la transformation
- Céder l'entreprise et passer le relais pour une croissance pérenne



NOS RÉSULTATS

UNE PERFORMANCE GLOBALE ATTRACTIVE DANS LA DURÉE

66 %
des actifs sous gestion détenus par les investisseurs partenaires

20 %
de croissance du dividende par action au titre de 2019

UN LARGE PORTEFEUILLE

Une croissance du chiffre d'affaires économique du portefeuille

8,8 %
en 2019

UNE ACTIVITÉ SOUTENUE

3,8 Mds€
d'investissements sur 265 opérations en 2019

2,4 Mds€
de cessions totales ou partielles sur 194 opérations en 2019



NOTRE IMPACT

IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX RÉDUITS ET COÛTS ÉVITÉS GRÂCE AUX PROGRAMMES RSE

1 Mt
équivalent CO₂ d'émissions directes et indirectes réduites

12 Mm³
d'eau économisés

244 M€
d'économies réalisées grâce aux programmes RSE

IMPACTS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX

116 000
bénéficiaires du programme de mécénat d'Eurazeo pour l'éducation depuis 2015

3,7 M€
consacrés aux associations depuis 2004

21
associations soutenues depuis 2004

02

Activité de l'exercice et perspectives

2.1	Activité de l'exercice et perspectives	28
2.1.1	Faits marquants	28
2.1.2	Compte de résultat par activité	30
2.1.3	Activité des pôles	34
2.1.4	Une structure financière encore renforcée	38
2.1.5	Actionnaires : fidélité et stabilité au cœur de notre modèle	39

2.2	Création de valeur	42
	Actifs sous gestion et actif net	42
2.3	Événements postérieurs à la clôture	44
2.4	Perspectives	44



2.1 Activité de l'exercice et perspectives

2.1.1 FAITS MARQUANTS

Le Groupe : année record en matière de levée de fonds avec 2,4 milliards d'euros confiés par des investisseurs partenaires. L'attractivité du Groupe auprès des investisseurs se confirme

- **Eurazeo est choisi par le fonds souverain chinois CIC (China Investment Corporation)** pour gérer le France China Fund, fonds dédié aux sociétés françaises et européennes ayant comme stratégie de se développer fortement en Chine. Eurazeo aura la charge de la gestion du fonds, de la sélection et de la gestion des investissements. Le choix d'Eurazeo salue la qualité de ses équipes d'investissement et la force de sa présence en Chine, où Eurazeo est présente depuis 2013 et dispose aujourd'hui d'une équipe de huit professionnels.
- **Eurazeo conclut un partenariat stratégique avec MCH**, l'un des leaders espagnols du *private equity mid market*. Eurazeo a acquis 25 % du capital de MCH et souscrita, en qualité de partenaire investisseur, au fonds MCH V. Ce partenariat constitue une nouvelle étape dans l'ambition d'Eurazeo de développer son réseau international. L'alignement de stratégie d'investissement entre Eurazeo PME et MCH ainsi que la complémentarité de leurs réseaux seront sources de création de valeur pour les sociétés de leurs portefeuilles et leurs partenaires investisseurs. MCH bénéficiera de la force du réseau international d'Eurazeo ainsi que de la compétence de ses équipes Digital et RSE.
- **Le groupe Eurazeo ouvre un bureau à Séoul** et renforce ses équipes en Asie. Présent en Chine depuis 2013, Eurazeo renforce son empreinte en Asie avec l'ouverture d'un nouveau bureau. Cette nouvelle implantation s'inscrit dans une volonté d'accélérer l'expansion du Groupe au sein des marchés asiatiques et d'en faciliter l'accès aux sociétés qu'il accompagne. Eurazeo est déjà très active sur le marché sud-coréen à travers l'invest Partners qui entretient depuis plusieurs années des relations étroites avec les investisseurs institutionnels sud-coréens, tels que des fonds de pension, des entreprises et autres clients institutionnels de premier plan.
- **Eurazeo met en place un Comité Digital au sein du Conseil de Surveillance**. Le comité a pour missions :
 - d'échanger avec le management concernant la stratégie du Groupe en matière digitale ;
 - d'accélérer l'intégration du digital au sein des activités opérationnelles du Groupe pour en faire un levier de croissance ;
 - de surveiller et analyser l'environnement digital ;
 - d'évaluer le risque cyber et la pertinence des mesures mises en place.

Eurazeo Capital

Succès de la levée de fonds d'Eurazeo Capital IV : près de 700 millions d'euros ont été confiés par des investisseurs partenaires dans le cadre d'un programme d'investissement de 2,5 milliards d'euros.

Investissements

- **Eurazeo Capital investit dans DORC**, l'un des principaux spécialistes mondiaux de la chirurgie vitéo-rétinienne. Basée aux Pays-Bas, DORC conçoit, fabrique et distribue à travers le monde des équipements, consommables et instruments pour la chirurgie ophtalmologique. Elle est particulièrement présente sur les marchés allemands, d'Europe de l'Ouest ou encore, plus

récemment, des États-Unis. La société jouit d'une marque réputée et est reconnue pour son expertise en termes d'innovation. Elle connaît une forte croissance dans le marché porteur de la chirurgie ophtalmique.

- **Acquisition d'Elemica**, un réseau d'approvisionnement numérique en mode Cloud. L'investissement d'Eurazeo s'inscrit dans une stratégie de développement de nouvelles solutions pour les clients d'Elemica, d'élargissement de l'offre vers de nouvelles industries ainsi que d'accélération de la croissance à l'international. Fondée en 2000 par un groupe de grandes sociétés industrielles de dimensions mondiales, Elemica offre des solutions SaaS qui permettent à ses clients de se connecter, d'automatiser leurs échanges commerciaux et d'avoir une visibilité complète des flux au sein de leur chaîne d'approvisionnement.

Cessions

- **Eurazeo Capital cède sa participation dans Neovia**

Au cours des trois dernières années, sous l'impulsion d'Eurazeo, Neovia s'est profondément transformée et a accéléré son internationalisation ainsi que son expansion sur les métiers à plus forte valeur ajoutée. La société a, sur la durée de l'investissement d'Eurazeo, notamment réalisé plus de 15 acquisitions sur la période à l'international, faisant passer son chiffre d'affaires réalisé hors d'Europe de 52 % à près de 75 %.

Les produits de cession relatifs à cette opération représentent 225 millions d'euros pour Eurazeo et ses partenaires investisseurs, dont 170 millions d'euros pour la quote-part Eurazeo, soit un multiple de près de 2 fois son investissement initial et un Taux de Rendement Interne (TRI) d'environ 20 %.

- **Eurazeo cède la totalité de sa participation au capital de la marque de luxe Moncler** après avoir accompagné son développement. Sur les 8 années de l'investissement d'Eurazeo dans Moncler, le produit de cession s'élève à 1,4 milliard d'euros, soit un multiple de 4,8 fois son investissement et un TRI de 43 %. Sur cette dernière opération de cession, le multiple est proche de 10 fois. Cette opération clôt une relation longue et fructueuse entre la société d'investissement et Moncler, société fondée dans les Alpes françaises en 1952, dont le siège social est aujourd'hui en Italie et qui est contrôlée et présidée par Remo Ruffini.

- **Cession totale d'Elis**

Sur l'ensemble de son investissement, Eurazeo aura réalisé une plus-value de près de 440 millions d'euros et un multiple de 1,9 fois son investissement initial. Depuis l'entrée d'Eurazeo à son capital en octobre 2007, Elis a bénéficié de l'expertise et du soutien d'Eurazeo Capital dans sa transformation, en particulier pour la réalisation à l'international d'opérations stratégiques transformantes. En un peu plus de 10 ans, Elis a multiplié par près de quatre son chiffre d'affaires et est devenu un groupe mondial, leader de la location-entretien de linge plat, vêtement de travail et d'articles d'hygiène.

Eurazeo PME

- **Eurazeo PME cède sa participation dans la chaîne de restauration, Léon de Bruxelles**. L'opération permet à Eurazeo PME de réaliser un produit de cession total de 24,9 millions d'euros, soit un multiple de 1,5 fois.
- **Eurazeo PME a cédé sa participation dans Smile**. Le produit de cession total s'élève à 108 millions d'euros, soit un multiple de 2,3 fois son investissement initial et un TRI de 43 %.

Eurazeo PME a réinvesti 30 millions d'euros dans le nouveau tour de table en tant qu'actionnaire minoritaire.

Eurazeo Brands

- **Eurazeo Brands investit dans Bandier**, détaillant de vêtements de sport de luxe multimarques proposant les dernières tendances du monde de la mode et du fitness. La marque a été fondée en 2014. Aujourd'hui, la société compte sept magasins dans des marchés clés aux États-Unis et connaît une forte activité de commerce en ligne qui représente près de la moitié de son chiffre d'affaires.
- **Eurazeo Brands investit 40 millions de dollars dans Q Mixers**, une marque premium de boissons gazeuses à mélanger (*mixers*), basée à New York. Il s'agit du quatrième investissement du pôle depuis sa création en mai 2017 et de son premier investissement dans le secteur agroalimentaire.
- **Eurazeo Brands investit 60 millions de dollars dans Herschel**, une marque lifestyle canadienne, basée à Vancouver, principalement connue pour ses modèles iconiques de sacs à dos, vendus dans plus de 90 pays.
- **Eurazeo Brands renforce sa stratégie européenne avec une nouvelle équipe localisée à Paris.**

Eurazeo Growth

- **Eurazeo Growth entre au capital de ManoMano**, place de marché en ligne spécialisée dans la vente de produits de bricolage, de rénovation et de jardinage. Elle apporte 50 millions d'euros dans le cadre d'un tour de table de 110 millions d'euros.
- **Eurazeo Growth prend une participation minoritaire dans Meero**, la start-up qui révolutionne le monde de la photographie professionnelle en permettant à ses clients d'accéder à des offres photo et vidéo sur mesure dans le monde entier, tout en facilitant le travail des photographes au quotidien. Eurazeo Growth apporte 56 millions d'euros dans le cadre d'un tour de table de 230 millions de dollars.
- **Eurazeo Growth prend une participation minoritaire au capital d'Adjust**, leader en attribution, mesure et prévention de fraude pour les applications mobiles. Dans le cadre du développement de la société, elle apporte 60 millions d'euros en tant que chef de file d'un tour de table.
- **Eurazeo Growth prend une participation minoritaire au capital de PayFit**, leader de la gestion de la paie et des solutions RH pour les PME. Elle investit 35 millions d'euros en tant que chef de file d'un tour de table de 70 millions d'euros.
- **Eurazeo Growth annonce le closing** de son fonds Iinvest Growth Fund II à 340 millions d'euros.
- **Eurazeo Growth renforce son équipe pour poursuivre son développement en Europe.**
- **Eurazeo Growth accompagne 17 des sociétés du Next 40.**

Eurazeo Patrimoine

- **Eurazeo Patrimoine a acquis l'immeuble de bureaux Euston House** à Londres, en collaboration avec Arax Properties. Cet ensemble a été acquis en pleine propriété pour environ 105 millions d'euros et représentera pour Eurazeo et après financement, un investissement en fonds propres d'environ 40 millions d'euros.
- **Eurazeo Patrimoine a pris une participation de 44 % au capital du groupe Emerige** pour un montant d'environ 90 millions d'euros. Fondé en 1989, Emerige est un acteur majeur de la promotion immobilière en Ile-de-France.

Iinvest Venture

- **Iinvest Venture réalise 30 nouveaux investissements, principalement en Europe mais également en Asie et aux États-Unis.** Dans le secteur Digital, elle investit notamment dans

Ornikar, auto-école en ligne, Malt, plateforme digitale de freelances, et Alsid, spécialiste de la protection des infrastructures Active Directory. Dans le secteur Smart City, Iinvest Venture finance Glovo, service de livraison sur demande et deuxième licorne espagnole, Heetch, application VTC, et DSTcar, entreprise chinoise de service de livraison dédiée aux véhicules électriques. Enfin, dans le secteur de la santé et avec Kurma Partners, Iinvest Venture investit dans AM Pharma aux Pays-Bas, société biopharmaceutique qui développe des thérapies phosphatase alkanine recombinantes, ImCheck Therapeutics, acteur émergent de l'immunothérapie des cancers et des maladies auto-immunes, et DNA SCRIPT, startup de biotechnologie.

- **Iinvest Venture annonce le closing de son fonds Iinvest Digital Fund III à 350 millions d'euros.** Celui-ci s'inscrit dans une stratégie éprouvée : le financement d'entreprises technologiques européennes qui allient innovation et forte croissance. Il surpasse ainsi l'objectif initial de collecte fixé à 300 millions d'euros et excède de plus de 100 % le volume du fonds précédent.
- **Iinvest Venture lève 45 millions d'euros auprès des réseaux de distribution lors de sa campagne annuelle FCPI.**
- **Iinvest Venture remporte le prix Best European Venture Capital Fund, lors des Private Equity Exchange & Awards à Paris**, récompensant la capacité de ses équipes à s'adapter aux nouvelles opportunités et à son environnement en constante évolution.
- Avec 28 investissements de Série A réalisés entre 2016 et 2019, Iinvest Venture gagne le prix **Top VC Investor in European Series A deals** de PitchBook.

Iinvest Dette Privée

- **Iinvest Dette Privée réalise 62 investissements, dont 39 nouveaux, à hauteur de près de 1 milliard d'euros**, parmi lesquels Netgo, fournisseur de systèmes informatiques, 3P Biopharmaceuticals, façonnier de produits biopharmaceutiques, et Vulcain, société d'experts-conseils dans l'énergie et l'environnement.
- **Iinvest Dette Privée réalise 40 sorties totales ou partielles**, dont Scalian, cabinet de conseil en ingénierie, Sogelink, leader de solutions appliquées aux chantiers, et Konecta en Espagne, société de solutions CRM.
- **Iinvest Dette Privée annonce le closing de son premier fonds ISIA, dédié au financement de PME industrielles, à hauteur de 340 millions d'euros.** Il dépasse ainsi de 13 % l'objectif de collecte initial fixé à 300 millions d'euros.
- **Le fonds ISIA signe un partenariat stratégique avec la région Haut-de-France, deuxième région industrielle de France.** Ce partenariat, signé avec Xavier Bertrand, ancien ministre et Président de la Région Haut-de-France, est le premier du genre à être conclu entre un fonds d'investissement et une entité étatique/publique. Son objectif : proposer un outil innovant permettant à des PME industrielles de financer en *leasing* leurs machines et outils et de se moderniser sans impact sur leur trésorerie.
- **L'équipe Iinvest Dette Privée gagne le prix Best Small Deal lors des Private Equity Wire Awards 2019.** Celui-ci récompense son investissement dans Acolad, ex-Groupe Technicis, leader européen de la traduction professionnelle implanté dans 14 pays et sur 3 continents.

Private Funds

- **Iinvest Private Funds investit 350 millions d'euros au travers de 8 transactions secondaires.**
- **Iinvest Private Funds réalise 9 investissements en fonds primaires et 5 co-investissements directs pour un total de 200 millions d'euros.**
- **Iinvest Private Funds distribue 165 millions d'euros à ses investisseurs.**

2.1.2 COMPTE DE RÉSULTAT PAR ACTIVITÉ

Le modèle d'activité d'Eurazeo a profondément évolué ces dernières années avec le développement de la gestion pour compte de tiers. Renforcée en 2015, elle représente au 31 décembre 2019 66 % des actifs sous gestion, suite à l'acquisition d'Idinvest et à la prise de participation à hauteur de 30 % dans Rhône Group de 25 % dans MCH Private Equity.

Dans ce cadre, Eurazeo a adapté la présentation de son compte de résultat afin de présenter les agrégats permettant de valoriser la gestion d'actifs, et ce, conformément à la pratique de marché. Ce compte de résultat par activité fait partie intégrante de l'annexe aux comptes au titre de la norme IFRS 8 et est revu par nos Commissaires aux comptes.

En M€	2019	2018 PF*
EBITDA Ajusté	689,5	625,5
EBIT Ajusté	428,1	380,7
1. Contribution des sociétés nette du coût de financement	236,1	226,4
2. Contribution de l'activité d'investissement	107,0	253,9
3. Contribution de l'activité de gestion d'actifs	124,1	79,0
Amortissement des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	-173,8	-204,8
Impôt	-25,0	16,9
Eléments non récurrents	-135,6	-162,7
Résultat net consolidé	132,9	208,7
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ - PART DU GROUPE	122,9	272,8
Intérêts minoritaires	9,9	-64,0

* Chiffres 2018 à périmètre constant Eurazeo :
 - entrées dans le périmètre 2018 : consolidées sur 12 mois dans l'état comparatif proforma ;
 - sorties de périmètre 2018 : exclues de l'état comparatif proforma ;
 - entrées/sorties de périmètre 2019 : consolidées pour une période équivalente dans l'état comparatif proforma.

Le compte de résultat par activité présente la performance des activités majeures du Groupe :

- contribution des sociétés nette du coût de financement : Performance des sociétés du portefeuille ;
- contribution de l'activité d'investissement : résultat d'Eurazéo en tant qu'investisseur sur son propre bilan ;
- contribution de l'activité de gestion d'actifs : résultat lié à la gestion pour le compte d'investisseurs partenaires et résultat d'Eurazéo en tant qu'*asset manager* sur son propre bilan.

Comme toutes les charges opérationnelles du Groupe sont affectées à l'activité de gestion d'actifs, la part de charges opérationnelles qui revient à l'activité d'investissement lui est imputée par le biais de commissions de gestion. Celles-ci sont calculées aux conditions de marché comme si Eurazéo investissement était un client externe. De la même manière, des commissions de performance sont calculées sur les plus-values et imputées à l'activité de gestion d'actifs. Les flux calculés entre les deux activités sont détaillés dans l'annexe aux comptes consolidés et résumés ci-dessous :

Activité d'investissement	Revenus	
	+ Plus ou moins-values	-
	+ Dividendes et autres revenus d'investissement	
	- Dépréciations	
	Charges opérationnelles et autres	
	- Charges opérationnelles relatives aux commissions de gestion calculées sur les investissements sur le bilan d'Eurazéo	-
- Autres*		
Activité de gestion d'actifs	Revenus	
	+ Commissions de gestion	
	Investisseurs partenaires	
	Calculées sur les investissements réalisés sur le bilan d'Eurazéo	+
	+ Commissions de performance réalisées	
	Investisseurs partenaires	
	Calculées sur les investissements réalisés sur le bilan d'Eurazéo	+
Charges opérationnelles et autres		
- Charges opérationnelles totales du Groupe		
- Autres		

(*) y compris frais de transaction et frais liés au pilotage stratégique du Groupe et à la cotation

2.1.2.1 Contribution de l'activité d'investissement : un niveau toujours élevé de plus-values

En M€	2019	2018 PF
Plus-ou moins values latentes et réalisées, dividendes et autres revenus	410,7	538,3
Dépréciations	-195,6	-177,1
Charges opérationnelles et de pilotage stratégique	-108,0	-107,2
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT	107,0	253,9

Le résultat de l'activité d'investissement s'élève à 107,0 millions d'euros en 2019 :

Les revenus liés aux plus-values de cession, variation de juste valeur, dividendes et autres produits s'élèvent à 411 millions d'euros (538 millions d'euros en 2018). Ils proviennent en grande partie des plus-values de cession de Neovia, des titres Moncler et Smile et de la variation de valeur des sociétés d'Eurazeo Growth. Ils se comparent à une année 2018 qui avait été particulièrement forte, portée par la cession d'Asmodee, Odéalim et Vignal, l'appréciation significative du cours de Moncler et du portefeuille d'Eurazeo Growth ;

Les dépréciations de 195,6 millions d'euros reflètent essentiellement la baisse du titre Europcar (158 millions d'euros). La valeur retenue en fin d'année pour les titres Europcar est de 4,5 euros par titre.

Charges opérationnelles et de pilotage stratégique : les charges de l'activité d'investissement sont stables sur la période, à 108,0 millions d'euros en 2019 comparé à 107,2 millions d'euros en 2018. Sur ce montant, les coûts récurrents liés au pilotage stratégique du Groupe et à sa cotation s'élèvent à 12,6 millions d'euros. La charge imputée sur l'activité d'investissement par le biais des commissions de gestion calculées s'élève à 75 millions d'euros, en hausse de 8,7 % par rapport à 2018 (69 millions d'euros) du fait de nouveaux investissements 2019. Cette charge s'annule en consolidation.

2.1.2.2 Contribution de l'activité de gestion d'actifs : une contribution positive reflétant le modèle d'Eurazeo

En M€	2019	2018 PF
FEE RELATED EARNINGS (FRE) - (A)	59,0	47,3
Commissions de gestion (1)	214,8	186,0
Charges opérationnelles	-155,4	-138,3
Autres	-0,3	-0,4
PERFORMANCE RELATED EARNINGS (PRE)	114,2	40,5
Commissions de performance réalisées (2) - (B)	65,1	31,8
Commissions de performance latentes	49,0	8,7
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ DE GESTION D'ACTIFS	173,1	87,8
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS (A+B)	124,1	79,0

(1) y compris les commissions de gestion provenant du bilan pour 75 millions d'euros en 2019 (69 millions d'euros en 2018)

(2) y compris les commissions de performance réalisées provenant du bilan pour 62 millions d'euros en 2019 (29 millions d'euros en 2018)

L'activité de gestion d'actifs enregistre une nouvelle année de forte progression de son chiffre d'affaires et de son résultat, prouvant une nouvelle fois l'attractivité de la plateforme.

Le développement de cette activité stratégique crée de nombreuses synergies au sein du Groupe, notamment par la diversification du risque, l'accroissement de l'univers d'investissement, l'augmentation de la part des revenus récurrents et prévisibles, l'effet de levier sur les coûts, et l'attractivité des talents.

La contribution de l'activité de gestion d'actifs s'élève en 2019 à 124,1 millions d'euros contre 79,0 millions d'euros en 2018 proforma. Cette forte progression provient de la croissance des actifs sous gestion sous l'effet des levées de fonds, de l'augmentation des commissions de performance sur les cessions de l'année (et sur les actifs réévalués en norme IFRS) et d'une croissance maîtrisée des coûts :

Les revenus liés aux commissions de gestion progressent de +15,5 % à 214,8 millions d'euros, en ligne avec la croissance des AUM et se répartissent entre (i) l'activité de gestion pour compte d'investisseurs partenaires en forte progression de +19,4 % à

140 millions d'euros, portée par les levées de fonds dans le private equity (Eurazeo Capital IV, IDF III), la dette privée et la première consolidation d'IM Global Partner, (ii) pour le compte du bilan d'Eurazeo pour 75 millions d'euros, en progression de +8,7 % du fait des investissements réalisés ;

Le taux moyen de management fees s'élève à 1,45 % en progression sur un an (1,41 % en 2018) grâce notamment au succès de la levée de Eurazeo Capital IV.

Les revenus liés aux commissions de performance réalisées s'établissent à 65,1 millions d'euros en 2019 contre 31,8 millions d'euros en 2018 : elles proviennent pour l'essentiel des commissions calculées sur bilan d'Eurazeo correspondant aux cessions réalisées au cours de l'année (Moncler, Elis et Neovia) et à l'appréciation du portefeuille Growth au bilan. Pour rappel, Eurazeo est éligible au *carried interest* (i) sur les fonds de co-investissement d'Eurazeo Capital et PME, (ii) sur les fonds Idinvest levés à partir de 2018, et (iii) sur les fonds Rhône à partir du fonds V. Les *performance fees* provenant des tiers devraient progresser avec l'arrivée à maturité de ces fonds.

Les charges opérationnelles du Groupe s'élèvent à 155,4 millions d'euros en 2019, en progression de +12,4 %. Elles comprennent la totalité des coûts récurrents du groupe Eurazeo (hors frais liés au pilotage stratégique du Groupe et à la cotation), y compris l'investissement, iM Global Partner et les quotes-parts des charges opérationnelles de Rhône Group et de MCH Private Equity. Cette augmentation des coûts provient des recrutements dans les fonctions d'investissement au travers des différentes stratégies du Groupe, pour accompagner le développement de l'ensemble des activités.

Les commissions nettes de gestion (**FRE** - *Free Related Earnings*) mesurent les revenus nets récurrents de l'activité et sont en hausse de +24,8 % en 2019 à 59,0 millions d'euros.

Le **taux de marge FRE s'établit à 42 %** (contre 40 % en 2018).

Les commissions nettes de performance (**PRE** - *Performance Fee Related Earnings*) ont été **multipliées par 2,8 fois à 114,2 millions d'euros**, principalement du fait de l'augmentation des PRE liées à la gestion du bilan. Elles incluent les commissions réalisées et les commissions de performance "latentes" (*accrued*).

Autres éléments du compte de résultat

Éléments non récurrents et charge d'amortissement

Les éléments non récurrents se rapportent quasi-exclusivement aux sociétés du portefeuille et s'élèvent à 136 millions d'euros, en diminution par rapport à 2018 (163 millions d'euros). Ils incluent pour l'essentiel des charges de restructurations, projets de transformation dans les sociétés de portefeuille pour 111 millions d'euros.

Eurazeo enregistre une charge d'amortissement consolidée sur des actifs issus de l'allocation des écarts d'acquisition de 173,8 millions d'euros en 2019, en baisse par rapport à 2018 (204,8 millions d'euros).

Résultat net part du Groupe

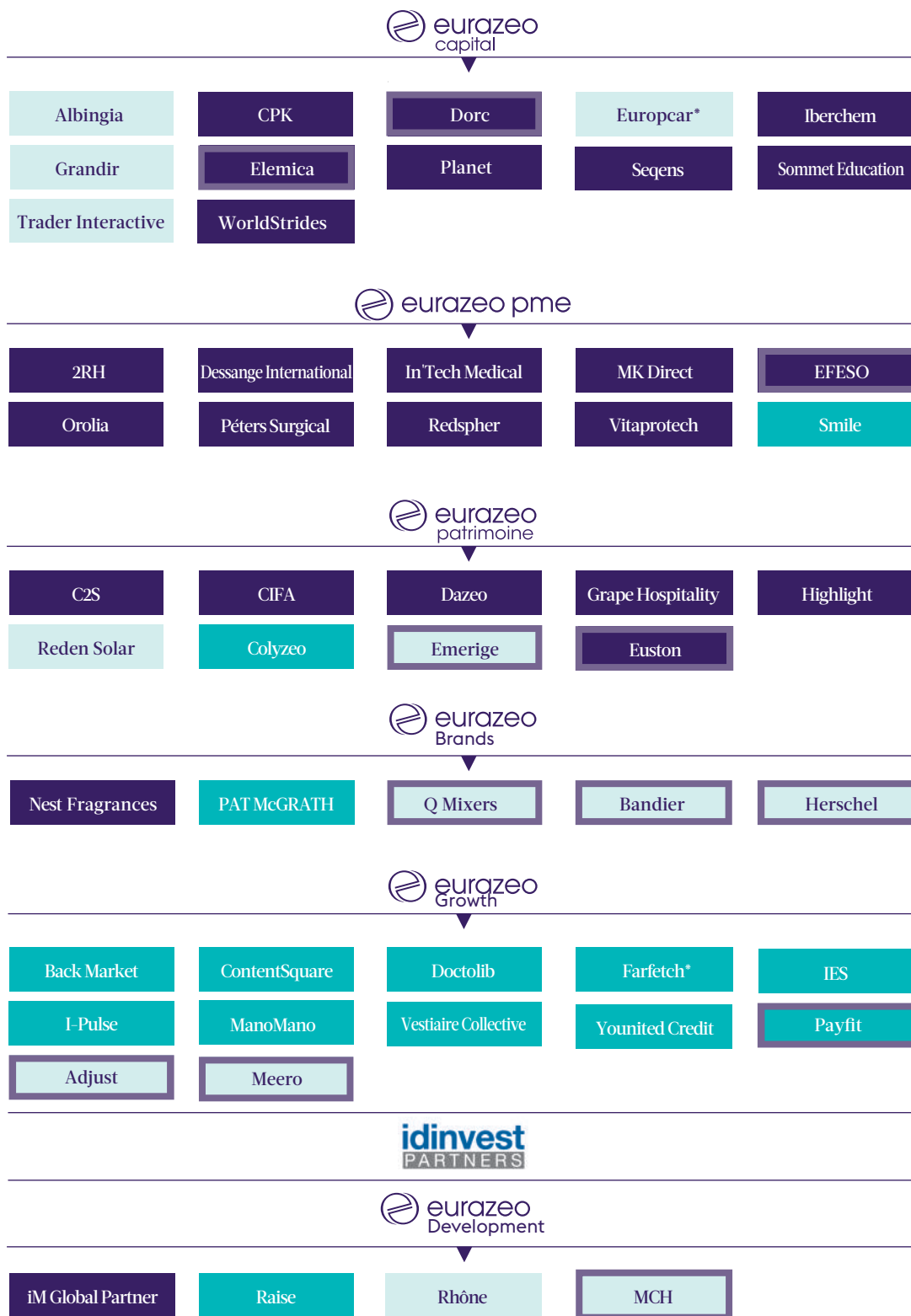
Le résultat net part du Groupe s'établit à 122,9 millions d'euros en 2019.



2.1.3 ACTIVITÉ DES PÔLES

2.1.3.1 Organigramme (du Groupe)

Organigramme simplifié au 31 décembre 2019















Sociétés consolidées par Intégration Globale
 Sociétés consolidées par Mise en Equivalence
 Sociétés non consolidées
 Acquisitions de l'exercice
 * Sociétés cotées

2.1.3.2 Filiales et participations




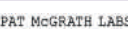

Nos participations

PORTEFEUILLE EURAZEO CAPITAL

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS	CA 2019 (M)
 DORC	2019	Spécialistes mondiaux de la chirurgie vitro-rétinienne	Pays-Bas	134 EUR
 Elemica	2019	Premier réseau d'approvisionnement numérique « Digital Supply Network » pour les industries de type process	Etats-Unis	49 USD
 aldirga	2018	Compagnie d'assurance française indépendante	France	256 EUR
 iberchem FRAGRANCES OF NATURE	2017	Producteur mondiale de parfums et d'arômes	Espagne	174 EUR
 CARAMBAR	2017	Groupe de marques de confiserie et de chocolat	France	344 EUR
 TRADER INTERACTIVE	2017	Plateforme web intégrée de places de marchés pour véhicules spécialisés	Etats-Unis	108 USD
 WorldStrides Educational Travel & Experiences	2017	Voyages éducatifs au service des enseignants, élèves et étudiants	Etats-Unis	706 USD
 European Mobility Group	2006	Location de véhicules et acteur de la mobilité	France	3 022 EUR
 LES CRÈCHES PRIVÉES	2016	Crèches privées	France	272 EUR
 planet	2016	Services financiers et solutions de paiement	Royaume-Uni	396 EUR
 SEQENS	2016	Synthèse pharmaceutique & ingrédients de spécialité	France	978 EUR
 L'ORÉAL LUXE	2016	Réseau d'écoles de formation aux métiers de l'hôtellerie et du luxe	Suisse	156 CHF


Le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo Capital s'établit à 4 104 M€ pour l'année 2019.

PORTEFEUILLE EURAZEO BRANDS

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS
 BANDIER	2019	Détaillant de vêtements de sport de luxe multimarques	Etats-Unis
 Hugoboss	2019	Marque lifestyle de bagagerie et d'accessoires	Canada
 Q	2019	Marque premium de boissons gazeuses à mélanger	Etats-Unis
 PAT McGRATH LABS	2018	Marque de maquillage iconique	Etats-Unis
 NEST	2017	Parfums de luxe pour le bain, le corps et la maison	Etats-Unis

Le chiffre d'affaires total des 5 sociétés du portefeuille d'Eurazeo Brands est de \$ 313 M. Le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo Brands s'établit à 54 M€ pour l'année 2019.











PORTEFEUILLE EURAZEO PATRIMOINE

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS	CA 2019 (M€)
 EMERGE	2019	Promoteur immobilier résidentiel et commercial	France	302
 EUSTON HOUSE ...1934	2019	Immeuble de bureaux à Londres	Royaume-Uni	5
 Daxco	2018	Programme d'investissement immobilier résidentiel	Espagne	n. a.
 Groupe C25	2018	Opérateur de cliniques privées	France	222
 LIGHT	2018	Ensemble immobilier commercial	France	n. a.
 REDEN SOLAR	2017	Energies solaires photovoltaïques	France	96
 Grape	2016	Services hôteliers	France	244
 CIFA	2015	Ensemble immobilier commercial	France	19

Le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo Patrimoine s'établit à 668 M€ pour l'année 2019.





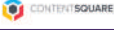





Activité de l'exercice et perspectives

PORTEFEUILLE EURAZEO PME





SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS	CA 2019 (M€)
	2019	Cabinet de conseil spécialiste des problématiques industrielles et des enjeux d'agilité et de productivité opérationnelles	France	82
	2018	Leader français du marché de la détection périmétrique d'intrusion et contrôle d'accès	France	48
	2018	Leader européen des équipements de protection pour la moto et l'outdoor	France	101
	2017	Intégrateur de solutions open source	France	124
	2017	Leader mondial des instruments chirurgicaux orthopédiques de haute précision	France	106
	2016	Groupe européen de marques cross-canal (linge de maison, prêt-à-porter pour femmes enceintes)	France	209
	2016	Leader mondial des solutions de positionnement, navigation et timing (PNT) par satellite	France	96
	2015	Leader européen du fret premium, spécialiste des transports urgents & critiques	France	250
	2013	Fabricant de dispositifs chirurgicaux à usage unique	France	76
	2008	Marques au service de la beauté des femmes	France	89

Le chiffre d'affaires économique d'Eurazeo PME s'établit à 1 237 M€ pour l'année 2019.

PORTEFEUILLE EURAZEO GROWTH

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS	CA 2019 (M€)
	2019	Leader en attribution, mesure et prévention de fraude pour les applications mobiles	Allemagne	71
	2019	Plateforme de soustraction photographique pour les professionnels	France	27
	2019	Logiciel de paie et RH en ligne à destination des PME européennes	France	12
	2018	Place de marché de revente de produits électroniques reconditionnés	France	51
	2018	Plateforme d'analyse et d'optimisation de l'expérience utilisateur	France	68
	2018	Place de marché en ligne de matériel de bricolage	France	71
	2017	Plateforme de réservation de rendez-vous médicaux	France	67
	2016	Place de marché de vente de marques de mode et de luxe	Angleterre	981
	2015	Place de marché de vêtements et accessoires de luxe d'occasion en ligne	France	49
	2015	Prêt bancaire de particulier à particulier	France	41

EURAZEO DEVELOPMENT

SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS
	2019	Gérant d'actifs	Espagne
	2018	Gérant d'actifs	Etats-Unis
	2015	Gérant d'actifs	France
	2015	Gérant d'actifs	France

IDINVEST

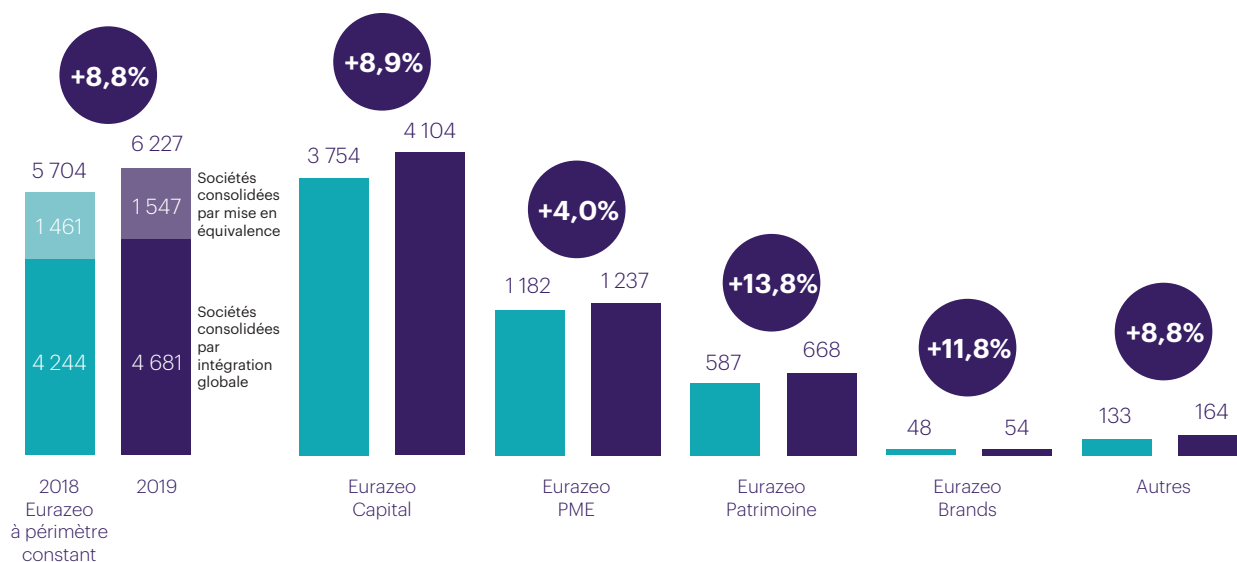
SOCIETE	DATE INVEST.	ACTIVITE	PAYS
	2018	Dettes privées, Private Equity, mandats et fonds dédiés	France

Une croissance générale sur les pôles d'investissement

Chiffre d'affaires économique par pôle

Données en millions d'euros

Eurazeo enregistre en 2019 une croissance solide de son chiffre d'affaires économique à périmètre Eurazeo constant et à change constant : +8,8 % à 6 227 millions d'euros. La progression annuelle se décompose en une hausse de +9,7 % du chiffre d'affaires des sociétés consolidées par intégration globale à 4 681 millions d'euros et +5,9 % pour la quote-part Eurazeo du chiffre d'affaires des sociétés consolidées par mise en équivalence à 1 547 millions d'euros.

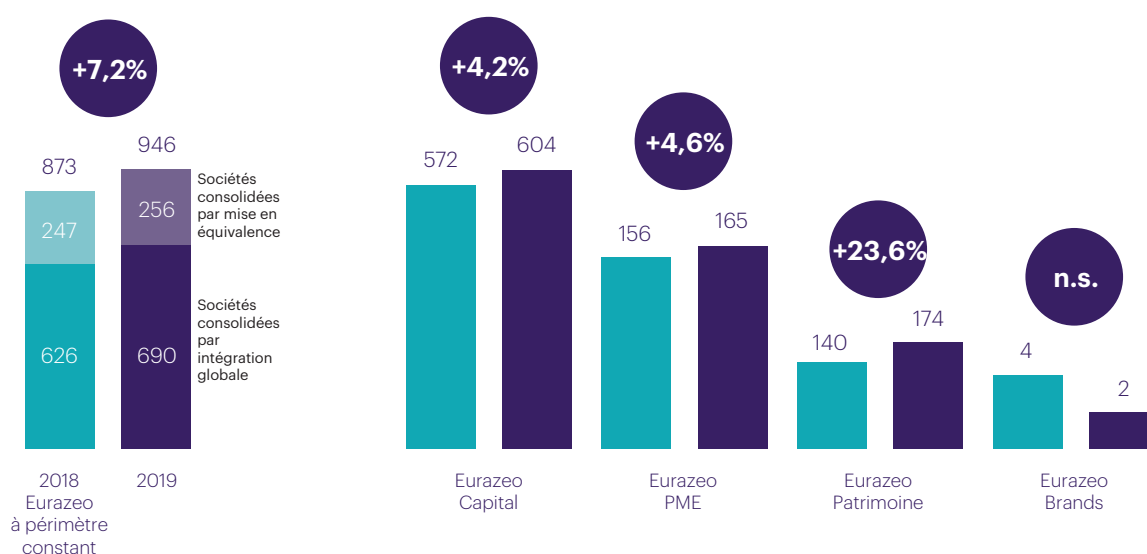


- 2018 Eurazeo à périmètre constant (m€)
- 2019 (m€)
- xx À périmètre Eurazeo constant et à change constant

EBITDA économique par pôle

Données en millions d'euros

L'EBITDA économique des participations d'Eurazeo est de 946 millions d'euros et progresse de +7,2 % à périmètre Eurazeo constant et à change constant. Pour les sociétés en intégration globale, l'EBITDA progresse de +8,6 % à 690 millions d'euros.

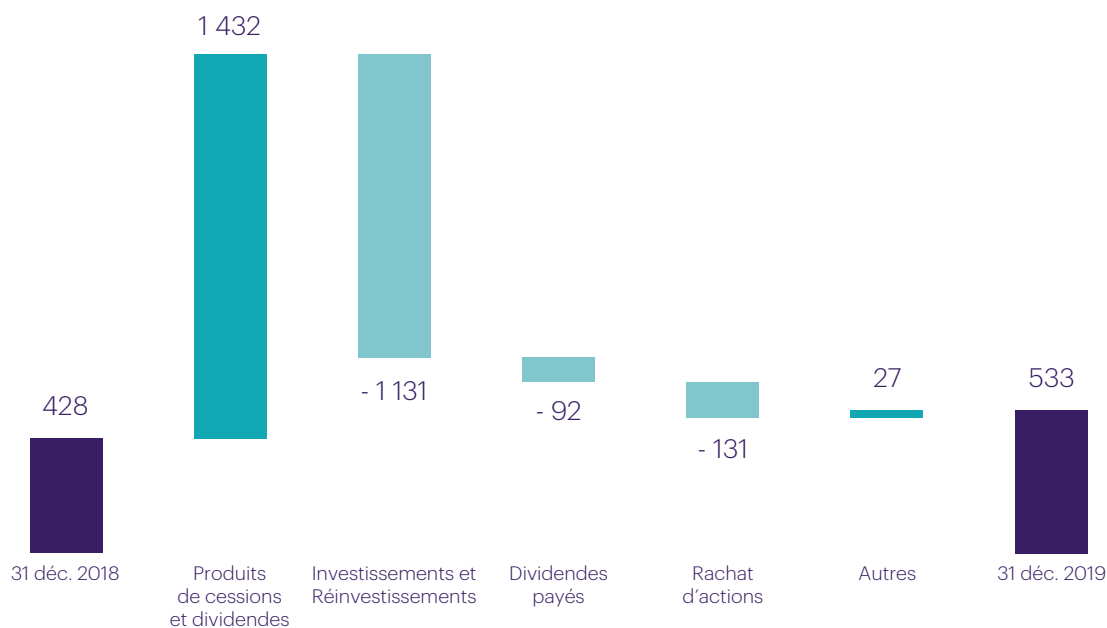


- 2018 Eurazeo à périmètre constant (m€)
- 2019 (m€)
- xx À périmètre Eurazeo constant et à change constant

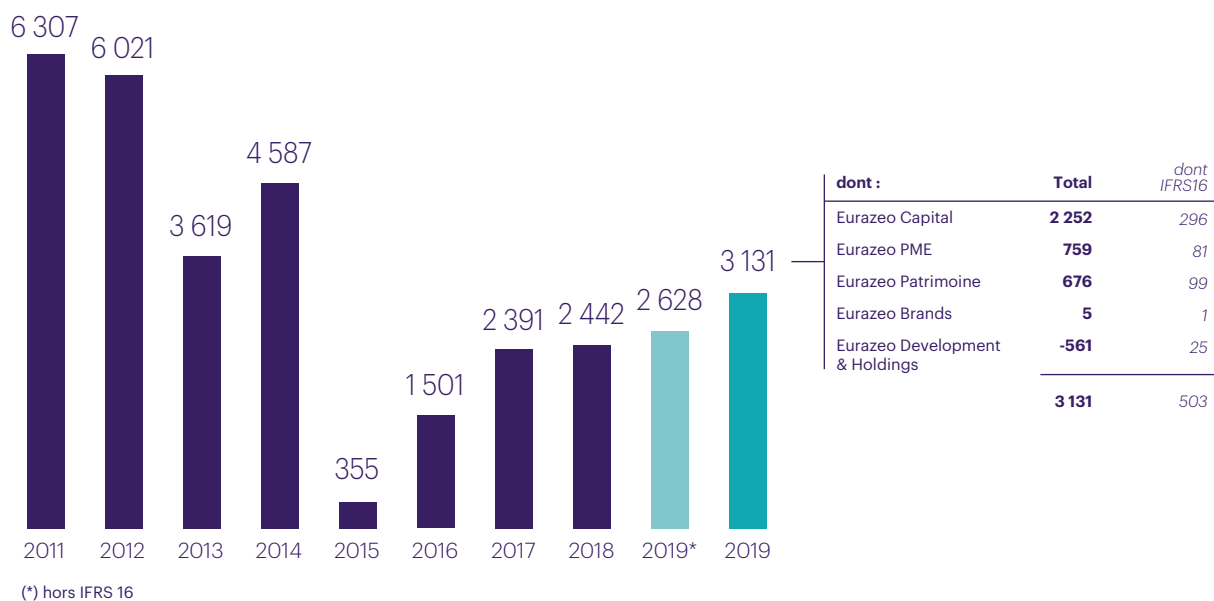
2.1.4 UNE STRUCTURE FINANCIÈRE ENCORE RENFORCÉE

La solidité financière, atout majeur d'Eurazeo, s'est encore renforcée en 2019. Les capitaux propres du Groupe restent à un niveau élevé de 5 milliards d'euros. Malgré l'entrée de nouvelles sociétés dans le périmètre, l'endettement consolidé progresse peu à norme constante. Cet endettement est sans recours au niveau d'Eurazeo SE. Par ailleurs, le Groupe a renouvelé en décembre 2019 sa ligne de crédit syndiquée confirmée, la faisant passer à 1,5 milliard d'euros contre 1,0 milliard d'euros précédemment. Cette ligne est non tirée au 31 décembre 2019.

UNE STRUCTURE FINANCIÈRE ENCORE RENFORCÉE (EN MILLIONS D'EUROS)



UNE DETTE NETTE CONSOLIDÉE MAÎTRISÉE



Au 31 décembre 2019, la dette nette consolidée du Groupe atteint 3 131 millions d'euros, intégrant les dettes nettes de toutes les participations consolidées (et notamment les dettes d'acquisition) ainsi que la trésorerie d'Eurazeo SE. Elle inclut 503 millions d'euros de dettes de loyers liée à l'application de IFRS 16. Hors IFRS 16, la dette nette reste relativement stable par rapport au 31 décembre 2018, le produit des cessions ayant presque compensé l'incidence des nouveaux investissements.

Les dettes des sociétés du portefeuille sont sans recours sur Eurazeo SE, laquelle n'a aucune dette structurelle à son niveau.

2.1.5 ACTIONNAIRES : FIDÉLITÉ ET STABILITÉ AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE

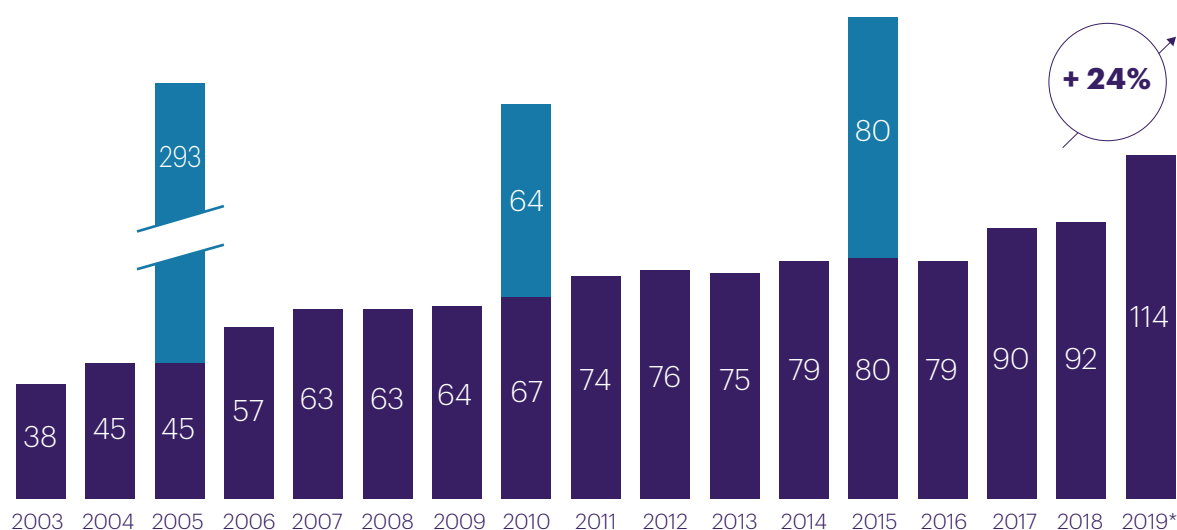
2.1.5.1 Retour aux actionnaires et dividendes

Dividendes en croissance

En matière de distribution aux actionnaires, Eurazeo inscrit sa politique dans la durée. Sur la période 2003 et 2018, le dividende par action affiche une croissance soutenue de +6,7 % en moyenne annuelle. Lorsque les circonstances le justifient, des dividendes exceptionnels sont versés, s'ajoutant aux dividendes ordinaires. Au titre de 2019, c'est un dividende de 1,50 euro par action en numéraire qui sera proposé à la prochaine Assemblée Générale, soit une augmentation de +20 % en montant par action et de près de 24 % en montant total distribué compte tenu des actions gratuites 1 pour 20 distribuées en 2019 à tous les actionnaires.

Afin de fidéliser ses investisseurs de long terme, le Directoire proposera à l'Assemblée Générale la mise en place d'un dividende majoré de 10 % récompensant les actionnaires détenant des titres au nominatif de façon continue pendant au moins deux ans, dans la limite légale de 0,5 % du capital. Il serait applicable, pour la première fois pour le paiement du dividende à distribuer au titre de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2022 aux actions inscrites au nominatif depuis au moins le 31 décembre 2020. Conjugué à la hausse importante du dividende, ce système remplacera avantageusement la distribution d'actions gratuites qui est donc arrêtée dès cette année.

DIVIDENDE (DATE D'EXERCICE)



Date d'exercice

■ Dividende ordinaire

■ Dividende exceptionnel

* Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires en 2020, montant estimé sur la base du nombre d'actions au 21/02/2020.

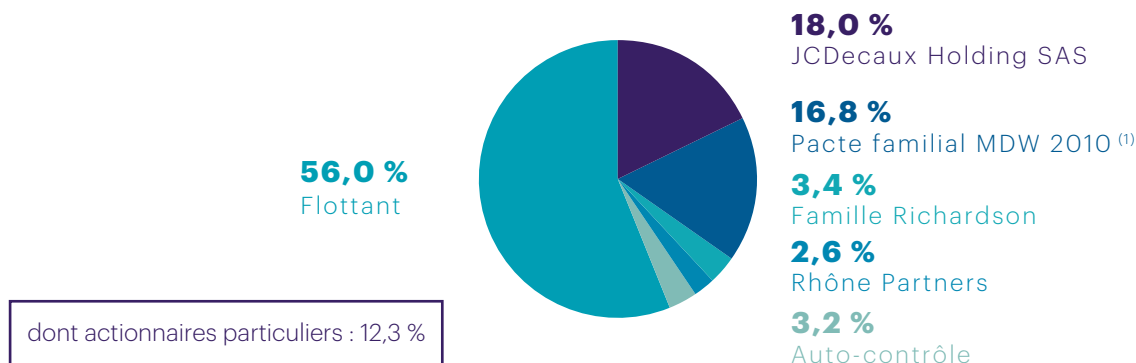
Rachats et annulation d'actions

Eurazeo met en œuvre une politique active de rachat d'actions, en particulier quand la décote, c'est-à-dire l'écart entre l'ANR par action et le cours de Bourse, le justifie, et cela dans les limites des autorisations dont elle dispose. Les actions ainsi achetées, sont pour leur plus

grande partie, annulées en cours d'année. Cette pratique permet d'augmenter l'ANR par action et crée mécaniquement de la valeur pour les actionnaires.

2.1.5.2 Information de la communauté financière

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 31/12/2019



(1) Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, les sociétés Palmes CPM SA et Quatre Sœurs LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, la société CB Eurazeo LLC, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Myriam de Solages, 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 2010").

Un programme soutenu de roadshows auprès des investisseurs institutionnels

Eurazeo dispose d'une large base d'actionnaires institutionnels français et internationaux comptant parmi les plus significatives du marché et reste en contact constant avec l'ensemble de la communauté financière. Tout au long de l'année, le Groupe réalise ainsi un programme de *roadshows* extensif et participe à de nombreuses conférences en France et à l'étranger afin d'exposer sa stratégie et de présenter ses résultats.

Des rencontres régulières avec les actionnaires particuliers

Eurazeo s'attache à renforcer les liens avec les actionnaires particuliers en créant des temps d'écoute et d'échanges. Plusieurs temps forts ponctuent l'année. En 2019, elles ont rassemblé plus de 400 actionnaires à Annecy et à Lille. 200 personnes ont également assisté à une réunion d'information lors du Salon Actionaria à Paris.

Eurazeo fait évoluer sa communication, en misant notamment sur le digital, pour mieux répondre aux exigences de ses actionnaires et de la communauté financière. Plus de 420 actionnaires ont suivi les résultats semestriels et annuels à travers les Web-conférences. 5 000 personnes étaient informées des actualités de la Société par des lettres aux actionnaires.

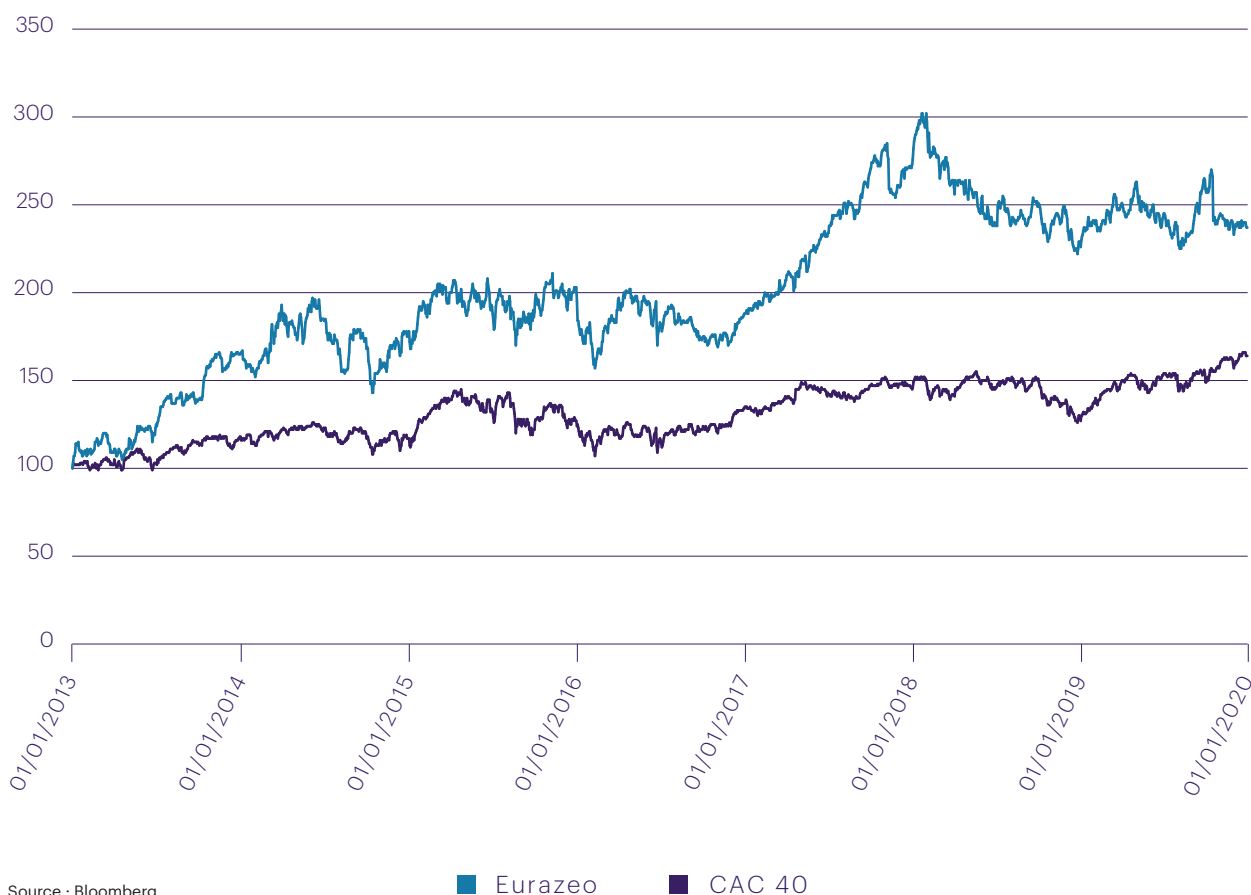
2.1.5.3 Données boursières

Un retour total aux actionnaires nettement au-dessus des performances du marché sur la période 2013-2019

Conformément à sa vision de long terme, Eurazeo pilote son activité dans une perspective de création de valeur et de retour aux actionnaires dans la durée. Entre début 2013 et fin 2019, l'action Eurazeo est ainsi en nette sur-performance, avec un TSR (*Total Shareholder Return*) de +178 % alors que le CAC 40 connaît une progression de +106 % sur la même période. La politique active de distribution de dividendes et de rachat d'actions qu'a choisi de pratiquer Eurazeo au profit de ses actionnaires, contribue à cette surperformance.

Le cours de bourse d'Eurazeo a été pénalisé à partir de mi-octobre 2019 par un placement significatif (4,5 % du capital) de la part d'un actionnaire institutionnel. Avant ce placement, le cours d'Eurazeo était en hausse de 17 % depuis le début de l'année, en ligne avec le marché.

ACTION EURAZEO VERSUS CAC 40 (DU 01/01/2013 AU 31/12/2019, BASE 100)*



Source : Bloomberg

■ Eurazeo ■ CAC 40

* Cours ajusté des émissions d'actions gratuites.



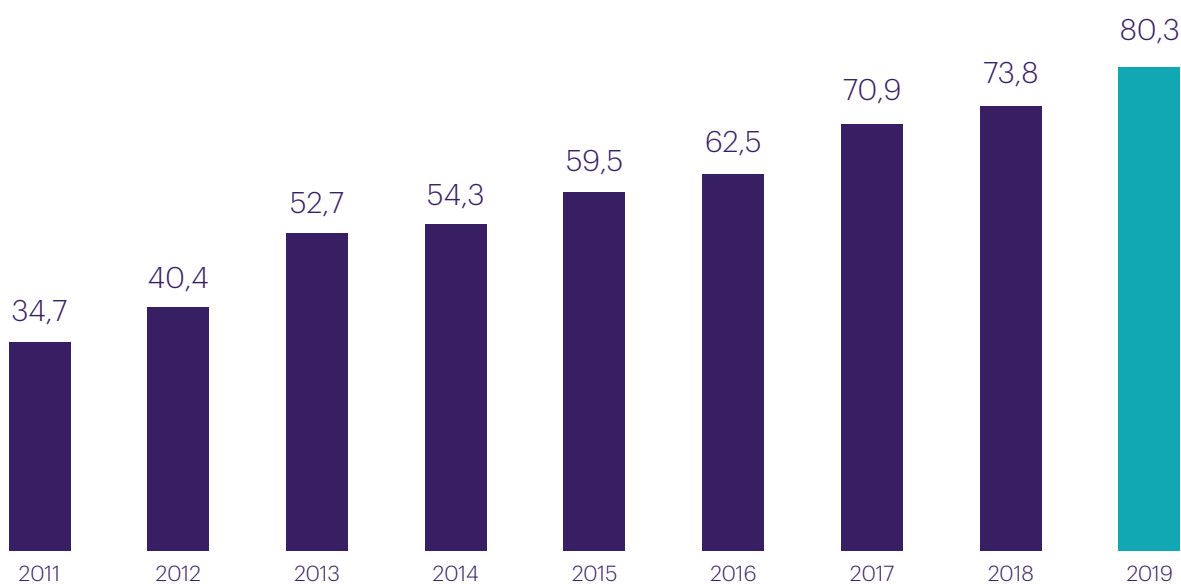
2.2 Création de valeur

ACTIFS SOUS GESTION ET ACTIF NET

Forte dynamique de création de valeur dans tous les métiers

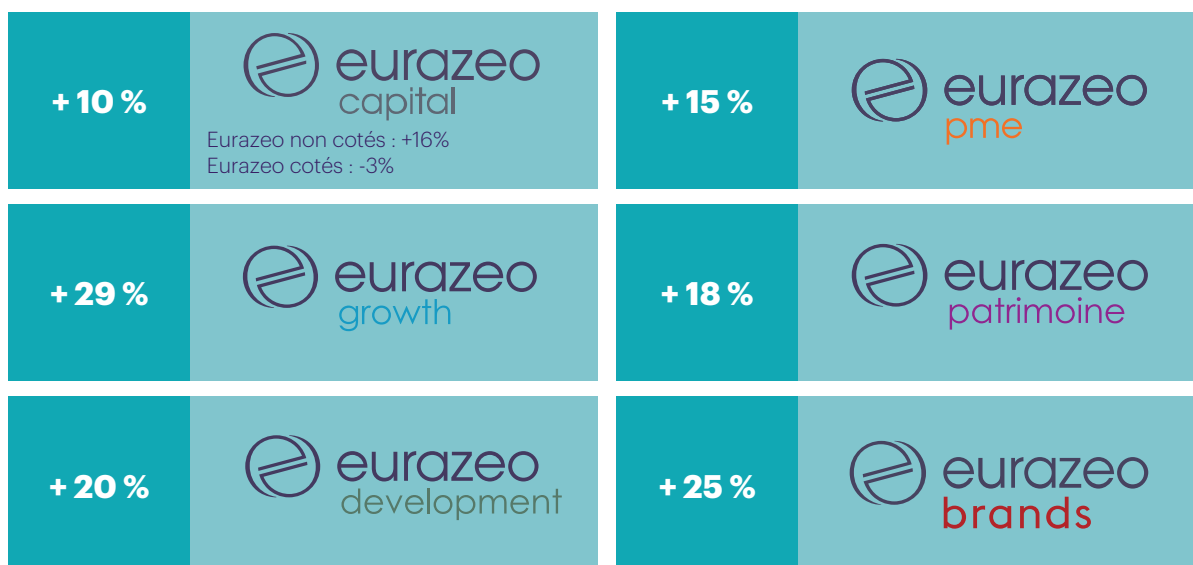
Création de valeur par action

L'Actif Net Réévalué par action d'Eurazeo au 31 décembre 2019 ressort à 80,3 euros par action, en hausse de +8,9 % ajusté de l'attribution gratuite d'actions en 2019 et de +10,5 % ajusté de l'attribution gratuite d'actions et du dividende versé en 2019.



Création de valeur par pôle d'investissement dans le portefeuille

L'ensemble des pôles ont contribué à la croissance de l'ANR en 2019 avec une création de valeur* du portefeuille de 14,5 % (19 % sur les actifs non cotés uniquement) :



*Création de valeur du portefeuille: Variation de valeur latente ou réalisée des sociétés en portefeuille au 31 décembre de l'année précédente.

Actifs sous gestion et actif net réévalué

Au 31 décembre 2019, les actifs sous gestion se répartissent et se définissent de la façon suivante :

	31/12/2018	30/06/2019	31/12/2019	%	% variation
	(en millions d'euros)	(en millions d'euros)	(en millions d'euros)	% de l'ANR	Création de valeur
					31/12/2019 vs. 31/12/2018
ANR – BILAN D'EURAZEO					
Eurazeo Capital	3 287	2 750	2 850	45 %	10,4 %
Eurazeo Capital non coté	2 384	2 260	2 647	42 %	15,6 %
Eurazeo Capital coté ⁽³⁾	903	490	203	3 %	-3,4 %
Eurazeo PME	379	446	410	6 %	14,9 %
Eurazeo Growth	380	555	684	11 %	29,2 %
y.c. les investissements d'Eurazeo dans les fonds gérés par Idinvest		20	25	36	1 %
Idinvest Venture	5	8	8	0 %	81,6 %
Eurazeo Brands	112	173	259	4 %	25,4 %
Eurazeo Patrimoine	481	623	760	12 %	17,7 %
Idinvest Private Debt	-	2	13	0 %	
Idinvest Private Funds Group	-	-	-	0 %	
Eurazeo Development	869	984	1 012	16 %	20,2 %
Investissements dans les sociétés de gestion	799	972	999	16 %	25,0 %
Investissements dans les fonds tiers	70	12	12	0 %	-82,1 %
Trésorerie nette & Autres	396	580	322	5 %	
ANR – BILAN D'EURAZEO	5 907	6 120	6 317	100 %	
# actions ⁽²⁾	80 074 733	78 645 486	78 645 486		
ANR par action (en euros)	73,8	77,8	80,3		8,9 %
Actifs gérés pour compte de tiers					
Eurazeo Capital ⁽¹⁾	505	1 101	1 273		151,9 %
Eurazeo PME ⁽¹⁾	362	374	364		0,6 %
Eurazeo Growth ⁽¹⁾	601	560	565		-5,9 %
Idinvest Venture	2 012	1 963	2 263		12,5 %
Eurazeo Patrimoine	63	65	67		6,2 %
Idinvest Private Debt	2 904	3 249	3 648		25,6 %
Idinvest Private Funds Group	2 428	2 438	2 564		5,6 %
Rhône (30 %)	1 477	1 495	1 529		3,5 %
MCH Private Equity (25 %)	-	-	194		
Actifs gérés pour compte de tiers	10 353	11 245	12 468		20,4 %
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION	16 260	17 365	18 785		15,5 %

(1) Y compris les engagements non appelés. Les engagements non appelés d'Eurazeo dans les fonds d'Idinvest sont exclus du total actifs sous gestion d'Idinvest pour un montant total de 290 millions d'euros.

(2) En 2018, le nombre d'actions est ajusté de l'attribution d'actions gratuites réalisée en 2019.

(3) La valeur retenue est la moyenne sur 20 jours des cours pondérés des volumes au 31 décembre 2019.

L'ANR comprend :

- Les investissements d'Eurazeo Capital, Eurazeo PME, Eurazeo Patrimoine, Eurazeo Growth et Eurazeo Brands ;
- Eurazeo Development : valorisation des fonds gérés par Eurazeo et investissements dans Idinvest, Rhône et Raise.

Ces actifs sont valorisés conformément à la méthodologie IPEV.

- Trésorerie nette et autres (autocontrôle, impôts latents, autres titres et actifs/passifs).

La valorisation des actifs gérés pour compte de tiers comprend :

- La juste valeur des investissements gérés pour le compte de tiers par Eurazeo ou des sociétés dont Eurazeo détient le contrôle ;
- Le capital non encore appelé des fonds gérés pour le compte de tiers ;
- La quote-part des actifs sous gestion gérés par des partenariats stratégiques dans lesquels Eurazeo détient une participation minoritaire.

Idinvest est ainsi intégrée pour 100 % de ses actifs en cohérence avec la consolidation par intégration globale de cette société. Les actifs de Rhône sont pris en compte à hauteur de 30 % et ceux de MCH à hauteur de 25 %. La méthodologie de valorisation de leurs actifs est identique à celle utilisée pour les fonds gérés en direct par Eurazeo.

2.3 Événements postérieurs à la clôture

Le 9 janvier 2020, Eurazeo a annoncé le renouvellement par anticipation avec succès de sa ligne de crédit auprès d'un consortium de 13 banques. Le succès de l'augmentation de 50 % de la taille de sa ligne (montant passant à 1,5 milliard d'euros, contre 1 milliard précédemment) est un avantage supplémentaire dans l'ambition d'Eurazeo. Ce renouvellement permet également d'avoir une visibilité sur les 5 prochaines années, avec deux options d'extension d'un an soumises à l'approbation des prêteurs, soit 7 ans au total.

Le 18 février 2020, Eurazeo Patrimoine a annoncé la cession à MATA CAPITAL SA de sa participation dans le CIFA, l'un des premiers centres européens de commerce de gros. Les produits de cession relatifs à cette opération représentent, pour les fonds propres d'Eurazeo, 57 millions d'euros soit un multiple de 2,2 fois son investissement initial et un Taux de Rendement Interne (TRI) d'environ 18 %.

Eurazeo a annoncé, le 6 mars 2020, être signataire de la charte pour la diversité, initiée par l'association France Invest par laquelle les acteurs du capital-investissement s'engagent à favoriser la parité dans les sociétés de gestion et dans les entreprises dans lesquelles Eurazeo investit.

Le 12 mars 2020, Eurazeo a communiqué sur la clôture des comptes au 31 décembre 2019 et a proposé d'augmenter de 20 % le dividende unitaire à 1,50 euro par action.

Le début de l'année 2020 est marqué par les effets de la pandémie de Covid-19. En fonction de la durée des mesures de confinement et de la période de relance, les sociétés du portefeuille d'Eurazeo pourraient voir leur chiffre d'affaires, leur rentabilité et leur trésorerie affectés.

Il est par ailleurs envisagé que l'activité de levée de fonds d'Eurazeo et de ses filiales soit ralentie au cours de 2020, ce qui pourrait avoir un impact à terme sur les revenus de notre activité de gestion d'actifs. Enfin, les éventuels projets de cession de participations et les projets d'investissements pourront être décalés afin de profiter de conditions de marché plus favorables.

À ce jour, il n'est pas possible de mesurer l'impact de cette crise avec précision, mais la position de trésorerie solide, l'absence de dette structurelle au bilan d'Eurazeo et une ligne de crédit de 1,5 milliard d'euros récemment renouvelée, devraient permettre au Groupe de faire face au ralentissement économique attendu, aux incertitudes à venir, mais aussi de saisir les opportunités qui pourraient se présenter.

2.4 Perspectives

En 2020, Eurazeo s'appuiera sur ses forces : complémentarité des métiers, diversification des géographies et des sources de financement, solidité financière, pour faire face aux conséquences économiques de la crise du Covid-19.

Grâce aux bonnes performances de l'année 2019 et à des fondamentaux sains, Eurazeo dispose de la capacité à poursuivre son développement. L'ambition du Groupe est de devenir la plateforme de référence en Europe, portée par un réseau mondial, et de faire de

chacun de ses pôles d'investissement des leaders sur leurs marchés respectifs. En 2020, Eurazeo aura pour priorité d'accompagner les entreprises de son portefeuille dans leur activité et leur développement en dépit de l'environnement économique et des effets de la crise, de saisir, le cas échéant, les opportunités d'investissement ou de *build-ups* les plus prometteuses et de poursuivre sa dynamique de levée de fonds.

03

Responsabilité sociétale d'Eurazeo

3.1 Stratégie RSE 48

3.1.1	2014-2019 : bilan de 5 années de responsabilité	48
3.1.2	2020-2030 : nouvelle ambition	61

3.2 Déclaration de Performance Extra-Financière 62

3.2.1	Tableau de synthèse des risques et opportunités	62
3.2.2	Conséquences sociales	63
3.2.3	Conséquences environnementales	74
3.2.4	Éthique	85
3.2.5	Respect des droits de l'Homme	87

3.3 Tableaux des indicateurs 89

3.3.1	Stratégie RSE 2014-2019 : Résultats détaillés	89
3.3.2	Déclaration de Performance Extra-Financière	91

3.4 Notes méthodologiques 94

3.4.1	Synthèse des périmètres	94
3.4.2	Stratégie 2014-2019	94
3.4.3	Impacts environnementaux et sociaux	94
3.4.5	Déclaration de Performance Extra-Financière	95

3.5 Rapports des Commissaires aux comptes 98

3.5.1	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière figurant dans le Rapport de Gestion du Groupe	98
3.5.2	Rapport d'assurance raisonnable de l'un des Commissaires aux comptes sur une sélection d'informations sociales et environnementales publiées dans le Rapport de Gestion	102

3.6 Plan de vigilance 103

3.6.1	Introduction	103
3.6.2	Principes fondamentaux et référentiels	103
3.6.3	Cartographie, identification, analyse et hiérarchisation des risques	104
3.6.4	Procédures d'évaluation régulière	104
3.6.5	Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves	105
3.6.6	Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	105
3.6.7	Dispositif de suivi des mesures	105



3.1 Stratégie RSE

3.1.1 2014-2019 : BILAN DE 5 ANNÉES DE RESPONSABILITÉ

→ Préambule : périmètre pris en compte

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2019 dans le cadre de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante (les sociétés suivies du signe* sont intégrées au périmètre de la Déclaration de Performance Extra-Financière - DPEF) : **2RH*, Albingia, Groupe C2S*, CIFA*, CPK*, Dessange International*, EFESO Consulting*, Eurazeo*, Eurazeo PME*, Europcar Mobility Group, Grandir, Grape Hospitality*, Iberchem*, Iinvest Partners*, In'Tech Medical*, MK Direct*, Nest Fragrances*, Orolia*, Péters Surgical*, Planet*, Reden Solar, Redspher*, Seqens*, Smile, Sommet Education*, Trader Interactive, Vitaprotech et WorldStrides*.**

La liste des participations prises en compte pour les exercices 2018 et 2019 proforma dans le cadre des résultats de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante : **CIFA, CPK, Dessange International, Eurazeo, Eurazeo PME, Europcar Mobility**

Group, Grandir, Grape Hospitality, Iberchem, In'Tech Medical, MK Direct, Nest Fragrances, Orolia, Péters Surgical, Planet, Reden Solar, Redspher, Seqens, Smile, Sommet Education, Trader Interactive et WorldStrides.

La stratégie RSE d'Eurazeo est un cadre commun à toutes ses branches d'investissement. En raison de sa récente acquisition par Eurazeo, les divisions d'investissement d'Iinvest ne sont pas encore consolidées dans les résultats 2019 de la stratégie RSE.

Eurazeo et Iinvest Partners partagent la même vision de l'investissement responsable et intègrent la RSE tout au long du cycle d'investissement. Les indicateurs 2019 relatifs au portefeuille d'Iinvest Partners sont calculés sur la base de 136 participations ayant répondu au questionnaire annuel.

3.1.1.1 Introduction : une démarche RSE à fort impact, reconnue internationalement

Actionnaire actif et responsable, Eurazeo est le premier groupe d'investissement français à avoir intégré le développement durable au cœur de son activité avec une stratégie RSE volontariste dès 2008.

La Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) est une opportunité de création de valeur pour Eurazeo et ses participations. Tout au long du cycle d'investissement, la RSE participe pleinement à la transformation et à la croissance pérenne des entreprises.

L'ambition d'Eurazeo : conjuguer développement économique, progrès social, réduction des impacts environnementaux, gouvernance équilibrée et création de valeur. Afin d'atteindre cet objectif, Eurazeo apporte l'expertise, le temps et les moyens nécessaires à chacune de ses participations.

Aujourd'hui, Eurazeo demeure la seule société d'investissement cotée dont la performance est reconnue par les plus grandes agences de notation et initiatives extra-financières internationales.

Stratégie RSE d'Eurazeo 2014-2019

Engagé, Eurazeo a défini en 2014 une stratégie RSE en quatre axes, assortie d'objectifs quantitatifs à atteindre à fin 2019.

Transparent, Eurazeo publie annuellement les résultats atteints après les avoir fait auditer par l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant.

2019 marque une étape importante avec le bilan de 5 années de responsabilité.

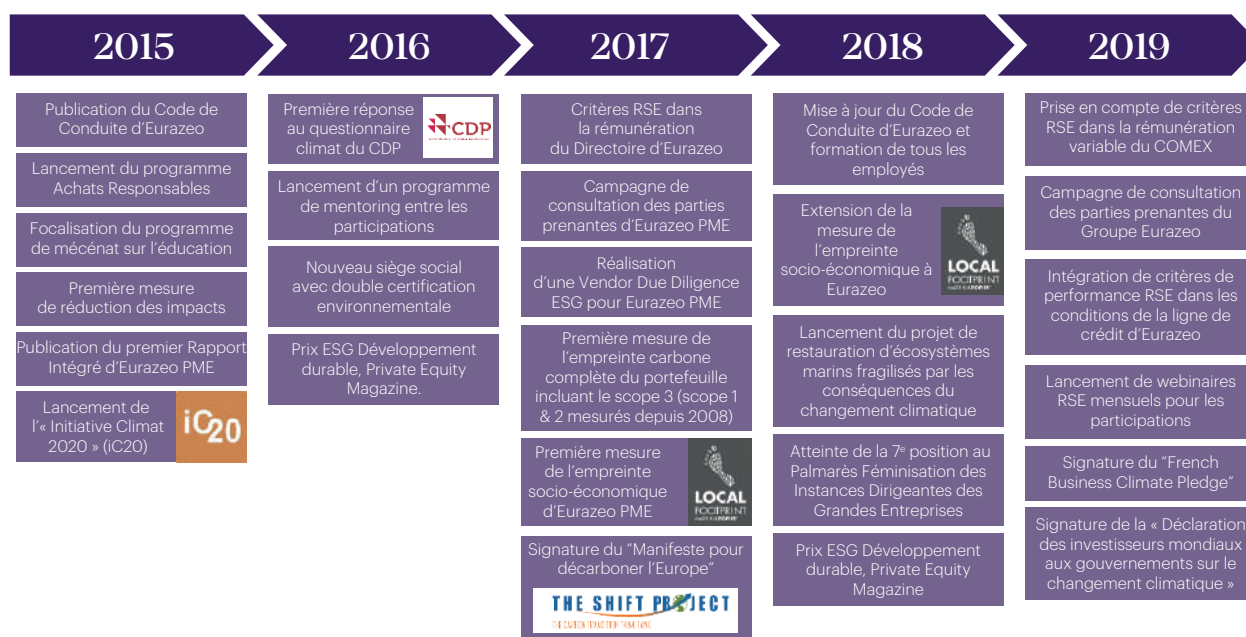
Les impacts des programmes RSE d'Eurazeo sont significatifs : plus d'un million de tonnes de CO₂ réduits (soit l'équivalent des émissions annuelles de 116 000 européens), 471 000 heures d'absence réduites (soit l'équivalent de 265 salariés à temps plein) et 243 millions d'euros de dépenses réduites.

Ils prouvent qu'il est possible d'allier performance économique, sociale et environnementale. Ils démontrent aussi le rôle déterminant que peut jouer une société d'investissement dans la lutte contre le dérèglement climatique et l'émergence d'une société socialement plus juste.



Ambitions	Objectifs 2020	Résultats	Résultats	Résultats	Résultats	Résultats	Résultats	Proforma	
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	Résultats 2019	
INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE	100 % des due diligences en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions	67%	53%	70%	100%	92%	100%	100%	
	100 % des sociétés réalisent un reporting RSE	79%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
	100 % des cessions font l'objet d'une information RSE	100%	100%	100%	50%	83%	100%	100%	
INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE	100 % des sociétés ont au moins 40 % de femmes dans leur Conseil	7%	13%	6%	24%	39%	37%	43%	
	100 % des sociétés contrôlées ont au moins 30 % d'administrateurs indépendants	50%	50%	45%	33%	28%	76%	81%	
	100 % des sociétés ont un comité d'audit et un comité des rémunérations	57%	63%	69%	67%	78%	85%	90%	
CRÉER DE LA VALEUR DURABLE	100 % des sociétés ont déployé les « incontournables RSE » d'Eurazeo	45%	66%	67%	61%	70%	83%	89%	
	100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés	21%	31%	35%	36%	42%	57%	68%	
	100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE	79%	75%	82%	91%	96%	85%	81%	
ETRE VECTEUR DE PROGRES SOCIETAL	100 % des sociétés améliorent la protection et le bien-être des salariés	NA	56%	69%	86%	70%	93%	90%	
	100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise	NA	56%	63%	81%	70%	59%	62%	
	100 % des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement	NA	75%	77%	72%	71%	77%	82%	

5 ans d'engagement et d'innovation RSE



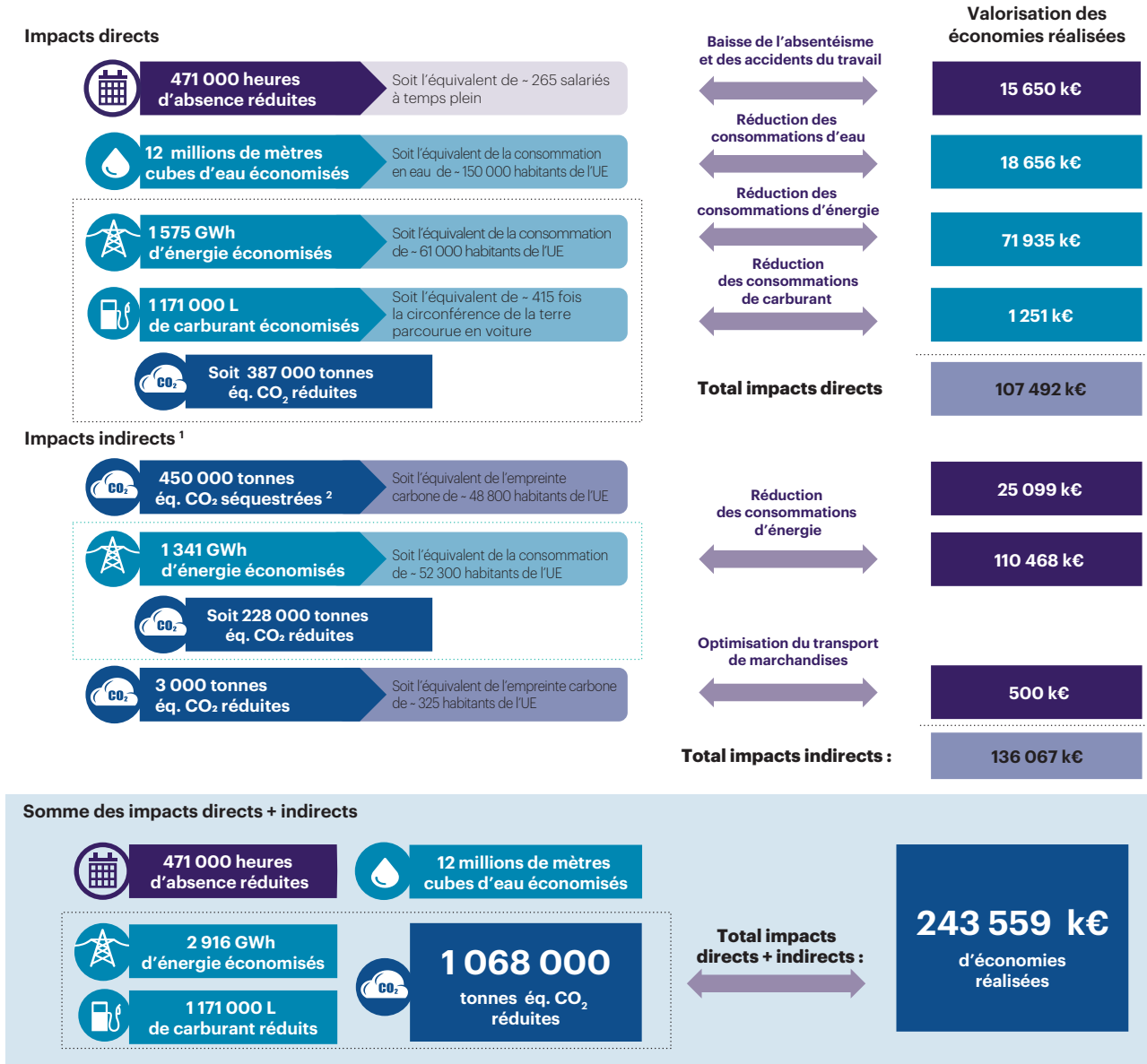
Des impacts tangibles et mesurés

Mesure d'impact

En 2015, Eurazeo a été le premier groupe d'investissement à lancer une méthodologie de mesure de l'amélioration de ses impacts sociaux et environnementaux afin de démontrer la création de valeur financière associée aux politiques RSE. Afin de garantir l'exigence et la rigueur méthodologiques de la démarche, cette méthode a été développée avec un cabinet spécialisé.

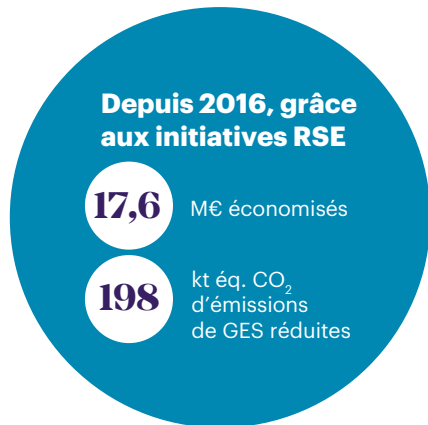
Sur ces neuf dernières années, les programmes RSE ont permis d'économiser plus de 243 millions d'euros dont plus de 107 millions d'euros d'économies directes. Ils ont aussi permis de réduire les émissions de 1 068 000 tonnes équivalent CO2, près de 12 millions de mètres cubes d'eau, plus de 2 900 GWh d'énergie et près de 471 000 heures d'absence.

Le détail de cette méthodologie est consultable à la section 3.4.



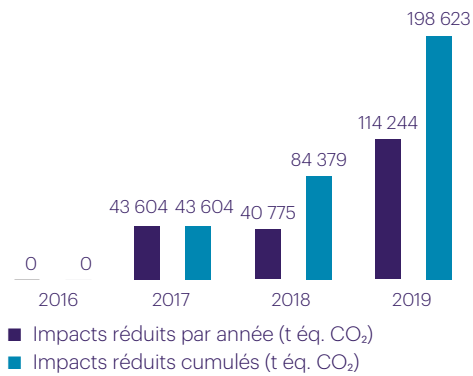
(1) Mesure pour AccorHotels (cédée en 2018) et Foncia (cédée en 2016)

(2) Mesuré en 2014 par AccorHotels pour son programme de reforestation "Plant for the Planet"

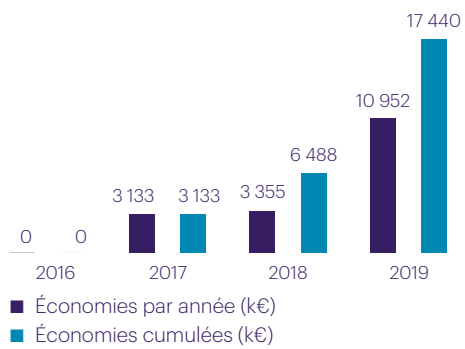


SEQENS

RÉDUCTION D'IMPACT : ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (T ÉQ. CO₂)

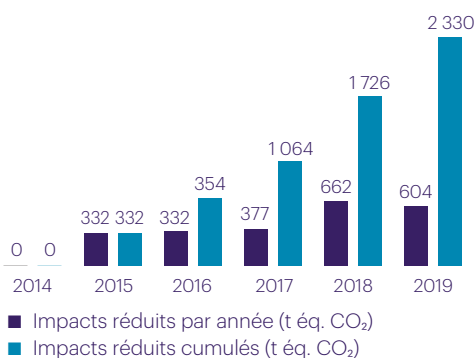


ÉCONOMIES RÉALISÉES : TOTAL ENVIRONNEMENT (ÉNERGIE, EAU ET CARBURANT) (K€)

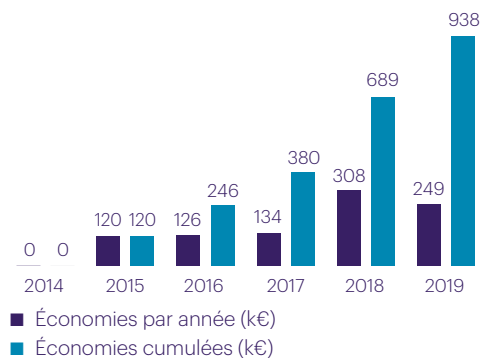


Péters
SURGICAL

RÉDUCTION D'IMPACT : ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (T ÉQ. CO₂)



ÉCONOMIES RÉALISÉES : TOTAL ENVIRONNEMENT (ÉNERGIE, EAU ET CARBURANT) (K€)

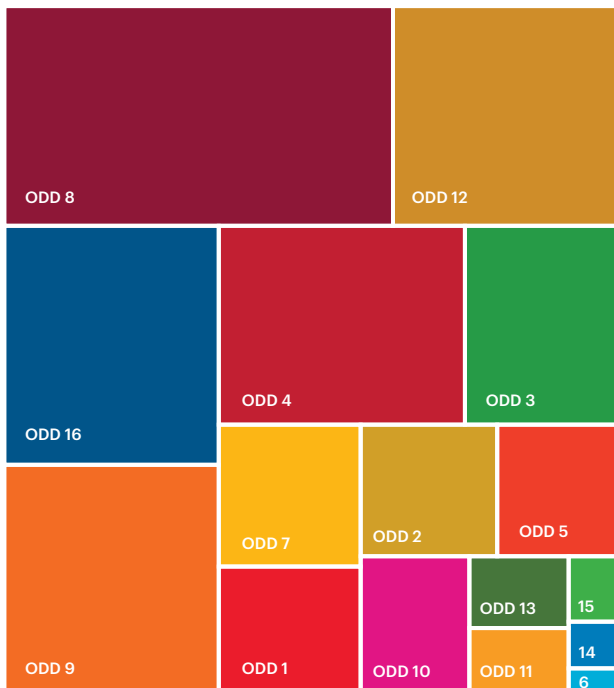


Mesure des impacts sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU

En 2018, Idivest Partners a intégré la mesure des impacts sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) dans sa prise de décision d'investissement et dans le suivi de la performance de ses participations.

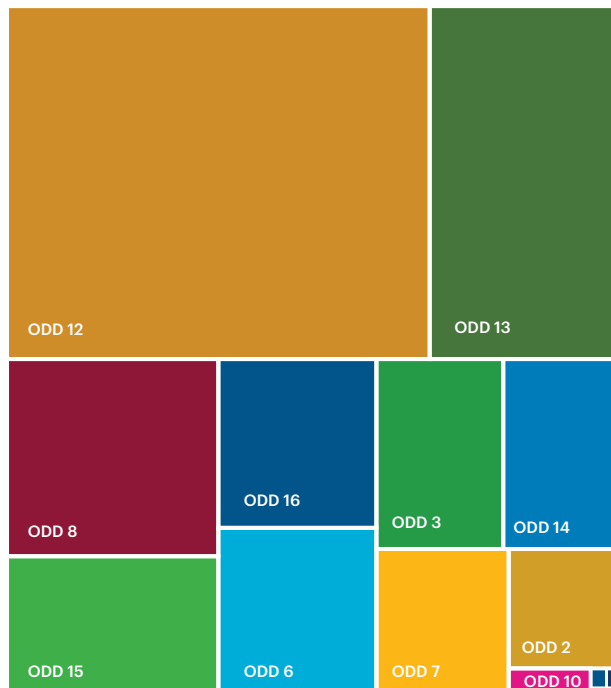
Pour ce faire, Idivest a développé une méthodologie unique qui permet d'identifier les contributions positives et les obstructions des entreprises aux ODD via leurs produits et services d'une part et par leurs opérations d'autre part.

Des cartographies d'impact ont ensuite été réalisées en pondérant les scores d'impact des montants investis pour avoir une vue consolidée de la contribution des investissements d'Idivest aux ODD.



CONTRIBUTION POSITIVE DU PORTEFEUILLE À L'ATTEINTE DES ODD

Les contributions positives du portefeuille les plus importantes portent sur l'emploi décent et la croissance économique pour tous (ODD 8), la consommation et production responsables (ODD 12), la mise en place de gouvernances d'entreprises efficaces, responsables et transparentes (ODD 16), l'industrialisation durable (ODD 9), le développement des compétences techniques et professionnelles nécessaires à l'emploi via la formation (ODD 4), la santé et le bien-être pour tous (ODD 3).



CONTRIBUTION NÉGATIVE DU PORTEFEUILLE À L'ATTEINTE DES ODD

Toutes les activités économiques ont une empreinte qui peut ralentir l'atteinte des ODD. Les principaux impacts potentiellement négatifs identifiés sont liés à la consommation de ressources (ODD 12) et à la contribution au changement climatique (ODD 13) en raison de la présence d'entreprises du secteur industriel dans le portefeuille de dette privée.

Un engagement reconnu

Agences de notation

L'engagement et les progrès constants d'Eurazeo en RSE sont reconnus par les plus grandes agences de notation extra-financières internationales.

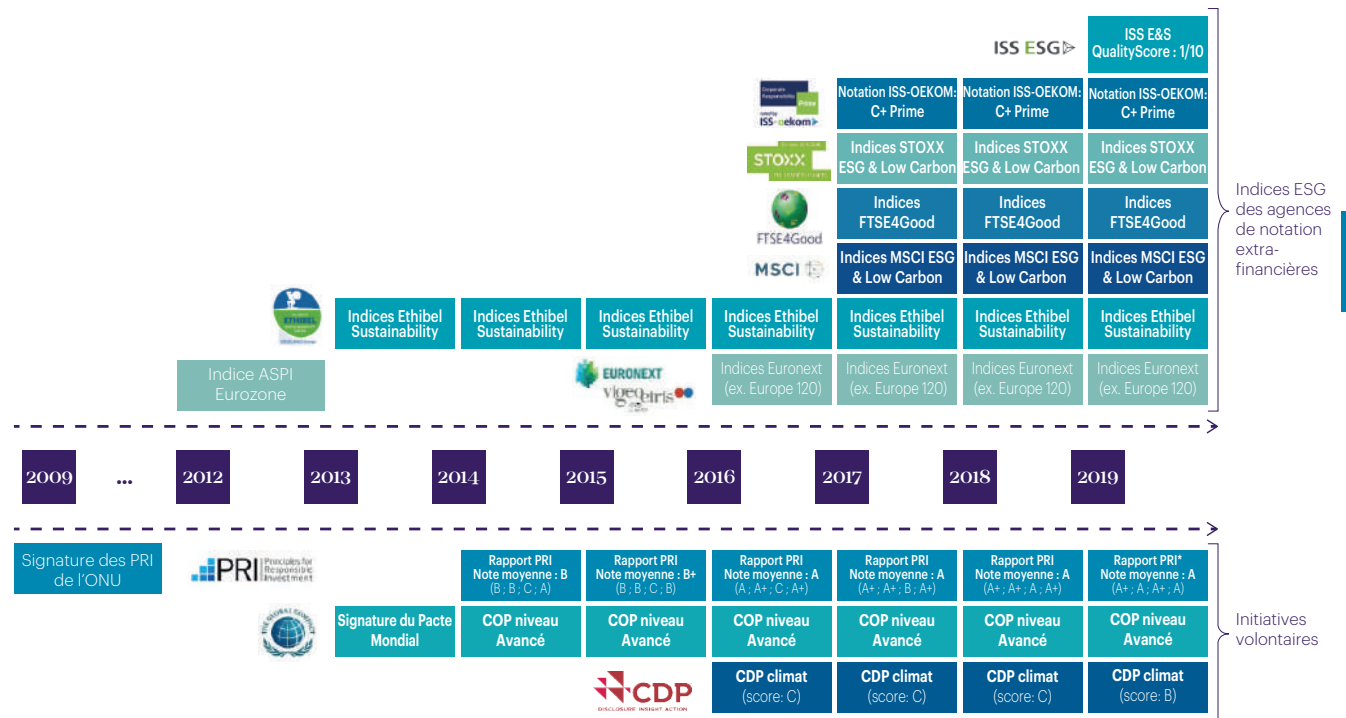
Être intégré à ces indices revêt une importance croissante alors que la demande des investisseurs institutionnels et individuels pour des titres et produits d'investissement responsables se développe sensiblement.

À date, Eurazeo est la seule société d'investissement cotée à être intégrée dans cinq familles d'indices extra-financiers de référence aux côtés des grandes sociétés les plus performantes en RSE au niveau mondial : *Ethibel Sustainability Index (ESI)*, *Euronext Vigeo*, *FTSE4Good*, *MSCI ESG et Low Carbon Leaders* et *STOXX Sustainability, Low Carbon et ESG Leaders*.

Eurazeo, noté C+, est considéré comme le leader de son secteur en RSE par ISS-Oekom, ce qui lui a valu le statut Prime au sein de sa notation ESG et la note de 1 sur 10 (1 étant la meilleure note) sur les thématiques sociales et environnementales au sein du QualityScore pour la complétude et la qualité des informations transmises.

Eurazeo et Idivest obtiennent à nouveau les meilleures notes aux PRI, – Principes pour l'Investissement Responsable – avec les scores A+ pour les catégories Stratégie et Gouvernance et Capital-investissement direct et A pour les fonds obligataires et pour le capital investissement indirect, soit des notations supérieures aux médianes sectorielles.

En 2019, Eurazeo a également obtenu la note de B au classement du CDP sur le changement climatique, dépassant les moyennes du secteur de la finance et de l'Europe.



* Premier rapport consolidant Eurazeo et Idivest



Prix, initiatives et reconnaissances

- 2019 : Signature de deux initiatives :
 - **French Business Climate Pledge**, soutenue par le MEDEF, cette initiative a été signée par 99 entreprises françaises,
 - **“Déclaration des investisseurs mondiaux aux gouvernements sur le changement climatique”**, initiative lancée par The Investor Agenda en amont de la COP 25. La lettre commune a été signée par 631 investisseurs représentant 37 000 milliards de dollars d'actifs.
- 2018 : **Atteinte de la 7^e position au Palmarès Féminisation des Instances Dirigeantes des Grandes Entreprises**, soit une progression de 14 places par rapport à 2017 et de 82 places par rapport à 2013.
- 2018 : Considérée par **HSBC Global Research** comme l'une des sociétés cotées les plus avancées en matière d'ESG.
- 2018 : Classement par l'agence de notation Vigeo-Eiris parmi le **top 5 mondial du secteur Financial Services General** et dans les **1% top performers** en matière de Droits Humains dans le cadre d'études thématiques.
- 2017 et 2018 : **Finaliste** dans la catégorie PME/ETI, aux **Integrated Thinkings Awards**.
- 2017 : Signature des initiatives :
 - **“Manifeste pour décarboner l'Europe”**, appel lancé par le **Shift Project** afin de mettre en œuvre une stratégie de décarbonation,
 - **“Lettre des investisseurs institutionnels aux dirigeants du G7 et du G20”**, initiative soutenue par les PRI (Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies), signée par plus de 200 grands investisseurs internationaux.
- 2017 : Lauréat du **Swen ESG Best practices Honours** pour Idivest Venture Capital.
- 2016 et 2018 : Lauréat du **Swen ESG Best practices Honours** pour Idivest Private Debt.
- 2016 et 2018 : Lauréat du prix ESG Développement durable de **Private Equity Magazine**.
- 2014 : Signature du **Pacte mondial des Nations Unies** et atteinte du niveau **“Avancé”**.
- 2009 : Signature des **Principes pour l'Investissement Responsable (PRI)** des Nations Unies.

Engagements externes

ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

- En 2019, Noëlla de Bermingham, Directrice RSE Adjointe d'Eurazeo, a été nommée par les **PRI (Principes de l'Investissement Responsable)** au Comité Consultatif dédié au Capital-Investissement (PRI PEAC, *Private Equity Advisory Committee*).
- Depuis 2019, Caroline Hadrbolec, Directrice des Ressources Humaines et Membre du Comex d'Eurazeo, est membre du Comité France de l'initiative **LEVEL 20**, qui a pour objectif d'améliorer la représentation des femmes au sein du Capital-Investissement.

- Depuis 2018, Sophie Flak, Directrice de la RSE et du Digital d'Eurazeo, est membre du **CNNUM (Conseil National du Numérique)** où elle contribue tout particulièrement aux travaux en lien avec l'écologie et le numérique.
- Au niveau européen, Eurazeo est un membre actif d'**Invest Europe**, association européenne du capital investissement. Erwann Le Ligné, membre du Directoire d'Eurazeo PME, est Vice-Président du groupe de travail sur l'investissement responsable et est en charge du groupe de travail sur le climat depuis 2018.
- Aux côtés de quatre autres sociétés du capital investissement, Eurazeo a lancé l'**Initiative Climat 2020** (renommée **Initiative Climat International**), première initiative du capital investissement en faveur de la gestion et de la réduction des émissions de gaz à effet de serre des sociétés de leurs portefeuilles. Depuis 2017, Noëlla de Bermingham, Directrice RSE Adjointe d'Eurazeo, est en charge de la coordination et de l'animation de l'initiative. Les PRI (Principes pour l'Investissement Responsable de l'Organisation des Nations Unies) apportent leur soutien à cette initiative depuis 2018.
- Olivier Millet, Membre du Directoire d'Eurazeo a contribué à la création de la Commission ESG (Environnement, Social, Gouvernance) de **France Invest** en 2012, commission qu'il a présidée jusqu'en 2015. Eurazeo fait aujourd'hui partie du Comité de Pilotage de cette Commission. Depuis 2018, Olivier Millet est également membre du Conseil Exécutif du **MEDEF** (Mouvement des entreprises de France) ainsi que des Commissions des Nouvelles Responsabilités Entrepreneuriales et Transition écologique et économique. Au sein de cette dernière Commission, il préside le groupe de travail Finance Durable et Performance extra-financière.

AUTRES ENGAGEMENTS

- Depuis 2019, Idivest est signataire de la **charte SISTA**, une charte d'engagement pour favoriser la mixité dans le numérique.
- Depuis 2015, Eurazeo est partenaire de l'événement **“Printemps de la mixité”** qui réunit chaque année des collaborateurs issus de grandes entreprises françaises.
- Eurazeo soutient depuis 2012 le **Women's Forum for the Economy and Society** et **Human Rights Watch** dans lesquels Virginie Morgon, Présidente du Directoire d'Eurazeo, exerce depuis 2017 les responsabilités respectives de Vice-Présidente (*Paris Committee*) et Co-Présidente.
- 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**.
- En 2004, Eurazeo a mis en place un **programme de mécénat** et accompagné 21 associations avec un budget de 3,7M€. **Dédié à l'éducation** depuis 2015, ce programme a permis de soutenir plus de 116.000 jeunes.

Depuis 2015, des *roadshows* spécifiquement dédiés à l'ISR (Investissement Socialement Responsable) sont organisés afin de rencontrer des investisseurs spécialisés sur cette thématique. Ressentant un intérêt croissant de leur part, les équipes d'Eurazeo ont eu une année très active : deux *roadshows* ISR ont été organisés en 2019, l'un à Paris et l'autre à Londres.

3.1.1.2 Investir de manière responsable

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

Résultats : 100 % des objectifs ont été atteints

La RSE est intégrée à chaque étape du cycle d'investissement :

- lors de la phase de détection, Eurazeo réalise des *due diligences* RSE sur 100 % des dossiers d'investissement en phase d'étude avancée afin d'enrichir l'analyse du secteur et de l'entreprise cible et d'avoir une compréhension renforcée des différents risques et opportunités ;
- lors de la phase d'accélération, Eurazeo demande aux sociétés dont il est actionnaire de réaliser un reporting RSE permettant de mesurer le déploiement, les progrès et résultats des programmes RSE ;
- lors de la phase de cession, Eurazeo communique les éléments de performance RSE aux potentiels acquéreurs *via* des *vendor due diligences*.

	2014	2019
Objectifs 2020		
100 % des <i>due diligences</i> en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions ⁽¹⁾	67 %	100 %
100 % des participations réalisent un reporting RSE	79 %	100 %
100 % des cessions font l'objet d'une information RSE	100 %	100 %

Précisions méthodologiques : voir section 3.4 "Notes méthodologiques".

Résultats détaillés : voir section 3.3.

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

DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE RSE À TOUTES LES ÉTAPES DU CYCLE D'INVESTISSEMENT

DÉTECTION		
PHASE 1 (100 % DES DOSSIERS AVEC REMISE D'OFFRE INDICATIVE)	AMONT (100 % DES DOSSIERS ÉTUDIÉS EN PHASE AVANCÉE)	PHASE 2 (100 % DES DOSSIERS AVEC REMISE D'OFFRE FERME)
<ul style="list-style-type: none"> Première identification des enjeux RSE de l'entreprise cible et de son secteur par le département RSE (benchmark, réputation, enjeux matériels...) ► Première synthèse discutée lors de la présentation au Comité d'investissement intégrant la liste des risques potentiels et un positionnement favorable ou non d'un point de vue RSE 	<ul style="list-style-type: none"> Validation des analyses et travaux complémentaires à apporter lors de la prochaine phase Identification des experts et cabinets de conseil à mobiliser et validation du budget prévisionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'une due diligence RSE ► Intégration dans le pacte d'actionnaires (engagement sur la stratégie RSE d'Eurazeo et réalisation d'un reporting RSE)
ACCÉLÉRATION		
ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3 ET PLUS
<p>Déploiement des 7 incontournables :</p> <ul style="list-style-type: none"> Nomination d'un responsable RSE Création d'un comité RSE opérationnel Mise en place du Reporting RSE Identification du plan de progrès RSE à partir des enjeux identifiés lors de la phase de détection Formalisation d'un Comité d'Audit du Conseil de Surveillance Présentation et sensibilisation des collaborateurs aux enjeux RSE (selon les sociétés) ► Mise en place d'une à trois réunions de suivi par an entre la Direction RSE Eurazeo et le responsable RSE de l'entreprise 	<p>Poursuite du déploiement des 7 incontournables :</p> <ul style="list-style-type: none"> Inscription de la RSE à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance Réalisation d'une empreinte carbone/ environnementale, d'un plan d'actions de réduction des émissions et d'un baromètre social (répartis sur les années 2 & 3) Mise en place d'une démarche achats responsables Participation au reporting RSE annuel (audit par un tiers possible) Mise à jour du plan de progrès RSE Formalisation d'un Comité de Rémunérations du Conseil ► Maintien des réunions de suivi ► Réunion annuelle de présentation des résultats du reporting avec le management de l'entreprise et les équipes d'investissement d'Eurazeo ► Inscription de la RSE à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance 	<p>Poursuite et renforcement des actions engagées :</p> <ul style="list-style-type: none"> Définition d'un plan de progrès RSE avec des objectifs de chiffrés (dont un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre) Mesure de réduction des impacts sociaux (absentéisme) et environnementaux (eau, énergie, carbone) ► Maintien des réunions de suivi ► Réunion annuelle de présentation des résultats du reporting avec le management de l'entreprise et les équipes d'investissement d'Eurazeo ► Inscription de la RSE à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance
VALORISATION		
CESSION		
<ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition d'informations RSE dans le cadre de la cession, analyses spécifiques selon la matérialité des enjeux et valorisation des progrès accomplis en matière d'impacts sociaux et environnementaux depuis l'acquisition ► Intégration dans l' information memorandum ainsi que dans la dataroom 		

Critères étudiés et informations utilisées

Lors des phases de *due diligence*, Eurazeo a pour objectif d'identifier et d'analyser les principaux enjeux, risques et opportunités RSE de la cible d'investissement. L'approche couvre les dimensions suivantes : social, environnement, sociétal, chaîne d'approvisionnement, éthique et gouvernance.

Pour conduire ces analyses, Eurazeo se fonde sur les données mises à disposition par l'entreprise, les avis et études produits par les experts consultés et les données publiques disponibles.

La liste des critères étudiés découle d'une analyse croisée de plusieurs référentiels français et internationaux de référence :

- La Déclaration de Performance Extra-Financière ;
- La loi sur le Devoir de Vigilance ;

- Les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies ;
- Les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies ;
- Les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) ;
- La *Materiality Map* du *Sustainability Accounting Standards Boards* (SASB) ;
- La *Task Force on Climate-related financial Disclosure* (TCFD) ;
- La *Global Reporting Initiative* ;
- Le questionnaire du CDP ;
- Les travaux de la Commission ESG de France Invest.

THÉMATIQUES ÉTUDIÉES

SOCIAL	ENVIRONNEMENT	SOCIÉTAL	ÉTHIQUE et GOUVERNANCE
<p>Emploi (effectifs, évolutions, turnover et rémunérations)</p>	<p>Politique générale (démarches, sensibilisation/formation, prévention des risques, provisions et garanties)</p>	<p>Impact territorial, économique et social (emploi, développement local)</p>	<p>Loyauté des pratiques (éthique, corruption, fiscalité)</p>
<p>Organisation du travail (temps de travail et absentéisme)</p>	<p>Pollution (prévention/réduction/réparation des rejets - air, eau, sol, nuisances)</p>	<p>Relation avec les parties prenantes (dialogue, partenariat)</p>	<p>Santé et sécurité des consommateurs et utilisateurs (qualité, communication, transparence)</p>
<p>Relations sociales (organisation du dialogue social et accords collectifs)</p>	<p>Economie circulaire (gestion des déchets, gaspillage alimentaire, utilisation des ressources : eau, énergie, matières premières)</p>	<p>Mécénat d'entreprise (dons à des associations)</p>	<p>Droits de l'Homme (actions engagées)</p>
<p>Santé et sécurité (conditions de travail, couverture santé, accidents du travail)</p>	<p>Protection de la biodiversité (mesures pour développer, protéger)</p>	<p>CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT</p>	<p>Mixité et indépendance du Conseil de Surveillance (CS)</p>
<p>Formation (politiques, heures dispensées)</p>	<p>CLIMAT</p>	<p>Fournisseurs et sous-traitance (politique achats et sous-traitance)</p>	<p>Comités du Conseil de Surveillance</p>
<p>Égalité de traitement (égalité hommes-femmes, lutte contre les discriminations)</p>	<p>Émissions (postes significatifs d'émissions de GES)</p>	<p>Impacts sociaux et environnementaux relatifs à la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>Gestion des risques et outil de contrôle interne</p>
<p>Conventions de l'OIT (liberté d'association, discriminations, travail forcé et travail des enfants)</p>	<p>Adaptation au changement climatique (risques physiques et de transition)</p>	<p>Matières premières et raréfaction des ressources</p>	<p>Gestion de crise, réputation</p>

► Les pictogrammes présentés ci-dessus correspondent aux 17 objectifs de Développement Durable des Nations Unies, un cadre commun pour aborder le développement durable au sein des organisations.



Méthodologie, intégration et résultats de l'analyse

Collecte des informations

La première phase de recherche et de collecte d'informations est effectuée lors de la phase de détection. Cette phase inclut des recherches documentaires à partir d'études, référentiels sectoriels et thématiques, articles de presse sur le secteur d'activité ainsi que sur les concurrents. Elle s'appuie aussi sur les documents mis à disposition via la *data room*, le cas échéant.

Selon les enjeux identifiés, des recherches plus approfondies peuvent être réalisées via des entretiens d'experts, dirigeants, via des *due diligences* de cabinets externes et des audits de sites.

Analyse et mise en perspective

L'examen fin d'une cible d'acquisition à l'aune des enjeux RSE alimente la capacité à se forger de solides convictions dans la sélection des investissements.

L'objectif est d'étudier l'entreprise cible sous trois angles :

- la performance de l'entreprise cible en elle-même ;
- le positionnement de l'entreprise par rapport à son secteur d'activité et ses concurrents ;
- le point de vue des parties prenantes.

Cette analyse permet d'identifier les enjeux et opportunités RSE les plus matériels et le niveau de performance de l'entreprise et son secteur.

Restitution aux parties prenantes

Les analyses RSE sont restituées à trois des parties prenantes principales :

- l'équipe d'investissement en charge de l'acquisition afin de déterminer les points à approfondir ;
- le Comité d'Investissement, afin d'éclairer sa prise de décision ;
- le management de l'entreprise – si l'acquisition est réalisée – afin d'élaborer le plan d'actions RSE.

Suivi et déploiement de plans d'actions

Lors de la phase d'accélération, un plan d'actions est défini avec l'entreprise. Il est élaboré à partir des éléments identifiés en phase de détection auxquels s'ajoutent les incontournables faisant partie de la feuille de route RSE recommandée par Eurazéo (voir section 3.3).

Pour suivre le déploiement des plans d'actions, Eurazéo organise une à trois réunions par an avec chacune des participations. Le nombre de réunions est fonction du degré de matérialité des enjeux sur lesquels il est nécessaire de progresser.

Valorisation

Lors de la phase de cession, selon la matérialité de l'enjeu, un état des lieux est réalisé et transmis à l'acquéreur afin de mesurer les progrès accomplis depuis l'acquisition.

EXEMPLE DES PROGRÈS RÉALISÉS PAR LA SOCIÉTÉ VIGNAL LIGHTING GROUP ACQUISE PAR EURAZEO PME EN 2014 ET CÉDÉE FIN 2018

		2014 après l'acquisition	2015	2016	2017	2018	
Gouvernance	2014 : Acquisition du Groupe par Eurazéo PME	- Nomination d'un Responsable RSE - 1 ^{er} Reporting RSE	- Signature du Pacte Mondial des Nations Unies - Création d'un comité RSE opérationnel	- Création du Comité d'Audit du Conseil de Surveillance - Formalisation d'un Code d'Éthique	- Définition d'objectifs RSE à 2020 - Mesure de l'empreinte socio-économique par Eurazéo		Fin 2018 : cession du Groupe
Capital Humain			- Extension de la part des salariés actionnaires - Conduite d'un baromètre social pour la 1ère fois sur l'une des entités			- Conduite du baromètre social sur l'ensemble du Groupe	
Environnement			- Mesure de l'empreinte carbone (Scope 1 + 2 + 3)	Déménagement de l'usine vers un nouveau site ayant de meilleures performances énergétiques	- Renouvellement de la certification ISO 14001	- Diminution de l'empreinte carbone de 22% par rapport à 2014	
Achats			- Réalisation d'une cartographie des fournisseurs	- Formalisation d'un Code de Conduite des relations commerciales	Analyse RSE du portefeuille de fournisseurs - Signature du Code de conduite par près de 90% des fournisseurs	- Déploiement d'un questionnaire RSE à plus de 70% des fournisseurs	

Entre 2014 et 2018, les programmes RSE de Vignal Lighting Group ont notamment permis :



3.1.1.3 Instaurer une gouvernance exemplaire

Ambition : toutes les sociétés ont des organes de gouvernance exemplaires

Résultats : des progrès substantiels, 70 % des sociétés ont atteint au moins deux des objectifs en 2019

Convaincu qu'une gouvernance de qualité est un facteur essentiel de performance et de pérennité des entreprises, Eurazeo a instauré des objectifs très ambitieux sur les critères de mixité, d'indépendance et sur la mise en place de comités spécialisés du Conseil, bien au-delà des exigences réglementaires ou des recommandations de place.

Le taux de sociétés ayant 40 % de femmes dans les Conseils de Surveillance reste insuffisant même s'il a été multiplié par 5, le taux de sociétés ayant 30 % d'administrateurs indépendants a progressé de 50 % et 90 % des sociétés ont des Comités d'Audit et de rémunération contre 57 % d'entre elles en 2014.

En matière de gouvernance, Eurazeo s'attache à avoir des pratiques exemplaires.

Créée en 2008, la **Direction RSE d'Eurazeo** est dirigée par Sophie Flak, Directrice de la RSE et du Digital. L'équipe, composée de 4 personnes, est rattachée à Nicolas HUET, Secrétaire Général et membre du Directoire d'Eurazeo.

Un **Comité RSE du Conseil de Surveillance d'Eurazeo a été constitué dès 2014**. Ce Comité a pour mission d'assister le Conseil de Surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE. 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. Au 31 décembre 2019, il est composé de 4 membres, dont 2 membres indépendants, et est présidé par Madame Anne Lalou (voir chapitre 5 section 5.6 "Comités spécialisés").

Enfin, des critères RSE font partie des éléments pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du Directoire depuis 2017 et des membres du Comité Exécutif (COMEX) d'Eurazeo depuis 2019. Ces objectifs sont évalués pour chaque membre en prenant en compte les résultats des branches d'investissement dont ils sont directeurs ou les résultats consolidés pour les autres membres. Le calcul compare les résultats proforma de l'année en cours avec l'année précédente. La rémunération variable est atteinte quand la branche d'investissement ou la consolidation progresse sur au moins 1/3 des indicateurs.

	2014	2019	2019 (Proforma)
Objectifs 2020			
100 % des sociétés ont au moins 40 % de femmes dans leurs Conseils ⁽¹⁾⁽²⁾	7 %	37 %	43 %
100 % des sociétés contrôlées ont au moins 30 % d'administrateurs indépendants ⁽¹⁾	50 %	76 %	81 %
100 % des sociétés ont un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations ⁽³⁾	57 %	85 %	90 %

Précisions méthodologiques : voir section 3.4 "Notes méthodologiques".

Résultats détaillés : voir section 3.3.

(1) Au sein des Conseils de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA). Indépendance au sens des recommandations AFEP/MEDEF.

(2) Dans le périmètre 2019 : 13 participations ont un taux de féminisation supérieur ou égal à 30 %, 13 ont un taux compris entre 10 et 29 % et 1 participation à un taux inférieur à 10 %.

(3) Comités qui assistent le CS ou le CA dans leurs décisions.

Sur le périmètre des entreprises dont **Idinvest** est actionnaire, le taux moyen d'administrateurs indépendants dans les Conseils s'élève à 21 % et le taux moyen de femmes à 14 % ; 10 % des entreprises ont nommé plus de 40 % de femmes à leur Conseil.

3.1.1.4 Créer de la valeur durable

Ambition : toutes les sociétés ont un plan de progrès RSE

Résultats : plus de 80 % des sociétés ont atteint au moins deux des objectifs fixés.

Pour faciliter la mise en place d'une démarche RSE pragmatique et créatrice de valeur, Eurazeo a défini une feuille de route RSE qui repose sur trois grands objectifs :

- 100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" définis par Eurazeo ;
- 100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés ;
- 100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE.

Les résultats ont fortement progressé en 2019 : avec 89% de taux de déploiement des « incontournables RSE », 68% des sociétés ont formalisé des objectifs quantitatifs de progrès RSE. Enfin, l'ensemble des sociétés ont participé aux programmes d'accélération RSE au cours des trois dernières années, dont 81% d'entre elles en 2019.

La forte adhésion à la feuille de route RSE proposée par Eurazeo témoigne de sa pertinence pour accélérer l'intégration de la RSE dans les modèles d'affaires et les opérations des sociétés dont il est actionnaire.

Plus de 460 réunions de travail dédiées aux sujets RSE ont été menées par Eurazeo depuis 2014, dont 86 en 2019.

Dès 2014, Eurazeo a développé plusieurs programmes d'accélération RSE afin de favoriser le partage d'expertise et de bonnes pratiques et *in fine* accélérer le déploiement des plans de progrès sur les thématiques comme les achats responsables ou le changement climatique. En 2019, ces programmes se sont digitalisés sous forme de webinaires pour favoriser leur diffusion auprès d'un nombre croissant de personnes, en français et en anglais.

	2014	2019	2019 (Proforma)
Objectif 2020			
100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" d'Eurazeo ⁽¹⁾	45 %	83 %	89 %
100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés	21 %	57 %	68 %
100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE	79 %	85 %	81 %

Précisions méthodologiques : voir section 3.4 "Notes méthodologiques".

Résultats détaillés : voir section 3.3.

(1) Le résultat est exprimé en pourcentage moyen d'actions mises en place par les participations

Idinvest incite également ses participations à la formalisation de politiques RSE. À fin 2019, 42 % des entreprises en portefeuille ont formalisé une politique RSE et 35 % avaient nommé un responsable RSE. Par ailleurs 47 % des participations déclarent prendre en compte

des critères RSE dans les processus d'évaluation et de sélection des fournisseurs et 34 % d'entre elles ont formalisé une politique d'achats responsables.

3.1.1.5 Être vecteur de progrès sociétal

Ambition : toutes les sociétés améliorent leur empreinte sociétale

Résultats : 93 % des sociétés ont amélioré la protection et le bien-être de leurs salariés

Eurazeo a la conviction que les entreprises peuvent être un facteur déterminant de progrès sociétal. Avec pour objectif que 100 % des entreprises améliorent la protection et le bien-être de leurs salariés, associent leurs collaborateurs à la création de valeur et réduisent leur empreinte environnementale, Eurazeo démultiplie son impact positif sur la société.

Les résultats atteints, en dépit de la rotation des portefeuilles, sont excellents en matière de protection sociale et de réduction de

l'absentéisme – indicateur avancé de la qualité de vie au travail : 90 % des entreprises améliorent la protection et le bien-être des salariés contre 56 % en 2015.

La part des entreprises associant leurs collaborateurs à la création de valeur connaît une légère progression. Enfin, 82 % des entreprises ont réduit leur empreinte sur l'environnement. Ce taux élevé témoigne d'une généralisation des pratiques plus respectueuses de l'environnement.

	2014	2019	2019 (Proforma)
Objectif 2020			
100 % des sociétés améliorent la protection et le bien-être des salariés	NA	93 %	90 %
100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise	NA	59 %	62 %
100 % des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement	NA	77 %	82 %

Précisions méthodologiques : voir section 3.4 "Notes méthodologiques".

Résultats détaillés : voir section 3.3.

Idinvest encourage les entreprises de son portefeuille à mettre en place des dispositifs de partage de valeur, notamment via l'actionariat salarié ou l'intéressement aux résultats ; 46 % des entreprises ont ainsi mis en place de telles mesures.

Par ailleurs, 68 % des participations d'Idinvest indiquent avoir mis en place des initiatives visant à réduire leur empreinte environnementale (principalement sur la gestion des déchets et des consommations d'eau/énergie).

3.1.2 2020-2030 : NOUVELLE AMBITION

EN 2020, UNE NOUVELLE POLITIQUE CLIMAT AMBITIEUSE

Objectif : zéro émission nette d'ici 2040

Depuis bientôt 10 ans, conscient des enjeux climatiques, Eurazeo s'est fortement engagé à mesurer, éviter et réduire ses émissions et celles de son portefeuille. En 2019, grâce à son action, le seuil de 1 million de tonnes équivalent CO₂ d'émissions directes et indirectes réduites a été atteint.

2020 marque une nouvelle étape dans la volonté du Groupe d'agir en matière de lutte contre le dérèglement climatique et d'accélérer l'émergence d'une économie bas carbone. Eurazeo vise l'alignement de ses activités avec un scénario limitant le réchauffement climatique sous le seuil des 2 °C et affiche pour objectif ambitieux d'atteindre zéro émission nette en 2040.

Pour cela, le Groupe a choisi de calibrer son ambition climat en accord avec les recommandations établies par le GIEC (Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat) pour respecter le budget carbone alloué à l'ensemble de l'économie mondiale.

L'atteinte de cet objectif sera permise par la réduction des émissions issues de sa chaîne de valeur alignée avec les scénarios sous le seuil des 2 °C et par des solutions permettant de capter un volume équivalent aux émissions résiduelles de gaz à effet de serre. Ces objectifs sont déclinés de façon différenciée pour les activités propres à Eurazeo et pour ses investissements. Par ailleurs, du fait de la diversité des stratégies d'investissement, la trajectoire de réduction sera adaptée dans la mesure où les leviers d'alignement diffèrent selon les cas de figure. Eurazeo soumettra ses objectifs pour validation à l'initiative Science-Based Targets et en publiera les éléments détaillés courant 2020.

Ces orientations constitueront la clé de voûte de la politique de responsabilité d'Eurazeo et de ses engagements ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) pour la période 2020-2030.

TROIS ENGAGEMENTS PHARES

Concilier haute performance et sobriété carbone

- Se positionner sur des marchés à fort potentiel dans une économie bas carbone.
- Intégrer le coût du carbone dans la mesure de la performance tout au long du cycle d'investissement.
- Réduire notre exposition au risque carbone en visant la neutralité carbone en 2040.

Participer à l'émergence d'une société inclusive

- Favoriser la parité femmes-hommes.
- Généraliser dans toutes les sociétés de notre portefeuille la couverture sociale et le partage de la création de valeur.
- Démultiplier notre impact sociétal en créant un fonds de dotation dédié aux actions en faveur de l'éducation pour tous.

Engager toutes nos sociétés dans une démarche de progrès ESG

- Mesurer et réduire les émissions de gaz à effet de serre.
- Progresser sur les objectifs de développement durable de l'ONU.
- Rendre compte annuellement des progrès accomplis.

3.2 Déclaration de Performance Extra-Financière

→ Précisions afférentes à cette section

Cette section répond à l'exigence de la Déclaration de Performance Extra-Financière avec pour périmètre les sociétés consolidées par intégration globale par Eurazeo, soit un périmètre différent de celui de la stratégie RSE d'Eurazeo à horizon 2020 qui intègre toutes les sociétés dont Eurazeo est actionnaire avec plus de 5 % du capital. Une note méthodologique complète est consultable à la section 3.4.

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2019 et intégrée au périmètre de reporting de la Déclaration de Performance Extra-Financière est la suivante : **2RH, Groupe C2S, CIFA, CPK, Dessange International, EFESO Consulting,**

Eurazeo, Eurazeo PME, Grape Hospitality, Iberchem, Iinvest Partners, In'Tech Médical, MK Direct, Nest Fragrances, Orolia, Péters Surgical, Planet, Redsphere, Seqens, Sommet Education, Vitaprotech et WorldStrides. Par rapport à 2018, le périmètre de reporting 2019 comporte les variations suivantes : Léon de Bruxelles et Smile du fait de leur cession (complète ou partielle) en 2019 ne sont plus dans le périmètre de reporting ; 2RH, Groupe C2S, EFESO Consulting, Iinvest Partners et Vitaprotech y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyse tendancielle entre 2018 et 2019.

3.2.1 TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS























Eurazeo peut être concerné par des risques susceptibles d'impacter son activité d'investissement. Un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est mis en place sous la supervision du Directoire et animé par une Direction dédiée afin d'identifier, prévenir et limiter l'impact de ces principaux risques. La RSE fait partie intégrante des évaluations des risques qui sont conduites.

Pour mener à bien cette mission, Eurazeo veille au déploiement d'actions :

- au niveau d'Eurazeo, en tant que société ;
- au niveau du portefeuille ;
- au niveau de la chaîne d'approvisionnement d'Eurazeo et de ses participations.

Depuis 2018, Eurazeo conduit annuellement une analyse des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités.

La méthodologie d'analyse est précisée dans la section 3.4.

	PRINCIPAUX ENJEUX PORTEURS DE RISQUES ET D'OPPORTUNITÉS POUR EURAZEO	OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU
Conséquences sociales	• Conditions de travail et liberté d'association	 
	• Égalité de traitement	 
	• Santé et sécurité	 
	• Attractivité et employabilité	
	• Impact sociétal	  
Conséquences environnementales	• Changement climatique	 
	• Sécurité des sites et prévention des accidents industriels	
	• Substances dans l'air, l'eau et les sols	  
	• Utilisation et consommation responsable des ressources	 
Éthique	• Lutte contre la corruption	
	• Fiscalité	
Respect des droits de l'Homme	• Achats Responsables	 

3.2.2 CONSÉQUENCES SOCIALES

3.2.2.1 Introduction

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

Eurazeo a identifié cinq grands enjeux liés aux conséquences sociales au niveau de son activité et au sein de ses participations :

- conditions de travail et liberté d'association ;
- égalité de traitement ;
- santé et sécurité ;
- attractivité et employabilité ;
- impact sociétal.

La matérialité de ces enjeux varie principalement selon le secteur d'activité et la localisation des effectifs à travers le monde. Les risques et opportunités ainsi que les politiques et procédures associés à ces enjeux sont décrits au sein de sections dédiées de ce document.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo reconnaît que sa croissance et ses performances reposent notamment sur ses collaborateurs. Eurazeo s'est attaché à mettre en place un dialogue constructif et un cadre de travail qui veillent à promouvoir le respect de chacun. Aussi, depuis 2018 la démarche de digitalisation des outils RH accompagne la croissance d'Eurazeo notamment via la dématérialisation des documents RH, le déploiement de nouveaux logiciels, la création d'un intranet et la publication de newsletters.

Eurazeo présente ses valeurs et sa politique en matière sociale dans son Code de conduite et au sein de sa stratégie RSE.

Eurazeo a ainsi pour objectif d'améliorer la protection et le bien-être des salariés et de les associer à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise. Quatre indicateurs permettent de mesurer les progrès accomplis en la matière :

- nombre de collaborateurs bénéficiant d'une protection sociale ;
- réduction du nombre de jours d'absence ;
- nombre de salariés actionnaires ;
- existence d'un dispositif d'intéressement ou bonus collectif.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects sociaux lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, tel que présenté dans la section 3.1.1.2 du schéma de déploiement de la stratégie RSE.

Les participations sont incitées à mettre en œuvre une gestion responsable des ressources humaines, plus particulièrement dans les domaines suivants :

- qualité de 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 ;
- employabilité tout au long de la vie professionnelle à travers la formation et le développement des compétences.

Eurazeo est attentif 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 ressources humaines, quels que soient le secteur et le pays d'activité de l'entreprise.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo



123

Collaborateurs permanents
79 % de cadres



46 %

de femmes
dans l'effectif permanent



27 %

de femmes
dans l'équipe d'investissement



40 ans

Âge moyen



6 ans

d'ancienneté en moyenne

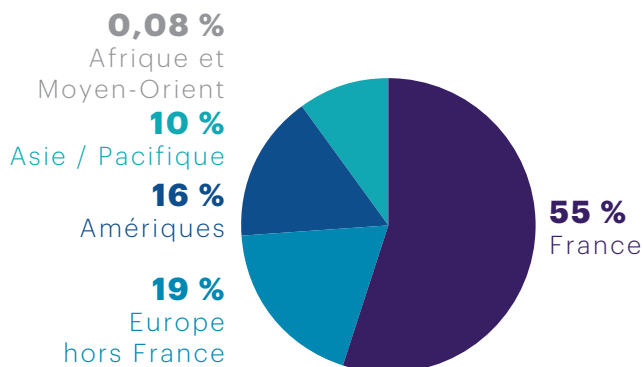
Eurazeo et ses participations

	2019	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Effectif total et répartition		
Effectif salarié permanent	123	11 156
Part des femmes dans l'effectif permanent	46 %	52 %
Part des cadres dans l'effectif permanent	79 %	20 %
Part de l'effectif non permanent sur l'effectif total ⁽¹⁾	3 %	9 %

Le taux de couverture pour Eurazeo et pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2019.

(1) L'effectif total rassemble l'effectif permanent (salariés en CDI) et l'effectif non permanent (salariés en CDD).

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE L'EFFECTIF PERMANENT (EURAZEO ET SES PARTICIPATIONS)



3.2.2.2 Conditions de travail et liberté d'association



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Promouvoir le respect des droits fondamentaux et la fourniture d'emplois décents	<ul style="list-style-type: none"> Méconnaissance des lois et des réglementations locales et internationales Recours à des sous-traitants dans des pays à risques Secteur d'activité à forte intensité de main-d'œuvre peu qualifiée Activité industrielle dans des pays à risques 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation des mesures prises pour assurer le respect de la réglementation (ex. : heures travaillées) et des conditions de travail décentes pour l'ensemble des collaborateurs (ex. : signatures d'accords) Étude de la précarité (ex. : employés non permanents, temps partiel...) Mesure de l'engagement (ex : baromètre social)

GESTION DU RISQUE

- Formalisation et déploiement d'un Code de conduite
- Due diligences d'acquisition : intégration des aspects sociaux
- Réalisation d'un baromètre social tous les trois ans
- Mise en place d'une ligne d'alerte éthique

OBJECTIFS

Offrir aux collaborateurs des conditions de travail de nature à favoriser leur engagement et leur performance

FACTEURS D'OPPORTUNITÉS

- Être attentif aux conditions de travail des salariés, par-delà les contraintes légales, génère du bien-être, un engagement plus fort et renforce l'attractivité en tant qu'employeur

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Toutes les cliniques du **Groupe C2S** sont certifiées par la Haute Autorité de Santé, qui s'assure de la sécurité du patient et de la gestion des risques au sein des établissements, tout en évaluant la qualité de vie au travail des professionnels. Trois cliniques ont reçu la meilleure distinction (A). À titre d'exemple, afin de renforcer la qualité de vie au travail, la Clinique du Parc à Lyon, a mis en place un comité dédié pluri professionnel qui inclut des professionnels de terrain, les cadres soignants, le Directeur et le responsable Qualité.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo, en tant qu'employeur, est le garant d'un environnement de travail sain et stimulant pour l'ensemble de ses collaborateurs, dans le respect de la dignité de l'individu. Eurazeo est particulièrement attentif aux conditions de travail de ses collaborateurs et s'engage à assurer le respect de la liberté d'association et leur représentation, et ce, en conformité avec le droit du travail applicable. Eurazeo respecte les représentants du personnel et le droit de négociation collective. Les politiques sur ces thématiques sont mises en place par la Direction des Ressources humaines ainsi que la Direction des Risques.

Chez Eurazeo, le dialogue repose sur la proximité entre la Direction et les employés et sur la capacité à mener des discussions dans un climat de confiance et de transparence. Les dispositions existantes sont les suivantes :

- deux membres du Conseil de Surveillance d'Eurazeo représentent les salariés ;
- une instance de représentation, sous la forme d'un Comité Social et Économique (CSE) représentant 100 % des employés en France avec des réunions mensuelles permettant un dialogue continu.

Depuis 2015, Eurazeo mène régulièrement des enquêtes auprès de ses collaborateurs. Une étude d'engagement a ainsi été menée en 2019 rencontrant un taux de participation de 90 %, avec pour un résultat un taux d'engagement global de 8.3/10. Dans la continuité de cette enquête, Eurazeo a mis en place un plan d'action au niveau du Groupe et pour les différentes typologies de salariés. Plusieurs actions ont ainsi vu le jour :

- le programme d'accueil des nouveaux entrants est désormais pleinement intégré dans le cycle de développement RH des collaborateurs d'Eurazeo. En effet, à son arrivée, le nouveau collaborateur reçoit un livret d'accueil. Un programme d'induction est organisé sous le format de rencontres avec des salariés de divers départements dans le but d'échanger et comprendre

la pluralité des métiers. Au terme de la période d'essai, la Directrice des Ressources Humaines reçoit le nouvel entrant afin de réaliser un rapport d'étonnement. Un bilan est ensuite réalisé avec le manager direct du salarié pour évaluer les difficultés et les réussites de l'intégration, ainsi que les prochaines étapes à suivre en termes de développement (ex. : évolution, formation...);

- une charte de télétravail qui autorise et encadre cette pratique pour les collaborateurs volontaires, a été formalisée en octobre 2019;
- Eurazeo a également intensivement déployé des programmes de formations portant sur les compétences relationnelles. Les formations ont porté sur les thèmes du leadership et des bonnes pratiques managériales.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés aux conditions de travail et au respect de la liberté d'association lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, décrit dans la section 3.1.1.2.

Eurazeo est attentif à la mise en place de politiques et d'actions favorisant des relations sociales de qualité au sein de ses

participations. Eurazeo promeut la mise en place d'enquêtes auprès des collaborateurs, outils clé d'expression du dialogue social en entreprise avec pour objectif qu'à fin 2019, 100 % des participations ait réalisé un baromètre social au minimum une fois tous les trois ans (voir section 3.3). À fin 2019, 63 % des sociétés en périmètre proforma ont réalisé un baromètre social sur les 3 dernières années.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

En 2019, un accord relatif à l'aménagement du temps de travail a été signé. Il a pour but d'organiser et encadrer les différents modes d'aménagement du temps de travail applicables. Il encadre également la mise en place d'un compte épargne temps (CET) permettant aux salariés de gérer différemment leurs droits à repos, en leur permettant, notamment, d'accumuler les jours de repos non pris en vue du financement d'un congé ou d'une épargne retraite.

La société Eurazeo SE a conclu son premier accord d'intéressement en 1998 et n'a cessé depuis de le renouveler tous les trois ans. L'accord d'intéressement d'Eurazeo SE en vigueur s'applique aux exercices 2019 à 2021.

Le plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sera quant à lui revu au 1^{er} semestre 2020, à la lumière des résultats de l'Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes.

Eurazeo et ses participations

	2019
Eurazeo et ses participations	
Temps de travail (en % de l'effectif permanent)	
Part des salariés à temps plein	90 %
Part des salariés à temps partiel	10 %
Accords collectifs impactant la performance économique de l'entreprise et les conditions de travail des salariés	
Accords relatifs à l'augmentation de la masse salariale et au renforcement du partage de la création de valeur	
Salaires effectifs, durée et organisation du temps de travail	6
Intéressement	3
Prime exceptionnelle de pouvoir d'achat	3
Négociation Annuelle Obligatoire (NAO)	7
Accords relatifs aux instances internes à l'entreprise	
Mise en place et fonctionnement des instances représentatives du personnel	3
Accords relatifs à la protection et aux conditions de travail des salariés	
Réorganisation	2
Droit à la déconnexion	1
Télétravail	1
Frais de transport personnels	1
Aménagement du temps de travail	2
Plan d'épargne entreprise	1
Égalité professionnelle Hommes/Femmes	4
Pénibilité & qualité de vie au travail	3
NOMBRE TOTAL D'ACCORDS SIGNÉS DANS L'ANNÉE	37

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations est de 99-100 % en 2019.



3.2.2.3 Égalité de traitement



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Éviter toute discrimination	<ul style="list-style-type: none"> Processus de recrutement manquant de transparence et d'égalité Manque de diversité au sein des équipes 	<ul style="list-style-type: none"> Étude des politiques de lutte contre les discriminations et de promotion des diversités Analyse et suivi de la diversité dans les instances de gouvernance et parmi les collaborateurs
GESTION DU RISQUE		
<ul style="list-style-type: none"> Formalisation et déploiement d'un Code de conduite <i>Due diligences</i> d'acquisition : intégration des critères de mixité Suivi annuel des indicateurs de mixité Mise en place d'une ligne d'alerte éthique Promotion de la mixité au sein des organes de gouvernance 		
OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS	
Garantir une diversité des talents	<ul style="list-style-type: none"> La diversité des talents est un facteur clé pour une croissance innovante et durable 	
EXEMPLES D'INITIATIVES		
<ul style="list-style-type: none"> Nest Fragrances offre à tous ses salariés des formations dédiées sur la diversité, l'inclusion et la lutte contre le harcèlement sexuel. WorldStrides a mis en place un plan d'action de "discrimination positive" dans le cadre du recrutement de personnes qualifiées sans distinction de genre, d'orientation sexuelle, d'ethnie, de couleur, de religion, de nationalité, d'handicap physique ou mental, de statut de vétéran ou de toute autre caractéristique. En 2019, WorldStrides a travaillé avec un consultant en diversité, équité et inclusion et a lancé un comité dédié qui fait des recommandations au Comité Exécutif sur les programmes, politiques et autres initiatives. 		

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo a mis en place en 2015 un Code de conduite signé par l'ensemble des collaborateurs. Ce Code prohibe toute forme de discrimination fondée sur le genre, l'âge, l'appartenance ethnique, la nationalité, l'origine sociale, la situation de famille, la religion, l'orientation sexuelle, l'apparence physique, l'état de santé, la situation de handicap, l'état de grossesse, l'appartenance syndicale ou les opinions politiques. Ainsi, Eurazeo entend appliquer une politique de ressources humaines équitable et conforme aux lois et règlements en vigueur, en s'attachant à promouvoir la diversité et prohiber toutes les formes de discrimination et harcèlement. Eurazeo favorise l'égalité des chances pour ses collaborateurs ou candidats en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération, de protection sociale et d'évolution professionnelle. Eurazeo a mis en place une ligne d'alerte éthique pour signaler les comportements contraires aux principes du Code de Conduite et aux lois en vigueur.

La Direction des Ressources Humaines est responsable de l'implantation et de la surveillance de la politique de non-discrimination au sein d'Eurazeo. Le recrutement est une étape essentielle de cette politique. Ainsi, Eurazeo donne accès aux personnes en situation de handicap à toutes les offres d'emploi. Les locaux et bureaux d'Eurazeo sont adaptés aux besoins des personnes en situation de handicap. Eurazeo assure une commande de matériel spécifique et l'adaptation au poste de travail selon les besoins individuels exprimés par les salariés.

De plus, Eurazeo poursuit son engagement en matière de mixité et de parité au travers de diverses actions notamment lors du processus de recrutement durant lequel l'équipe RH demande systématiquement aux cabinets de recrutement de proposer autant de femmes que d'hommes pour les postes ouverts. De plus, une attention particulière est donnée aux femmes aux moments clés de leur carrière et des séances avec un coach externe, adaptées à leurs besoins spécifiques, leur sont proposées.

Eurazeo agit également pour promouvoir la mixité au sein du Capital-Investissement dans différentes initiatives externes, auxquelles les collaborateurs sont invités à participer. Eurazeo encourage par exemple les programmes de *mentoring* croisé spécifiques aux femmes. À ce titre, Eurazeo fait partie des membres fondateurs du Comité France de LEVEL 20, initiative lancée en 2019 qui a pour objectif d'améliorer la représentation des femmes au sein du Capital-Investissement via notamment un programme de *mentoring*.

Le Groupe Eurazeo, à travers l'invest Partners, a été l'un des premiers signataires de la charte SISTA créée en 2019. Cette chartre, destinée aux fonds d'investissement, s'accompagne d'objectifs chiffrés pour permettre un financement plus inclusif : 25 % des startups financées en 2025 devront être fondées ou co-fondées par des femmes, puis un tiers en 2030 et enfin, 50 % d'ici 2050.

Eurazeo n'a cessé de soutenir depuis sa création en 2007 l'initiative *Rising Talents* du *Women's Forum* qui vise à mettre en avant des femmes de moins de 40 ans à fort potentiel. En 2019, 12 candidates au profil d'exception ont été sélectionnées.

Depuis 2015, Eurazeo est partenaire de l'événement "Printemps de la mixité" qui réunit chaque année des collaborateurs issus de grandes entreprises françaises pour promouvoir l'égalité hommes-femmes au travers de conférences et ateliers.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à la mixité lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, décrit dans la section 3.1.1.2. Eurazeo a pour objectif d'atteindre 40 % de femmes siégeant au sein des Conseils d'Administration ou de Surveillance à l'horizon 2020 (voir section 3.1.1.3). Cet objectif s'applique à Eurazeo et à l'ensemble de ses participations, indépendamment de leur taille et par-delà les seuils réglementaires.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

- Les femmes représentent 46 % de l'effectif total d'Eurazeo et 27 % des équipes d'investissement (contre respectivement 29 % et 14 % dans l'industrie du Capital-Investissement selon l'Étude 2018 de BVCA/LEVEL 20 portant sur 179 entreprises du Capital-Investissement en Europe).
- Le Directoire est composé de 25 % de femmes et le COMEX de 20 %.
- Le résultat obtenu par Eurazeo à l'Index d'égalité Femmes-Hommes (Index Pénicaud-Schiappa) est de 92/100 pour 2019.
- L'enquête d'engagement conduite en juin 2019 a mis en avant l'absence de disparités significatives entre les réponses apportées par les femmes et celles apportées les hommes. En effet, l'étude a montré que le score d'engagement global pour les hommes s'élève à 8.3/10 et 8.0/10 pour les femmes.
- En 2018, Eurazeo a atteint la 7^e position au Palmarès Féminisation des Instances Dirigeantes des Grandes Entreprises, soit une progression de 14 places par rapport à 2017 et de 82 places par rapport à 2013.

Eurazeo et ses participations

	2019	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Mixité (effectif permanent)		
Part des femmes	46 %	52 %
Part des femmes cadres dans l'effectif permanent cadre	44 %	45 %
Part des femmes dans le CS ou le CA ⁽¹⁾	47 %	32 %
Part des femmes dans le premier organe de décision ⁽²⁾	25 %	27 %

Le taux de couverture pour Eurazeo et pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2019.

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

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

	2019	
	Eurazeo et ses participations	
Part des sociétés ayant mis en place des actions afin de favoriser l'emploi et l'insertion des employés en situation de handicap	59 %	

Le taux de couverture pour Eurazeo et pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2019.



3.2.2.4 Santé et Sécurité



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
S'assurer que l'ensemble des employés bénéficie de conditions de travail dans lesquels les risques sur leur santé et leur sécurité sont minimisés	<ul style="list-style-type: none"> Exposition des postes de travail à des activités à risque Formation et sensibilisation insuffisantes des collaborateurs exposés Mauvaise appréciation du risque et manque d'équipements de protections individuels ou collectifs adaptés 	<ul style="list-style-type: none"> Étude de la politique santé & sécurité Suivi et analyse des indicateurs relatifs à la santé et à la sécurité (ex. : absentéisme, accidentologie) Suivi des taux de participation des collaborateurs aux formations dédiées Dépense en matière de protection/équipements de sécurité

GESTION DU RISQUE

- *Due diligences* d'acquisition : analyse des conditions de travail
- Suivi annuel des indicateurs d'absentéisme et d'accidentologie
- Formation et sensibilisation
- Fourniture d'équipements adaptés
- Incitation des entreprises à renforcer la protection et le bien-être de leurs salariés

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
S'assurer que les collaborateurs bénéficient d'une couverture santé et prévoyance	<ul style="list-style-type: none"> Garantir une couverture santé de l'ensemble des salariés dans le monde est un facteur de différenciation et de rétention des collaborateurs
Promouvoir le bien-être au service de la performance	<ul style="list-style-type: none"> Une politique de Santé et Sécurité performante permet de réduire l'absentéisme et l'accidentologie

EXEMPLES D'INITIATIVES

- Le groupe **2RH** a fait réaliser une étude sur l'ergonomie de certains postes de travail en collaboration avec le service de santé au travail afin de prévenir les risques de TMS (Troubles Musculosquelettiques). Dans le même objectif, la filiale portugaise du groupe a mis à disposition des collaborateurs des séances hebdomadaires d'ergothérapie.
- En 2019, **Grape Hospitality** a lancé une campagne nommée "Grape Stop Tabac" qui a pour objectif d'améliorer le bien-être et la santé des collaborateurs grâce à l'arrêt de la consommation du tabac. Cette campagne, menée auprès des collaborateurs, inclut : campagne d'affichage, informations et négociations avec la mutuelle du Groupe pour la prise en charge de l'hypnothérapie.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo a la volonté d'assurer la sécurité, la santé et le bien-être de ses collaborateurs en respectant les dispositions légales en vigueur, la prévention des risques sanitaires et professionnels à travers la formation des salariés. Chaque collaborateur doit intégrer la dimension santé et sécurité dans son comportement en respectant les consignes et en alertant sur tout risque éventuel qu'il aurait repéré.

Étant donné la nature de l'activité d'Eurazeo, la probabilité d'occurrence d'accidents graves sur le lieu de travail est limitée. Le risque santé-sécurité au travail est évalué chaque année dans le Document unique d'évaluation des risques où aucun risque de niveau "élevé" n'a été identifié.

Eurazeo veille à mettre à la disposition de chaque collaborateur des espaces de travail avec la possibilité d'obtenir des équipements adaptés aux besoins de chacun. Les bureaux sont ergonomiques et plusieurs espaces détente sont accessibles. Par ailleurs, l'activité physique et sportive régulière est encouragée par Eurazeo qui met à disposition de ses collaborateurs une salle de sport et des cours dispensés par des entraîneurs sportifs diplômés.

Eurazeo a mené en 2018 une étude sur les risques psychosociaux (RPS) dans ses locaux à Paris. Pour cela, un diagnostic a été réalisé

en 2018 à l'aide d'un outil d'autoévaluation développé à partir des travaux d'organismes de référence tels que l'INRS. L'impact des RPS sur l'entreprise et les salariés a été évalué à un niveau faible. Deux composantes sont à un niveau de risque modéré : l'intensité et le temps de travail. Des sensibilisations sont régulièrement menées sur ces sujets. Les membres du CSE ont été formés sur les risques psychosociaux au travail. Ainsi, ils sont aptes à identifier les signes d'alerte en cas de stress chronique ou d'épuisement professionnel chez un collaborateur et à les faire remonter à la Direction qui pourra prendre les mesures appropriées sans délai.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à la santé et à la sécurité lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, décrit au 3.1.1.2.

Eurazeo a pour objectif que 100 % de ses participations améliorent la protection et le bien-être des salariés, *via* la protection sociale de 100 % des collaborateurs ou *via* la réduction du nombre de jours d'absence.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

L'ensemble des salariés d'Eurazeo (France, Chine, Amérique du Nord) souscrivent à une mutuelle santé obligatoire prise en charge à 100 % par Eurazeo et sont également couverts par une assistance étrangère pour les déplacements professionnels ou privés.

Eurazeo n'a enregistré qu'un seul accident du travail pour l'année 2019.

Eurazeo et ses participations

	2019
Eurazeo et ses participations	
Conditions de santé et sécurité (effectif permanent et non permanent)	
Accidents mortels	0
Accidents avec arrêt	283
Taux de fréquence ⁽¹⁾	15
Jours d'arrêt de travail dus aux accidents	13 173
Taux de gravité ⁽²⁾	0,69
Taux d'absentéisme ⁽³⁾	6 %
Couverture santé (effectif permanent)	
Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance santé	96 %
Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance accidents de la vie	99 %

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations est de 88-100 % en 2019.

Les accidents liés aux trajets sont exclus des indicateurs liés aux accidents du travail.

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

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

(3) Taux d'absentéisme = nombre de jours d'absence rémunérés ou non/nombre de jours théoriques travaillés. Le taux d'absentéisme est calculé sur l'effectif total (effectifs permanent et non permanent).



3.2.2.5 Attractivité et employabilité



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Disposer des talents nécessaires à la croissance	<ul style="list-style-type: none"> ● Non-identification des besoins de compétences et des talents ● Incapacité de rétention et d'attraction des talents ● Politiques de recrutement et de formation inadaptées ou insuffisantes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Étude du nombre de postes ouverts et non pourvus ● Analyse des dispositifs d'évaluation des performances, de formation et de partage de création de valeur

GESTION DU RISQUE

- *Due diligences* sociales avant acquisition : analyse des postes vacants et des dispositifs de fidélisation
- Suivi annuel des indicateurs spécifiques
- Incitation des entreprises à l'association des collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
S'assurer que les compétences des collaborateurs contribuent dans la durée à la performance de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ● La mise en place d'une politique de recrutement et d'intégration évoluant vers des dispositifs de formation et d'évolution de carrière est essentielle pour fidéliser les collaborateurs

EXEMPLE D'INITIATIVE

- En 2019, **Iberchem** a été distingué par l'Université de Murcie et le COIE (Centre espagnol d'orientation et d'information sur l'emploi) pour avoir accueilli chaque année des stagiaires dans ses laboratoires, leur donnant ainsi la possibilité de compléter leur formation académique. Pour certains, l'expérience leur a permis d'obtenir un emploi à temps plein. De plus la promotion interne fait partie intégrale de la politique RH du Groupe, offrant aux salariés des perspectives d'évolution professionnelle au sein de l'entreprise.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Le développement individuel de chaque collaborateur est une condition nécessaire au succès collectif. Eurazeo associe ses collaborateurs à son développement et encourage la participation de chacun à des formations professionnelles. Eurazeo s'assure que ses employés reçoivent une rémunération juste et bénéficient du partage de la création de valeur et bénéficient de jours de congé conformes aux dispositions législatives.

Depuis 2017, la Direction des Ressources Humaines a choisi d'organiser un cycle autour de quatre grandes étapes :

- les revues organisationnelles ;
- les revues annuelles de performance individuelle des collaborateurs ;
- les revues salariales ;
- les revues semi-annuelles.

La politique de rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo est en conformité avec les recommandations AFEP/MEDEF (voir section 5.8). 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 opère. À cela s'ajoute, une rémunération collective sous forme d'intéressement. Eurazeo attache une attention particulière à l'association des collaborateurs aux résultats de l'entreprise, elle encourage ainsi le partage de la création de valeur et notamment l'allocation d'actions gratuites et/ou de stock-options. Par ailleurs, des critères RSE relatifs à la stratégie RSE 2020 sont pris en compte pour le calcul de la rémunération variable de l'ensemble des membres du Directoire d'Eurazeo et a été étendu au Comité Exécutif (COMEX) en 2019. Les critères sont détaillés section 3.1.1.3.

En matière de formation, Eurazeo veut offrir à ses collaborateurs la possibilité de réaliser tout leur potentiel, et répondre à leurs besoins et attentes en termes de développement. C'est dans cette perspective que le programme global de formation 2019-2021 d'Eurazeo a été élaboré, prenant en compte les problématiques métiers, les besoins en développement des compétences comportementales et managériales, ainsi que les besoins individuels de formation.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à l'attractivité et à la rétention des talents lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluriannuel, décrit dans la section 3.1.1.2.

Cet enjeu fait également pleinement partie de la stratégie RSE d'Eurazeo avec l'objectif que 100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

Plusieurs types de formation ont été proposés aux collaborateurs d'Eurazeo en 2019. Les formations ont porté à la fois sur les compétences comportementales, ainsi que sur les compétences techniques liées au métier de l'investissement. Des sessions de formations sur la gestion du temps de travail ont été également proposées aux assistants.

77 % des collaborateurs ont été formés.

Eurazeo et ses participations

	2019	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Embauches et départs (<i>effectif permanent, en nombre de salariés</i>)		
Total des embauches	25	2 048
Total des départs	9	1 832
Rémunération et avantages (<i>effectif permanent, en millions d'euros</i>)		
Masse salariale totale ⁽¹⁾	29	514
Montant des dispositifs d'intéressement et de bonus collectif hors obligations légales	1	10
Part des salariés bénéficiant d'un dispositif d'intéressement ou de bonus collectif hors obligations légales	76 %	54 %
Part des salariés actionnaires	62 %	3 %
Formations (<i>effectif permanent et non permanent</i>)		
Nombre total d'heures de formation	687	175 172
Budget de formation annuel (<i>en millions d'euros</i>) ⁽²⁾	0,3	4
Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année ⁽³⁾	77 %	79 %

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 77-100 % en 2019 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 97-100 % en 2019.

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

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

(3) Au sein de l'effectif permanent.



3.2.2.6 Impact sociétal



Descriptions des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
S'assurer que l'ensemble des produits et services ne génèrent pas d'impact négatif sur les clients, salariés et communautés locales	<ul style="list-style-type: none"> ● Secteur d'activité utilisant des produits ou services faisant l'objet d'une attention réglementaire ou d'une attention du consommateur final ● Méconnaissance des fournisseurs et matières premières utilisés 	<ul style="list-style-type: none"> ● Analyse des substances et produits sous vigilance ● Étude des mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

GESTION DU RISQUE

- Dialogue avec les parties prenantes
- Cartographie des risques et identification de substituts
- Conduite d'analyse produit, reformulation produit

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Anticiper les évolutions réglementaires et de comportement consommateur	<ul style="list-style-type: none"> ● L'intégration de la RSE doit conduire au développement de produits et services innovants plus respectueux de l'environnement mais aussi plus en phase avec les attentes des consommateurs et les nouveaux modes de consommation

EXEMPLES D'INITIATIVES

- Afin de répondre aux attentes croissantes des consommateurs en termes de transparence et de qualité, **CPK** a lancé un programme d'innovation produits intitulé "bons et bons" avec 15 produits lancés entre septembre 2019 et avril 2020 qui comportent des ingrédients bio et/ou végétaux, et moins de sucre. CPK a également mis en place un programme visant à supprimer les substances controversées de ses produits. Ainsi, CPK avait choisi de retirer le dioxyde de titane de ses recettes dès 2018, avant la mise en place de la réglementation. La société a également remplacé l'huile de palme par l'huile de tournesol dans sa nouvelle pâte à tartiner Poulain, va supprimer l'aspartame des pastilles Vichy sans sucre en 2020 et va retravailler l'offre historique Krema avec 100 % de colorants et d'arômes naturels au 1^{er} semestre 2020.
- Les produits de Linvosges et Françoise Saget du groupe **MK Direct** ont obtenu le label Oeko-Tex. Ce label indépendant certifie que les textiles et ses colorants sont non toxiques et conçus sans substances nocives.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Être vecteur d'impact sociétal positif	<ul style="list-style-type: none"> ● Mener des actions de mécénat permet à une entreprise de générer une empreinte positive au-delà de son activité directe

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Depuis 2015, la filiale de **Dessange International** aux États-Unis est devenue partenaire de l'opération "REINVENT" qui accompagne des femmes militaires de carrière souhaitant "réintégrer" la vie civile avec la réalisation d'ateliers de recrutement, de conseils personnalisés en matière de beauté, coiffure et stylisme.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Le dialogue avec les parties prenantes est un des éléments constitutifs d'une bonne gouvernance et d'une meilleure prise en compte des attentes internes et externes. Dès 2013, Eurazeo a réalisé une première évaluation du dialogue mené avec ses parties prenantes à travers une cartographie et un recensement des modalités et outils de dialogue. Eurazeo possède aujourd'hui un dialogue structuré avec la majorité de ses parties prenantes, notamment avec ses actionnaires et investisseurs institutionnels.

Eurazeo a souhaité étendre son champ d'action et d'impact sociétal via une politique de mécénat centrée autour de l'éducation.

En effet, partant du constat que l'éducation est un vecteur de développement fondamental et un levier de croissance pour la compétitivité future de l'économie, Eurazeo s'est engagé depuis septembre 2015 en faveur de l'éducation en lançant des projets innovants, développés avec des associations et des enseignants autour de l'apprentissage de la lecture, du soutien scolaire, de l'engagement de jeunes professeurs, de la fourniture de matériel scolaire ou de financement de bourses d'études.

Dans le cadre de sa nouvelle stratégie RSE 2020-2030, Eurazeo viendra renforcer plus avant sa volonté d'engagement en faveur de l'éducation par l'intermédiaire d'un Fonds de Dotation. Ce nouveau véhicule philanthropique bénéficiera d'une dotation initiale dédiée à l'accompagnement et au soutien de projets engagés dans l'accès à l'éducation, la formation scolaire et professionnalisante ou dans la protection de l'enfance.

En 2019, Eurazeo a poursuivi son soutien à un programme spécifique permettant l'apprentissage de la lecture via l'utilisation d'une application numérique avec l'association Agir pour l'école. Eurazeo a également renouvelé son engagement auprès de Le Choix de l'École (anciennement *Teach for France*) qui propose à de jeunes diplômés volontaires d'occuper pendant deux ans des postes vacants, au sein d'établissements situés en réseau d'éducation prioritaire ainsi qu'à l'Agence du Don en Nature (ADN) pour les initiatives "cartables solidaires" organisée pour la rentrée scolaire et pour la "Semaine du Don en Nature" opérée en mars 2019.

Depuis la rentrée 2018, Eurazeo soutient le programme des Conventions Éducation Prioritaire de Sciences Po et participe au financement de bourses d'étude à destination d'étudiants suivis par la Fondation DFCG et la Fondation Martine Aublet.

Par ailleurs, en réorientant son soutien historique à l'Institut Gustave Roussy vers les actions éducatives menées en collaboration avec l'association Les Amis de Mikhy, Eurazeo soutient financièrement une étude évaluant le bénéfice d'un accompagnement personnalisé des enfants en rémission de tumeur cérébrale et de leurs familles.

De même, Eurazeo a renouvelé son engagement historique auprès de *Human Rights Watch*, ONG internationale dont la mission est de promouvoir et d'agir en faveur de la défense des droits humains. Depuis 2019, le soutien est fléché vers la Division *Droits des Enfants* et la conduite de rapports d'études sur les conditions de vie et les traitements réservés aux jeunes migrants non accompagnés en France.

Enfin, en 2019, Eurazeo s'est attaché à promouvoir l'égalité des chances et à améliorer l'employabilité des jeunes en soutenant le lancement du programme "Entrepreneurs dans la Ville" en Ile-de-France, porté par l'Association Sport dans la ville. Eurazeo soutient ainsi l'accompagnement des promotions constituées d'une vingtaine de jeunes entrepreneurs issus des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville afin de les aider à développer leur projet de création d'entreprise.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à l'impact sociétal lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluriannuel, décrit dans la section 3.1.1.2.

Faire face à sa responsabilité sociétale constitue désormais une nécessité pour l'entreprise, en particulier lorsqu'il s'agit d'une entreprise produisant des produits et services à destination de consommateurs de plus en plus vigilant de leur santé et de la protection de l'environnement.

Dans un contexte de questionnement grandissant de la part des consommateurs vis-à-vis des produits, de leur composition et de leur impact, Eurazeo est attentive à la démarche mise en place par les entreprises dont elle est actionnaire pour y faire face et anticiper ces évolutions.

Pour cela, Eurazeo incite et accompagne les entreprises dans leur veille réglementaire et dans leur analyse des attentes de leurs parties prenantes après avoir analysé en amont, lors de l'acquisition, les substances, produits et services sous vigilance.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo



2019	
Eurazeo	
Soutien financier (en milliers d'euros)	
Montant alloué au mécénat social et éducatif (associations et ONG)	405
Montant alloué aux <i>think tanks</i> , forums et institutions	276
Montant alloué au mécénat culturel	35
Montant alloué aux associations professionnelles	160
TOTAL DES MONTANTS ALLOUÉS	876



3.2.3 CONSÉQUENCES ENVIRONNEMENTALES

3.2.3.1 Introduction

Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

Eurazeo a identifié cinq grands enjeux liés aux conséquences environnementales au niveau de son activité et au sein de ses participations :

- changement climatique (section 3.2.3.2) ;
- sécurité des sites et prévention des accidents industriels (section 3.2.3.3) ;
- substances dans l'air, l'eau et les sols (section 3.2.2.4) ;
- utilisation et consommation responsable des ressources (section 3.2.2.5) ;
- biodiversité (section 3.2.2.6).

La matérialité de ces enjeux varie principalement selon le secteur d'activité. Les risques et les opportunités ainsi que les politiques et procédures sont décrits à travers ce document dans des parties dédiées.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo est convaincu qu'une entreprise peut créer de la valeur durablement en minimisant ses impacts environnementaux et a pour objectif d'atteindre les meilleurs standards en matière de protection de l'environnement. La politique et les engagements d'Eurazeo en matière d'environnement sont formalisés dans Code de conduite et dans la stratégie RSE avec pour objectif que 100 % des sociétés dont elle est actionnaire réduisent leurs impacts sur l'environnement. Cette réduction d'impact est mesurée selon trois indicateurs et s'applique également à Eurazeo :

- baisse du ratio d'émissions de carbone sur EBITDA ;
- baisse du ratio de consommation d'eau sur EBITDA ;
- augmentation du taux de recyclage.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés aux conséquences environnementales lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, décrit dans la section 3.1.1.2.

Eurazeo a pour objectif que 100 % des sociétés réduisent leur impact environnemental. De plus, Eurazeo réalise annuellement la mesure des impacts environnementaux générés et réduits par ses participations tels que décrit dans la section 3.1.1.1.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo



99 %

de l'énergie consommée
en France issue de
sources renouvelables



5,3

tonnes de déchets valorisés,
soit 63 % du total généré



7 084

tonnes équivalent
CO₂ émises

3.2.3.2 Changement climatique



Descriptions des principaux facteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS		FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
Risques physiques	Maîtriser et réduire l'exposition des sites aux risques naturels	<ul style="list-style-type: none"> Présence dans des géographies exposées aux risques physiques directs à court et à moyen termes 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation du degré d'exposition, de la capacité à mettre en place des mesures d'atténuation du risque et de l'existence d'une couverture assurantielle
	Assurer la résilience de l'activité de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> Utilisation de ressources naturelles exposées à des enjeux de pérennité d'approvisionnement Incapacité de substitution pour les ressources potentiellement pénuriques Méconnaissance de la réglementation : interdiction totale ou partielle de l'activité ou de l'utilisation de matières premières. Mauvaise anticipation des changements de comportement des clients 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation des filières d'approvisionnement critiques et des substitutions existantes Étude du risque réglementaire Analyse des tendances consommateurs et des campagnes des ONG
Risques de transition	Assurer la résilience du modèle industriel	<ul style="list-style-type: none"> Incapacité d'adaptation de l'outil de production et de distribution face aux contraintes réglementaires, énergétiques, ou chaîne d'approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation de la faisabilité technique, technologique et financière
	Assurer la résilience du modèle économique	<ul style="list-style-type: none"> Incapacité de l'entreprise à maintenir un niveau de performance économique si elle fait face à tout ou partie des risques évoqués ci-dessus 	<ul style="list-style-type: none"> Modélisation de scénarii test

GESTION DU RISQUE

- Due diligence d'acquisition sur l'exposition au changement climatique
- Suivi annuel des indicateurs environnementaux associés
- Incitation des entreprises à diminuer le ratio d'émissions de carbone sur EBITDA
- Identification de filières d'approvisionnement alternatives
- Veille des évolutions réglementaires

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Améliorer la performance énergétique et s'approvisionner en énergies issues de sources renouvelables ou peu émettrices	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place de projet de performance énergétique source de gains financiers potentiels Promotion des énergies renouvelables pour réduire l'exposition à la possible augmentation des prix des énergies fossiles et des coûts liés aux émissions de gaz à effet de serre

EXEMPLES D'INITIATIVES

- **Iberchem** a souscrit en 2019 un contrat d'énergie verte et a augmenté à 75 % l'utilisation de l'éclairage LED sur ses sites espagnols. Début 2020, l'entreprise a pour projet d'installer des panneaux photovoltaïques sur son siège social en Espagne.
- Le Groupe **Seqens** a diminué fortement son empreinte carbone en passant notamment de 23 tCO₂/k€ d'EDBITA en 2008 à 8 tCO₂/k€ d'EBIDTA en 2018 correspondant à environ 300 000 tonnes de CO₂ par an par rapport à 2008.



OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Concevoir des produits ou services ayant une empreinte carbone réduite	<ul style="list-style-type: none"> ● Gain de compétitivité ● Diversification de l'offre ● Développement d'innovations contribuant à la transition énergétique ● Réponse à une demande croissante du consommateur

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Dans le cadre de son plan stratégique 2018-2023, **Péters Surgical** a initié une feuille de route climatique avec l'objectif de réduire de 30 % les émissions totales de Gaz à Effet de Serre (GES) du Groupe d'ici 2023. Cet objectif sera notamment atteint grâce à un programme d'éco-conception mené sur les produits et leurs emballages.
- Depuis 2019, le groupe **CPK** s'est rapproché de plusieurs fournisseurs afin de regrouper leurs transports de marchandises et limiter le nombre de camions en circulation. Cette initiative a un impact positif sur l'environnement avec une réduction de plus de 3 000 tonnes de CO₂ par an grâce à l'évitement de 10 000 camions sur les routes et des gains avoisinant les 500 000 euros par an liés à cette optimisation du remplissage.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Assurer la pérennité de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> ● Maintien de la pérennité de la chaîne d'approvisionnement anticipation des risques de pénurie et/ou de hausses de prix

EXEMPLE D'INITIATIVE

- **Eurazeo** anime un cycle de sensibilisation "Achats Responsables" au sein des sociétés du portefeuille afin de les sensibiliser aux enjeux RSE associés à leurs chaînes d'approvisionnement, identifier les risques potentiels et mettre en place les plans d'atténuation grâce à des outils mis à leur disposition.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Investir dans de nouveaux secteurs à fort potentiel	<ul style="list-style-type: none"> ● Création de valeur en investissant dans des secteurs à fort potentiel

EXEMPLE D'INITIATIVE

- **Reden Solar** est un acteur majeur de l'énergie solaire photovoltaïque en France et à l'international. L'entreprise est présente dans sept pays et a construit plus de 550 sites représentant une puissance installée cumulée de 575 MW dont 450 MW sont opérés directement.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

En 2015, Eurazeo a concrétisé son engagement en matière de lutte contre le changement climatique en fondant l'"Initiative Climat 2020", renommée en 2019 Initiative Climat International, avec quatre autres sociétés du capital investissement. Cette initiative regroupe aujourd'hui près de 40 sociétés d'investissement. Depuis 2017, Noëlla de Bermingham, Directrice RSE Adjointe d'Eurazeo, est en charge de la coordination et de l'animation de l'initiative et de son expansion à l'international avec le soutien des PRI (Principes pour l'Investissement Responsable) de l'ONU.

À l'occasion de la COP 25, Eurazeo a signé une déclaration commune avec 630 investisseurs (représentant plus de 37 000 milliards d'actifs) à destination des chefs d'Etat et organisée notamment par l'Investor Agenda. De plus, à l'occasion de La Rencontre des Entrepreneurs de France (LaREF) du MEDEF, Eurazeo a également signé le *French Business Climate Pledge*, l'engagement des entreprises françaises pour le climat (voir section 3.1.1.1).

Eurazeo répond au questionnaire Climat du CDP depuis 2016 afin de participer à la démarche de transparence des entreprises dans leur reporting Climat.

Eurazeo actualise chaque année la mesure de son empreinte carbone. Les deux postes d'impact principaux sont les bâtiments et les déplacements professionnels des collaborateurs. Concernant le bâtiment, Eurazeo a emménagé en 2016 dans un immeuble certifié Haute Qualité Environnementale (HQE) au niveau Exceptionnel, *Building Research Establishment Environmental Assessment Method* (BREEAM) au niveau Excellent et Bâtiment Basse Consommation (BBC). De plus, un audit énergétique a été réalisé en 2017 avec plan d'action associé et Eurazeo a souscrit à un contrat d'énergie 100 % renouvelable en 2018. Depuis 2016, Eurazeo a déployé massivement des outils de visioconférence et de travail à distance afin de réduire les déplacements de ses collaborateurs.

Eurazeo s'est associé à Pur Projet pour contribuer à la restauration d'écosystèmes marins fragilisés par les conséquences du changement climatique. Le montant alloué au projet est fondé sur les émissions des déplacements des collaborateurs et des bâtiments auxquelles est appliqué un prix du carbone interne. Avec l'installation de 14 structures sous-marines, Eurazeo a contribué en 2018 et 2019 à la réhabilitation de près de 1 700 coraux.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés au changement climatique lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2.

À titre d'exemple :

- modélisation de l'impact financier de l'évolution du système d'échange de quotas européens à horizon 2030 ;
- études d'exposition aux risques physiques climatiques des sites de production.

Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, tel que décrit dans la section 3.1.1.2.

Eurazeo veut s'assurer que les conséquences potentielles du changement climatique ne mettent pas en péril les activités opérationnelles, la performance économique et les possibilités de développement des entreprises dont elle est actionnaire. Afin de préparer ses participations à une économie bas carbone, Eurazeo a déterminé les objectifs suivants :

- 100 % des participations réalisent un bilan environnemental et/ou de gaz à effet de serre et un plan d'actions de réduction des émissions actualisé tous les trois ans ;
- 100 % des participations diminuent leur ratio d'émissions carbone sur EBITDA.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

En 2019, 100 % de l'électricité consommée dans les locaux d'Eurazeo à Paris était issue de sources renouvelables grâce à la souscription d'un contrat d'énergie verte.

Eurazeo a obtenu en 2019 la note de B au classement du CDP sur le changement climatique. Ainsi, en améliorant sa note de C à B, Eurazeo dépasse les moyennes du secteur de la finance et des entreprises en Europe.

Eurazeo et ses participations

	2019	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Consommation d'énergie hors carburant (en MWh)		
Électricité ⁽¹⁾	260	303 771
Vapeur ⁽¹⁾	0	730 285
Énergies renouvelables	546	193 994
Gaz naturel	3	676 515
Fioul lourd et fioul domestique	0	1 693
Charbon	0	943 800
Autres énergies ⁽²⁾	0	14 204
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE	809	2 864 262
Montant dépensé en énergie (en millions d'euros)	0,07	75
Part des énergies renouvelables	67 %	7 %
Consommation de carburant (en litres)		
Essence	3 411	242 100
Gasoil	695	1 394 817
CONSOMMATION TOTALE DE CARBURANT	4 106	1 636 917
Montant dépensé en carburant (en milliers d'euros)	7	1 698
Rejets de GES ⁽³⁾ (en tonnes équivalent CO₂)		
Nombre de sociétés ayant un plan d'actions de réduction des émissions et/ou ayant réalisé un bilan de gaz à effet de serre au cours des 3 dernières années	Oui	22
Scope 1 ⁽⁴⁾	10	640 298
Scope 2 ⁽⁵⁾	101	267 332
TOTAL (SCOPE 1 + 2)	111	907 630
Scope 3 ⁽⁶⁾	6 973	1 979 273
TOTAL (SCOPE 1 + 2 + 3)	7 084	2 886 903

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 77-100 % en 2019 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 84-99 % en 2019.

(1) Hors énergies renouvelables.

(2) Autres gaz.

(3) Les facteurs d'émission 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.

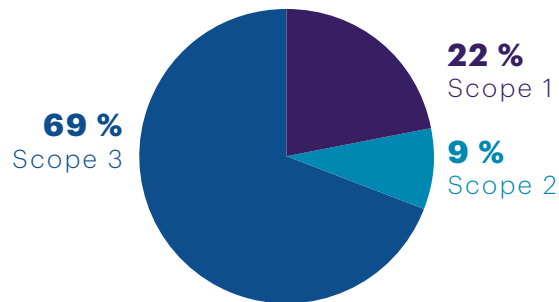
(4) Les émissions du scope 1 sont liées à la consommation de combustibles sur site (gaz, fioul, etc.), à la consommation de carburant dans les véhicules et aux fuites de substances réfrigérantes.

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

(6) Les émissions du scope 3 sont liées aux émissions indirectes, en amont ou en aval de l'activité. Le Scope 3 complet des participations est évalué depuis 2017.

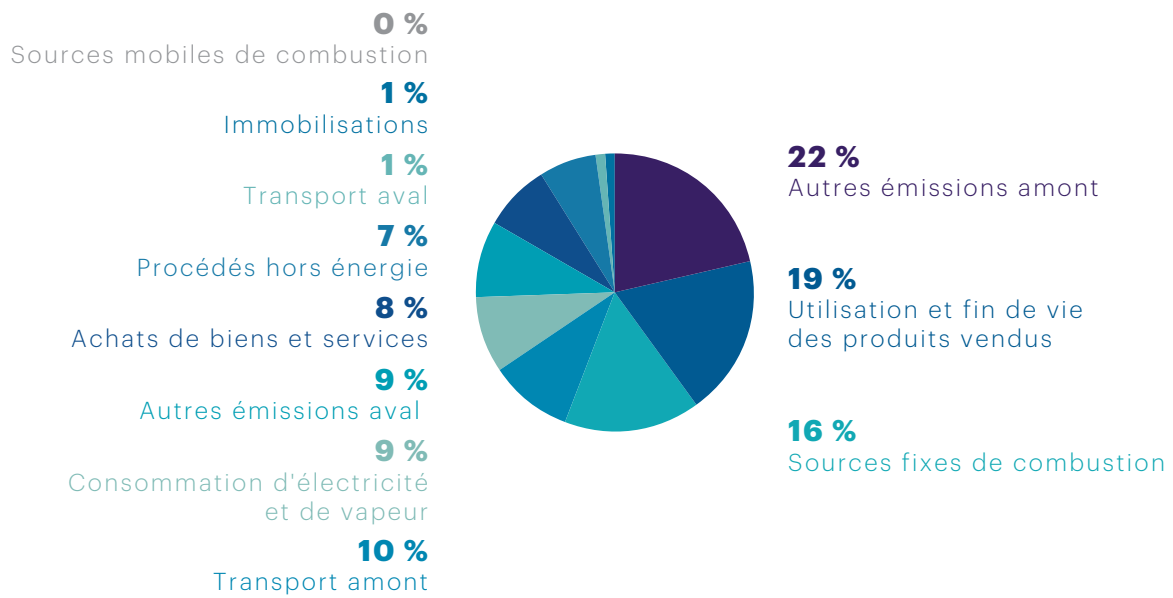
RÉPARTITION DES ÉMISSIONS PAR SCOPE EN 2019

(Eurazeo et ses participations)



RÉPARTITION DES ÉMISSIONS PAR POSTE EN 2019

(Eurazeo et ses participations)



3.2.3.3 Sécurité des sites et prévention des accidents industriels



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
S'assurer de la sécurité des sites, des collaborateurs et des communautés locale	<ul style="list-style-type: none"> ● Activité pouvant générer une pollution liée aux procédés, aux matières premières utilisées et aux produits fabriqués ● Manque de formation ou méconnaissance des procédures, inefficacité des procédés ou de défauts de maintenance ● Secteur pouvant faire l'objet d'intrusion ou d'atteinte volontaire externe 	<ul style="list-style-type: none"> ● Évaluation du degré d'exposition ● Analyse des procédures et politiques en place

GESTION DU RISQUE

- *Due diligence* avant acquisition sur les enjeux HSE (Hygiène, Santé/Sécurité et Environnement) pour toutes les sociétés ayant des sites industriels
- Suivi annuel lors du Reporting RSE

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Assurer la continuité des activités	<ul style="list-style-type: none"> ● Une politique robuste, des processus, formations et tests opérationnels permet d'anticiper et réduire les risques portant sur la continuité des activités

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Le groupe **Segens** est déterminé à prévenir les incidents et accidents susceptibles de nuire aux employés, installations ou à la réputation du Groupe. L'approche s'appuie sur trois piliers :
 - le partage de valeurs communes et le renforcement de la culture de sécurité du Groupe ;
 - le développement d'un système de management HSE efficace et intégrant la sécurité des procédés ;
 - le développement des compétences nécessaires à la mise en œuvre des programmes d'amélioration.

Tous les sites de production font l'objet d'audits, d'inspections et de visites régulières qui servent de base à l'élaboration des plans d'actions HSE annuels.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Suite à l'arrivée d'un Directeur de la Sûreté en 2016, Eurazeo a renforcé la sécurité physique de ses sites, le déploiement de procédures de gestion de crise et la formation de ses collaborateurs.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à la sécurité des sites et à la prévention des accidents industriels lors des *due diligences* d'acquisition décrites dans la section 3.1.1.2. Dans le secteur de l'industrie, les *dues diligences* comportent des volets Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) incluant une analyse des passifs environnementaux, des rapports d'assurance et des procédures en place.

Post-acquisition, les plans d'actions font l'objet d'un suivi pluriannuel, décrit dans la section 3.1.1.2 lequel intègre notamment les dépenses d'investissement liées aux mises en conformité et à l'amélioration des conditions de sécurité des sites.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo et ses participations

	2019
Eurazeo et ses participations	
Mise en conformité environnementale et litiges (en milliers d'euros)	
Dépenses de mise en conformité au cours de l'année	7 940
Provisions et garanties environnementales	4 466
Amendes et indemnités versées pour litiges environnementaux	0

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations est de 99-100 % en 2019.



3.2.3.4 Substances dans l'air, l'eau et les sols



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
<p>Limiter les rejets et assurer leur traitement optimal</p> <p>Éviter toute pollution de nature à porter atteinte aux collaborateurs, aux habitants et à la biodiversité à court, moyen et long terme</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Méconnaissance de la réglementation : amende, interdiction totale ou partielle de l'activité en cas de non-respect des seuils ● Mauvaise formation ou méconnaissance des procédures, sur leur inefficacité ou sur des défauts de maintenance ● Activité pouvant porter atteinte à la santé et sécurité et pouvant exposer l'entreprise au risque de réputation en cas de pollution affectant l'environnement et les communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> ● Évaluation du degré d'exposition (passif, secteur...) ● Analyse des procédures et politiques en place ● Analyse des audits de conformité sur le respect des seuils

GESTION DU RISQUE

- *Due diligence* avant acquisition sur les enjeux HSE (Hygiène, Santé/Sécurité et Environnement) systématiquement pour les cibles industrielles
- Suivi annuel lors du Reporting RSE

OBJECTIFS

Anticiper les réglementations et leurs évolutions

FACTEURS D'OPPORTUNITÉ

- Le suivi attentif des évolutions réglementaires notamment là où les contraintes sont déjà fortes comme en Europe mais aussi l'anticipation de nouvelles réglementations en particulier dans les pays émergents, peut permettre un gain de compétitivité en cas de bonne maîtrise.

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Il n'existe pas de risque significatif identifié en lien avec le rejet de substances polluantes en relation directe avec l'activité d'investisseur d'Eurazeo.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés aux substances dans l'air, l'eau et les sols lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2 sur les critères étudiés. En cas de pollution avérée, Eurazeo identifie les coûts liés à la dépollution du site en amont de l'investissement et/ou à l'installation d'équipements permettant de réduire ou arrêter les rejets.

Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluriannuel, tel que décrit dans la section 3.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE. Le suivi intègre notamment

les dépenses d'investissement liées aux mises en conformité ou aux projets d'atténuation et de traitement des rejets. Le Reporting RSE permet de faire un suivi du respect des seuils d'émissions dans l'air, dans l'eau ou dans les sols et les résultats des audits de conformité des sociétés assujetties. Enfin, Eurazeo encourage le déploiement de certifications permettant de renforcer et d'évaluer les démarches environnementales des sociétés pour lesquelles cet enjeu est matériel.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

Les locaux d'Eurazeo, à Paris, ont la double certification environnementale HQE Exceptionnel et BREEAM Excellent, ainsi qu'une performance énergétique BBC. Ces certifications garantissent des performances environnementales et énergétiques aux meilleurs niveaux.

Eurazeo et ses participations
2019
Eurazeo et ses participations
Rejets dans l'air (en tonnes)

Émissions d'oxyde de soufre (SO _x)	2 086
Émissions d'oxyde d'azote (NO _x)	1 203

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations, il est de 84-99 % en 2019

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.

2019
Eurazeo et ses participations

Certifications	Type de certification	Sociétés concernées	Nombre de sites certifiés
HQE	Haute Qualité Environnementale	Eurazeo	1
BREEAM	Building Research Establishment Environmental Assessment Method	Eurazeo, Redspher	2
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design	WorldStrides	1
ISO 50001	Système de management de l'énergie	CPK, Seqens	4
ISO 14001	Système de management environnemental	CPK, Iberchem, Redspher, Seqens, Sommet Éducation	8
OHSAS 18001	Système de management de la santé et de la sécurité au travail	CPK, Seqens	5
ISO 45001	Système de management de la santé et de la sécurité au travail	Vitaprotech	1
ISO 14064	Spécifications et lignes directrices pour la quantification et la déclaration des émissions et des suppressions des gaz à effet de serre	Iberchem	2
SGE 21	Système de management éthique et socialement responsable	Sommet Éducation	1
Oeko-TEX	Système international de contrôle et de certification sur les substances nocives dans les textiles	MK Direct	2
TOTAL			27

03

3.2.3.5 Utilisation et consommation responsable des ressources



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODE D'ÉVALUATION DU RISQUE
Limiter l'exposition à des matières premières à risque	<ul style="list-style-type: none"> Utilisation de ressources pouvant faire l'objet de problématiques de pérennité de l'approvisionnement, de rupture, d'interdiction ou de hausse des coûts Incapacité de substitution pour les ressources à risque 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation du risque de pénurie : utilisation de matière première potentiellement pénurique, durabilité des approvisionnements, évolution des coûts

GESTION DU RISQUE

- Due diligences lors de l'acquisition sur la pérennité des matières premières
- Identification de substitution

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Assurer la résilience de l'activité sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> Une anticipation des risques liés à la pérennité des matières premières permet de réduire tout risque de rupture de la chaîne d'approvisionnement et peut constituer un axe différenciant

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Iberchem** utilise actuellement plus de 1 400 matières premières différentes, d'origine naturelle ou synthétique. Afin de prévenir les pénuries d'approvisionnement, l'entreprise effectue chaque année une évaluation du risque et de la criticité des approvisionnements. En outre, pour protéger sa production, Iberchem a mis en œuvre les mesures suivantes : augmentation significative des stocks, intensification de la recherche de fournisseurs alternatifs dans le but de minimiser le risque de pénurie et développement de substituts.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Lutter contre le gaspillage alimentaire	<ul style="list-style-type: none"> Inciter les entreprises à déployer des démarches volontaires visant à lutter contre le gaspillage alimentaire

EXEMPLES D'INITIATIVES

- La lutte contre le gaspillage est un axe prioritaire de la démarche RSE du **Groupe C2S**, en lien avec l'utilisation durable des ressources. Dans ce cadre, les professionnels remettent en question leurs pratiques pour garantir le bon produit, le bon médicament, le bon soin, au bon patient au bon moment.

La recherche de pertinence se déploie à tous les processus de soins des cliniques.

La lutte contre le gaspillage alimentaire trouve également tout son sens dans les établissements de santé. Les cliniques ont par exemple adapté les portions de pain aux besoins des patients pour limiter son gaspillage. Par ailleurs, les tables de tri des restaurants d'entreprise sensibilisent les professionnels au gaspillage, tout en valorisant les déchets produits.

OBJECTIFS	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
Promouvoir une utilisation raisonnée des ressources en encourageant notamment l'économie circulaire	<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement des sociétés vers des modèles plus vertueux permettant de limiter les consommations de ressources et de réduire les coûts

EXEMPLE D'INITIATIVE

- Dans l'ensemble de ses sites de production, le groupe **2RH** réutilise systématiquement les cartons reçus par les fournisseurs pour les reconditionner et les expédier chez les clients. De plus, le Groupe utilise du carton recyclé pour le packaging des produits et poursuit la suppression du polystyrène et l'introduction progressive des matériaux recyclés dans la conception des produits.
- Le site de **Seqens** à Yangzi (Chine) a mis en place un projet de traitement des eaux qui permet de réduire les impacts environnementaux dans une logique d'économie circulaire : l'eau salée, un sous-produit du site, est ensuite réutilisée comme matière première par un fournisseur de soude caustique.
- WorldStrides** a lancé un programme de recyclage des boîtes-repas. Cette initiative, réalisée en partenariat avec plusieurs fournisseurs alimentaires, permet de réduire les déchets d'emballage et de sensibiliser les étudiants et les enseignants au recyclage. En 2019, environ 32 000 boîtes-repas ont été servies dans le cadre de l'initiative, évitant ainsi 2,7 tonnes de déchets potentiels par an. Grâce à ce programme, WorldStrides a été désigné *Top Innovator 2019* au *Climate Collaborative's Better Business Challenge* de Charlottesville (USA).

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

L'activité d'investisseur d'Eurazeo n'implique pas de consommation significative de matières premières ou de ressources naturelles.

Le déchet le plus important pour Eurazeo est 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 75 % de papiers et cartons.

Eurazeo a mis en place la collecte et le recyclage de ses déchets principaux, tels que le papier, les piles et les canettes ainsi que les capsules de café. Par ailleurs, Eurazeo invite ses collaborateurs à préférer l'utilisation de documents numériques et à limiter les impressions. Eurazeo a également mis en place un système de dématérialisation des feuilles de paie et autres documents sociaux pour l'ensemble de ses collaborateurs. L'installation d'un système de microfiltration pour purifier directement l'eau du robinet a permis à Eurazeo d'éliminer l'utilisation de bouteilles en plastique.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à l'utilisation responsable des ressources lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2 sur les critères étudiés. Afin d'évaluer les risques de pénurie pouvant obérer le développement ou la performance d'une entreprise, Eurazeo s'appuie sur des experts.

Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluriannuel, tel que décrit dans la section 3.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE. Enfin, Eurazeo encourage ses sociétés à mettre en œuvre des programmes d'économie circulaire.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

En 2019, près de 6,6 tonnes de papier ont été récoltées et recyclées par Eurazeo et Eurazeo PME. L'impact environnemental de cette initiative est équivalent à la préservation de plus de 110 arbres, près de 200 000 litres d'eau, et 3 629 kg équivalent CO₂.

Eurazeo et ses participations

	2019	
	Eurazeo	Eurazeo et ses participations
Consommation d'eau		
Consommation d'eau (en m ³)	1 438	37 979 804
Montant dépensé en consommation d'eau (en euros)	4 573	3 653 049
Production de déchets (en tonnes)		
Déchets dangereux générés	-	30 255
Déchets non dangereux générés	13	14 122
Part des déchets revalorisés	63 %	60 %
TOTAL DÉCHETS	13	44 377

Le taux de couverture pour Eurazeo est de 77-100 % en 2019 ; pour Eurazeo et ses participations, il est de 72-98 % en 2019.



3.2.3.6 Biodiversité



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODE D'ÉVALUATION DU RISQUE
<p>Éviter toute activité de nature à porter atteinte à la biodiversité</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Utilisation d'une matière première, fabrication d'un produit ou d'un service, utilisation ou fin de vie ayant un impact sur la biodiversité ● Utilisation de ressources pouvant faire l'objet de problématiques de pérennité d'approvisionnement, de rupture, d'interdiction ou de hausse des coûts ● Incapacité de substitution pour les ressources à risque ● Mauvaise anticipation de l'enjeu de réputation et de changement du comportement du consommateur/client 	<ul style="list-style-type: none"> ● Analyse d'impact vis-à-vis de la biodiversité (approvisionnement, activité...)
<p>GESTION DU RISQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Due diligences avant acquisition ● Suivi annuel lors du reporting RSE (politique) 		
<p>EXEMPLES D'INITIATIVES</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Chez Dessange International, le programme d'approvisionnement responsable de matières premières respectueuses de la biodiversité se poursuit notamment sur la gamme Phytodess. Les fournisseurs sont invités à signer la charte <i>Positive Sourcing</i>, s'engageant ainsi à utiliser uniquement des matières premières produites d'une manière respectueuse des écosystèmes et de la biodiversité. À date, le programme <i>Positive Sourcing</i> compte plus de 28 filières d'approvisionnement responsable. ● En 2019, Grape Hospitality continue l'installation de ruches sur les toits de ses établissements avec 14 hôtels à ce jour équipés, pour un total 44 ruches, une population estimée à 1 million d'abeilles et une production 420 kg de miel produit localement puis proposé aux clients des hôtels et dans les restaurants du Groupe. 		

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

L'activité d'investisseur d'Eurazeo n'implique pas d'impact direct et matériel envers la biodiversité.

Dans le cadre du projet de réhabilitation des récifs coralliens menés en partenariat avec Pur Projet, Eurazeo contribue à la préservation et la restauration d'écosystèmes d'exception en Indonésie en favorisant le retour de la faune et de la flore marine. Grâce à l'installation de 14 structures sous-marines, Eurazeo a contribué en 2018 et 2019 à la réhabilitation de près de 1 700 coraux. Selon l'Unesco, les récifs coralliens sont menacés de disparaître complètement d'ici 2050. Les récifs sont considérés comme les forêts tropicales des océans et servent d'habitat à un million d'espèces, dont un quart des poissons du monde.

Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à la biodiversité lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. sur les critères étudiés. Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluriannuel, tel que décrit dans la section 3.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE.

Résultats et indicateurs clés de performance

Un indicateur qualitatif est suivi dans le cadre du Reporting RSE afin d'évaluer chaque année les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité.

Eurazeo et ses participations

	2019
Part des sociétés ayant mis en place des actions en faveur de la préservation et/ou de la restauration de la biodiversité	45 %

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations, il est de 100 % en 2019.

3.2.4 ÉTHIQUE

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 à travers la diffusion d'un certain nombre de principes, valeurs et pratiques incontournables.

Eurazeo dispose d'un Code de conduite. Il 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 de certains usages commerciaux

(notamment le montant des cadeaux reçus de l'extérieur), de la gestion des conflits d'intérêts, de la confidentialité des informations, du respect des personnes et de la vie privée, de la protection des données, de l'utilisation des actifs de la Société ou encore de la prévention de la corruption et du trafic d'influence. Chaque collaborateur s'engage formellement à en respecter les termes.

Deux enjeux sont traités dans les parties ci-après de manière plus détaillée : la lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale.

3.2.4.1 Lutte contre la corruption



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

OBJECTIFS	FACTEURS DE RISQUE	MODES D'ÉVALUATION DU RISQUE
<p>Respecter les lois nationales et internationales applicables en matière d'anti-corruption</p>	<ul style="list-style-type: none"> Méconnaissance des lois et des règlements applicables Faible sensibilisation des collaborateurs exposés au risque de corruption 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation du risque à travers la documentation d'une cartographie dédiée à la corruption Évaluation du risque pays au regard de l'indice de perception de la corruption
<p>Adopter une approche éthique dans la conduite des affaires et dans les relations qu'Eurazeo entretient avec les tiers</p>	<ul style="list-style-type: none"> Pays de domiciliation du tiers et pays dans lequel la relation est établie ; typologie du tiers et nature de la relation d'affaires entretenue Secteur d'activité/tiers/géographie des cibles visées 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation de l'intégrité des tiers et de la nature des relations d'affaires entretenues avec eux

GESTION DU RISQUE

- Formalisation et diffusion d'un Code de conduite
- Mise en place d'un dispositif de prévention (cartographie, évaluation des tiers, dispositif d'alerte, formation)

OBJECTIF	FACTEURS D'OPPORTUNITÉS
<p>Améliorer le niveau de transparence dans les affaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> Guider le comportement de chaque partie prenante avec laquelle Eurazeo est en relation Accompagner les participations dans le renforcement de leur dispositif anti-corruption

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo adopte une démarche fondée sur le principe de "tolérance zéro" vis-à-vis de la corruption active ou passive et du trafic d'influence. Eurazeo proscrie toute forme de corruption dans la conduite de ses activités et s'engage à respecter les conventions internationales de lutte contre la corruption, notamment les lois anti-corruption des pays dans lesquels elle intervient et en particulier la loi française n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Sapin II. Cet engagement s'impose à l'ensemble des collaborateurs.

Le Code de conduite d'Eurazeo, est disponible sur le site internet de la société. Il constitue le socle du dispositif de prévention de la corruption basé sur les huit piliers définis par la loi française dite Sapin II. À titre d'illustration, ce dispositif de prévention comprend notamment :

- une cartographie des risques qui identifie et hiérarchise les risques de corruption au regard de leur occurrence et impact en cas de réalisation. Elle a permis de définir le dispositif de prévention de la corruption de façon proportionnée aux enjeux propres à la Société ;

- un processus d'évaluation des tiers préalable à l'entrée en relation ou à la poursuite d'une relation d'affaires existante. Ces évaluations sont conduites de manière proportionnée au regard du profil de risque des tiers et de la nature de la relation entretenue. Ce processus vise à qualifier la nature de la relation et à évaluer l'intégrité du tiers à travers l'administration de questionnaires et l'utilisation d'un outil d'analyse de la réputation, et le cas échéant la conduite de *due diligences* approfondies par des experts externes ;
- un dispositif d'alerte interne qui permet, tout en garantissant au lanceur d'alerte une stricte confidentialité de son identité, de signaler des conduites ou des situations susceptibles notamment de constituer un crime, un délit, une violation grave ou manifeste de la loi ou d'un règlement, un préjudice grave pour l'intérêt général, ou encore des violations du Code de conduite d'Eurazeo ;
- un programme de formation anti-corruption qui permet aux collaborateurs d'Eurazeo de mieux appréhender l'environnement réglementaire et de s'approprier les procédures et outils clés du dispositif de prévention. En outre, les collaborateurs réaffirment formellement, chaque année, leur engagement individuel à agir conformément aux principes et règles du Code de conduite.



Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés à lutte contre la corruption lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2. sur les critères étudiés.

Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluriannuel, tel que décrit dans la section 3.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE.

Lors de la prise de contrôle, il est exigé de chaque participation qu'elle mette en place les meilleures pratiques en matière de lutte contre la corruption tout en tenant compte de ses particularités sectorielles, organisationnelles et géographiques. Pour faciliter cet exercice, Eurazeo a développé un guide de mise en œuvre et ou de renforcement d'un dispositif anti-corruption (ce guide est conforme aux dispositions de la loi Sapin II).

Par ailleurs, dans le cadre du suivi des participations, un point sur l'avancée des actions entreprises en matière de prévention 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 (notamment au regard de la loi Sapin II).

Eurazeo et ses participations

2019	
Eurazeo et ses participations	
Part des sociétés faisant l'objet d'un suivi de la mise en œuvre/du renforcement de leur dispositif anti-corruption	100 %

3.2.4.2 Fiscalité

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein d'Eurazeo. Dans ce cadre, le Directeur Fiscal - Structuration informe le Directoire et le Comité d'Audit sur la situation fiscale globale, l'état des risques et des litiges et l'impact des principales mesures ou changements anticipés.

Les risques fiscaux peuvent résulter d'incertitudes dans l'interprétation des lois et règlements applicables aux opérations commerciales réalisées par les membres du groupe Eurazeo, ou de changements dans la structure ou les activités du groupe. Eurazeo s'efforce de manière proactive d'identifier et de gérer de manière appropriée les éléments de risques potentiels.

Eurazeo veille à respecter dans tous les pays où elle est implantée les règles fiscales applicables à ses activités conformément aux conventions internationales et aux lois nationales. En particulier, cela implique que toutes les déclarations fiscales requises par la loi et les règlements soient déposées en temps utile, et que toutes les taxes et prélèvements soient payés en conséquence.

Eurazeo s'assure que les transactions intragroupe transfrontalières respectent le principe de pleine concurrence conformément aux recommandations OCDE, et que la structuration de nos investissements réponde aux objectifs opérationnels et financiers de nos projets.

Eurazeo reconnaît ses responsabilités vis-à-vis de ses actionnaires, ainsi que des autres parties prenantes (telles que ses salariés ou co-investisseurs) et les autorités fiscales dans les juridictions où Eurazeo et les membres de son Groupe exercent leurs activités. La stratégie fiscale d'Eurazeo doit ainsi prendre en compte ces divers intérêts tout en respectant l'ensemble des lois et règlements.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo

- 100 % des nouveaux tiers avec lesquels Eurazeo souhaite entrer en relation d'affaires, font l'objet d'une évaluation et d'une autorisation préalable par la fonction Conformité (sous la Direction du Secrétaire Général).
- Une campagne de formation permettant aux collaborateurs de s'approprier le dispositif anti-corruption d'Eurazeo (principes, règles, outils et procédures à respecter) a été menée en 2019 : 98 % des collaborateurs susceptibles d'être exposés au risque de corruption en raison de leurs responsabilités dans l'organisation ont suivi à une formation en présentiel et 96 % des autres collaborateurs ont suivi une formation en ligne.

Eurazeo a mis en place la déclaration pays par pays (*country-by-country reporting*) ainsi que la documentation complète en matière de prix de transfert (*Master File* et *Local File*) conformément aux règles françaises et aux recommandations internationales.

Eurazeo adopte une approche responsable dans la gestion et le contrôle de la fiscalité, fondée sur une documentation et un contrôle interne rigoureux des processus fiscaux impliquant les équipes comptables, fiscales et juridiques avec l'appui, le cas échéant, d'experts ou de conseils fiscaux externes. Le groupe Eurazeo soutient les différentes initiatives de l'OCDE et des gouvernements en matière de lutte contre l'évasion fiscale.

Eurazeo, en sa qualité de tête de Groupe et conformément à la réglementation locale, publie pour le compte de ses filiales britanniques une déclaration de stratégie fiscale relative à la gestion des risques fiscaux et à l'attitude à adopter en matière de planification fiscale au Royaume-Uni (<https://www.eurazeo.com/assets-eurazeo/uploads/2019/12/Eurazeo-Tax-Strategy.pdf>).

Résultats et indicateurs de performance

Le taux effectif d'impôt sur les sociétés du groupe Eurazeo est inférieur au taux d'impôt normatif sur les sociétés applicable en France, où le siège de la Société est établi. La différence entre le taux effectif d'impôt et le taux normatif d'impôt sur les sociétés en France (32,02 % pour l'exercice 2019) est explicitée à la Note 11.1 Preuve d'impôt de l'annexe aux comptes consolidés.

Les entités d'Eurazeo sont régulièrement vérifiées par les administrations fiscales dont elles relèvent. S'agissant du groupe fiscal Eurazeo SE, ces vérifications n'ont conduit à aucun redressement significatif.

3.2.5 RESPECT DES DROITS DE L'HOMME



Description des principaux enjeux porteurs de risques et d'opportunités

Les enjeux liés au respect des droits de l'Homme sur les salariés d'Eurazeo ont été traités dans la section 3.2.2 "Conséquences sociales". Les enjeux traités dans cette partie sont exclusivement ceux

en lien avec la chaîne d'approvisionnement et la démarche d'achats Responsables d'Eurazeo.

OBJECTIF	FACTEURS DE RISQUE	MODE D'ÉVALUATION DU RISQUE
Promouvoir le respect des droits fondamentaux des travailleurs et la fourniture d'emplois décents sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> ● Secteur d'activité exposé à des risques sur la chaîne d'approvisionnement ● Méconnaissance ou non maîtrise de la chaîne d'approvisionnement ● Localisation de la chaîne d'approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> ● Cartographie et analyse de la matérialité des risques associés aux fournisseurs et matières premières
GESTION DU RISQUE		
<ul style="list-style-type: none"> ● Formalisation et diffusion d'un Code de conduite des relations commerciales ● Mise en place d'un programme d'Achats Responsables (cartographie, questionnaires, audits des fournisseurs) 		

Politique appliquée au niveau d'Eurazeo

Eurazeo a formalisé la prise en compte des enjeux RSE dans sa politique achat en établissant, en collaboration avec un cabinet d'avocats spécialisé, un Code de conduite des relations commerciales.

Ce Code mobilise ses partenaires commerciaux sur le respect des droits de l'homme dans la relation de travail. Ils s'engagent à 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, à verser une rémunération juste, établir des horaires de travail décentes, assurer l'absence de discrimination, de harcèlement et de traitement inhumain, ou encore protéger la santé et garantir la sécurité et l'hygiène sur les lieux de travail.

Ce Code, traduit en deux langues, constitue le cadre de référence établi par Eurazeo pour toute relation commerciale. Il comporte 16 engagements sur les droits de l'Homme, la santé et la sécurité des personnes, le respect de l'environnement et l'éthique des affaires.

Huit engagements concernent Eurazeo :

1. traiter avec loyauté et transparence les partenaires commerciaux ;
2. respecter ses engagements financiers ;
3. refuser toute situation de dépendance économique ;
4. refuser des gratifications et des cadeaux excessifs ;
5. lutter contre la corruption et le blanchiment d'argent ;
6. éviter tout conflit d'intérêts ;
7. respecter la confidentialité des échanges ;
8. respecter les droits de propriété intellectuelle.

Et huit engagements sont attendus de la part des partenaires commerciaux d'Eurazeo :

1. respecter les lois et règlements nationaux et internationaux ;
2. respecter les droits de l'Homme dans la relation de travail ;
3. réduire la dépendance économique ;
4. assurer la confidentialité des informations ;
5. lutter contre la corruption et le blanchiment d'argent ;
6. éviter tout conflit d'intérêts ;
7. lutter contre les pratiques anticoncurrentielles ;
8. respecter l'environnement.

Eurazeo a également développé un outil de cartographie et d'analyse de la matérialité des risques RSE d'un portefeuille de fournisseurs. Cette analyse permet de hiérarchiser les fournisseurs devant faire l'objet d'une vigilance particulière.

Cette analyse s'effectue en trois étapes :

- Identification des fournisseurs directs
 Cette étape consiste à effectuer un état des lieux des fournisseurs en collectant des données clés telles que le nom du fournisseur, son pays d'origine, sa catégorie d'achat et le volume d'achat qu'il représente.
- Évaluation de l'importance des fournisseurs
 L'évaluation de l'importance des fournisseurs consiste à identifier les fournisseurs les plus critiques pour l'entreprise à partir de critères tels que le chiffre d'affaires et le volume qu'ils représentent, la substituabilité et la criticité du produit ou du service (ex. : actifs rares), la durée et la fréquence des relations commerciales.
- Évaluation du risque RSE afin d'identifier les fournisseurs potentiellement à risque

Afin d'effectuer une évaluation des risques RSE potentiels, cet outil détermine une notation à partir du pays d'origine grâce à l'utilisation de quatre indices internationaux de référence.



Procédure de diligence vis-à-vis des participations

Eurazeo intègre les aspects liés au respect des droits de l'Homme lors des *due diligences* d'acquisition tel que décrit dans la section 3.1.1.2 sur les critères étudiés.

Eurazeo est particulièrement vigilante aux pratiques en matière de politique achats et de respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Post-acquisition, les plans d'actions en la matière font l'objet d'un suivi pluriannuel, tel que décrit dans la section 3.1.1.2 dans le schéma de déploiement de la stratégie RSE.

Le déploiement d'une démarche d'achats responsables est l'une des thématiques clés qu'Eurazeo a souhaité renforcer au sein de ses participations en proposant un programme d'accélération.

Via ce programme, Eurazeo incite ses participations à déployer une démarche d'Achats Responsables et à évaluer son portefeuille de fournisseurs. Ce groupe de travail permet aussi de rassembler les Directeurs Achats, les Directeurs Juridiques et les responsables RSE de l'ensemble des participations. Les thématiques abordées sont les suivantes :

- formalisation d'une charte achats responsables (ou Code de conduite des relations commerciales) ;
- cartographie et analyse de "matérialité" des risques fournisseurs et matières premières ;
- moyens de contrôle de la mise en place d'une démarche achats responsables (questionnaires et audits).

Enfin Eurazeo incite les participations à diligenter des questionnaires et/ou audits de leurs fournisseurs prioritaires.

Résultats et indicateurs de performance

Eurazeo et ses participations

	2019
Eurazeo et ses participations	
Suivi des démarches Achats Responsables	
Part des sociétés qui participent au programme achats responsables	73 %
Part des sociétés ayant déployé un Code de conduite des achats responsables	68 %

Le taux de couverture pour Eurazeo et ses participations est de 100 % en 2019.

3.3 Tableaux des indicateurs

3.3.1 STRATÉGIE RSE 2014-2019 : RÉSULTATS DÉTAILLÉS

INVESTIR DE MANIÈRE RESPONSABLE	2018	2019
Objectifs 2020		
100 % des due diligences en phase d'étude avancée intègrent une section RSE lors des acquisitions ⁽¹⁾	92 %	100 %
100 % des participations réalisent un reporting RSE	100 %	100 %
100 % des cessions font l'objet d'une information RSE	83 %	100 %
Indicateurs de suivi 2019		
% d'acquisitions réalisées ayant comporté une due diligence RSE	100 %	100 %
Nombre d'indicateurs extra-financiers suivis	109	112
Nombre de participations qui réalisent un reporting RSE ⁽²⁾	24	28
Nombre de réunions de travail RSE avec les participations	86	86

Précisions méthodologiques : voir section 3.4 "Notes méthodologiques".

(1) Les due diligences RSE sont comptabilisées en phase d'étude avancée lorsqu'une offre ferme a été remise. L'indicateur concerne l'ensemble des dossiers étudiés y compris ceux n'ayant pas fait l'objet d'une acquisition finale.

(2) 28 participations réalisent un reporting RSE, 22 étant intégrées au périmètre lié à la réglementation DPEF.

INSTAURER UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE	2018 (Proforma)	2019 (Proforma)	2019
Objectifs 2020			
100 % des sociétés ont au moins 40 % de femmes dans leurs Conseils ^{(1) (2)}	38 %	43 %	37 %
100 % des sociétés contrôlées ont au moins 30 % d'administrateurs indépendants ⁽¹⁾	50 %	81 %	76 %
100 % des sociétés ont un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations ⁽³⁾	76 %	90 %	85 %
Indicateurs de suivi 2019			
Taux moyen de femmes dans les Conseils	30 %	33 %	31 %
Taux moyen d'administrateurs indépendants	25 %	33 %	31 %
Part des sociétés ayant un Comité d'Audit	81 %	95 %	92 %
Part des sociétés ayant un Comité des Rémunérations	81 %	95 %	92 %

Précisions méthodologiques : voir section 3.4 "Notes méthodologiques".

(1) Au sein des Conseils de Surveillance (CS) ou d'Administration (CA). Indépendance au sens des recommandations AFEP/MEDEF.

(2) Dans le périmètre 2019 : 13 participations ont un taux de féminisation supérieur ou égal à 30 %, 13 ont un taux compris entre 10 et 29 % et 1 participation à un taux inférieur à 10 %.

(3) Comités qui assistent le CS ou le CA dans leurs décisions.

Responsabilité sociale d'Eurazeo

Tableaux des indicateurs

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE	2018 (Proforma)	2019 (Proforma)	2019
Objectif 2020			
100 % des sociétés ont déployé les "incontournables RSE" d'Eurazeo ⁽¹⁾	69 %	89 %	83 %
Les actions "incontournables RSE" ⁽²⁾			
Nommer un responsable RSE	90 %	100 %	89 %
Mettre en place le reporting RSE annuel	100 %	100 %	100 %
Créer un Comité RSE opérationnel	76 %	95 %	85 %
Inscrire le sujet de la RSE au minimum 1 fois par an à l'ordre du jour des réunions du Conseil	67 %	100 %	96 %
Effectuer un bilan de gaz à effet de serre tous les 3 ans et/ou définir un plan d'actions de réduction des émissions	91 %	95 %	93 %
Effectuer un baromètre social tous les 3 ans	43 %	71 %	63 %
Déployer une démarche Achats Responsables	14 %	64 %	56 %
Objectif 2020			
100 % des sociétés ont des objectifs de progrès RSE quantifiés	41 %	68 %	57 %
Nombre de sociétés ayant des objectifs de progrès RSE quantifiés	9/22	15/22	16/28
Objectif 2020			
100 % des sociétés participent à au moins un programme d'accélération RSE ⁽³⁾	95 %	81 %	85 %
Nombre de sociétés participant à au moins un programme d'accélération RSE	21/22	17/21	23/27

Précisions méthodologiques : voir section 3.4 "Notes méthodologiques".

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

(2) Les résultats sont exprimés en pourcentage de participations.

(3) Eurazeo possède plusieurs programmes d'accélération RSE mises en place à travers d'une série de webinaires mensuels, les CSR Fridays.

ÊTRE VECTEUR DE PROGRÈS SOCIÉTAL	2018 (proforma)	2019 (proforma)	2019
Objectif 2020			
100 % des sociétés améliorent la protection et le bien-être des salariés ⁽¹⁾	71 %	90 %	93 %
Indicateurs de calcul			
Part des sociétés dont 100 % des collaborateurs bénéficient d'une protection sociale ⁽²⁾	59 %	71 %	78 %
Ou			
Part des sociétés ayant réduit le nombre de jours d'absence	36 %	38 %	43 %
Objectif 2020			
100 % des sociétés associent leurs collaborateurs à la création de valeur ou aux résultats de l'entreprise ⁽¹⁾	67 %	62 %	59 %
Indicateurs de calcul			
Part des sociétés ayant des salariés actionnaires	43 %	38 %	41 %
Ou			
Part des sociétés ayant mis en place un dispositif d'intéressement ⁽³⁾	48 %	43 %	30 %
Objectif 2020			
100 % des sociétés réduisent leurs impacts sur l'environnement ⁽¹⁾	73 %	82 %	77 %
Indicateurs de calcul			
Part des sociétés ayant baissé leur ratio d'émissions carbone sur EBITDA	53 %	55 %	45 %
Ou			
Part des sociétés ayant baissé leur ratio de consommation d'eau sur EBITDA	33 %	68 %	55 %
Ou			
Part des sociétés ayant augmenté leur taux de recyclage	47 %	45 %	41 %

Précisions méthodologiques : voir section 3.4 "Notes méthodologiques".

(1) Part des sociétés remplissant au moins un des indicateurs sous-jacents.

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

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

3.3.2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Enjeux porteurs de risques et d'opportunités	Indicateurs clé de performance & résultats	2018		2019		Évolution	
		Eurazeo	Eurazeo et ses participations	Eurazeo	Eurazeo et ses participations	Eurazeo	Eurazeo et ses participations*
	Effectif total et répartition						
	Effectif salarié permanent	104	10 616	123	11 156	18 %	NA
	Part des cadres dans l'effectif permanent	81 %	20 %	79 %	20 %	- 2 %	NA
	Part de l'effectif non permanent sur l'effectif total	7 %	8 %	3 %	9 %	- 57 %	NA
Introduction	Répartition géographique de l'effectif permanent						
	● France	79 %	65 %	76 %	55 %	- 3 %	NA
	● Europe hors France	6 %	16 %	6 %	19 %	- 1 %	NA
	● Amériques	1 %	10 %	3 %	16 %	239 %	NA
	● Asie/Pacifique	14 %	9 %	15 %	10 %	1 %	NA
	● Afrique/Moyen-Orient	0 %	0,01 %	0 %	0,08 %	-	NA
	Temps de travail (en % de l'effectif permanent)						
Conditions de travail et liberté d'association	Part des salariés à temps plein	92 %	89 %	94 %	90 %	1 %	NA
	Part des salariés à temps partiel	8 %	11 %	7 %	10 %	- 15 %	NA
	Mixité (effectif permanent)						
	Part des femmes	46 %	45 %	46 %	52 %	0 %	NA
Égalité de traitement	Part des femmes cadres dans l'effectif permanent cadre	46 %	42 %	44 %	45 %	- 4 %	NA
	Part des femmes dans le CS ou le CA	43 %	28 %	47 %	32 %	9 %	NA
	Part des femmes dans le premier organe de décision	25 %	21 %	25 %	27 %	0 %	NA
	Conditions de santé et sécurité (effectif permanent et non permanent)						
	Accidents mortels	0	1	0	0	-	NA
	Accidents avec arrêt	0	290	1	283	-	NA
	Taux de fréquence	0	15	7,07	15	-	NA
	Jours d'arrêt de travail dus aux accidents	0	12 177	16	13 173	-	NA
Santé et sécurité	Taux de gravité	0	0,7	0,11	0,69	-	NA
	Taux d'absentéisme	0,56 %	6 %	0,87 %	6 %	55 %	NA
	Couverture santé (effectif permanent)						
	Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance santé	100 %	95 %	100 %	96 %	0 %	NA
	Part de l'effectif bénéficiant d'un dispositif d'assurance accidents de la vie	100 %	97 %	100 %	99 %	0 %	NA

Responsabilité sociale d'Eurazeo

Tableaux des indicateurs

Enjeux porteurs de risques et d'opportunités	Indicateurs clé de performance & résultats	2018		2019		Évolution	
		Eurazeo	Eurazeo et ses participations	Eurazeo	Eurazeo et ses participations	Eurazeo	Eurazeo et ses participations*
Attractivité et employabilité	Embauches et départs (effectif permanent, en nombre de salariés)						
	Total des embauches	20	2 118	25	2 048	25 %	NA
	Total des départs	11	2 195	9	1 832	- 18 %	NA
	Rémunération et avantages (effectif permanent, en millions d'euros)						
	Masse salariale totale	24	479	29	514	21 %	NA
	Montant des dispositifs d'intéressement et de bonus collectif hors obligations légales	1	10	1	10	0 %	NA
	Part des salariés bénéficiant d'un dispositif d'intéressement ou de bonus collectif hors obligations légales	76 %	60 %	76 %	54 %	0 %	NA
	Part des salariés actionnaires	70 %	4 %	62 %	3 %	- 11 %	NA
	Formations (effectif permanent et non permanent)						
	Nombre total d'heures de formation	628	166 080	687	175 172	9 %	NA
Budget de formation annuel (en millions d'euros)	0,3	5	0,3	4	0 %	NA	
Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année	44 %	80 %	77 %	79 %	75 %	NA	
Impact sociétal	Total des montants alloués (en milliers d'euros)	779		876		12 %	NA
Changement climatique	Consommation d'énergie hors carburant (en MWh)						
	Electricité	598	285 670	260	303 771	- 57 %	NA
	Vapeur	0	660 796	0	730 285	-	NA
	Energies renouvelables	154	203 956	546	193 994	255 %	NA
	Gaz naturel	33	581 528	3	676 515	- 91 %	NA
	Fioul lourd et fioul domestique	0	6 349	0	1 693	-	NA
	Charbon	0	1 153 285	0	943 800	-	NA
	Autres énergies	0	11 223	0	14 204	-	NA
	Consommation totale d'énergie	785	2 902 807	809	2 864 262	3 %	NA
	Montant dépensé en énergie (en millions d'euros)	0,07	77	0,07	75	0 %	NA
	Part des énergies renouvelables	20 %	7 %	67 %	7 %	235 %	NA
	Consommation de carburant (en litres)						
	Essence	3 416	100 163	3 411	242 100	0 %	NA
	Gasoil	1 740	1 321 764	695	1 394 817	- 60 %	NA
	Consommation totale de carburant	5 156	1 421 927	4 106	1 636 917	- 20 %	NA
	Montant dépensé en carburant (en milliers d'euros)	9	1 564	7	1 698	- 22 %	NA
	Rejets de GES (en tonnes équivalent CO ₂)						
	Scope 1	19	682 953	10	640 298	- 47 %	NA
	Scope 2	108	243 022	101	267 332	- 6 %	NA
	Scope 3	6 280	1 965 046	6 973	1 979 273	11 %	NA
Total (scope 1 + 2 + 3)	6 407	2 891 022	7 084	2 886 903	11 %	NA	

Enjeux porteurs de risques et d'opportunités	Indicateurs clé de performance & résultats	2018		2019		Évolution	
		Eurazeo	Eurazeo et ses participations	Eurazeo	Eurazeo et ses participations	Eurazeo	Eurazeo et ses participations*
Mise en conformité environnementale et litiges (en milliers d'euros)							
Sécurité des sites et prévention des accidents industriels	Dépenses de mise en conformité au cours de l'année	0	3 748	0	7 940	-	NA
	Provisions et garanties environnementales	0	3 657	0	4 466	-	NA
	Amendes et indemnités versées pour litiges environnementaux	0	136	0	0	-	NA
Rejets dans l'air (en tonnes)							
Substances dans l'air, l'eau et les sols	Émissions d'oxyde de soufre (SO _x)	0	2 550	0	2 086	-	NA
	Émissions d'oxyde d'azote (NO _x)	9,03	1 405	0,76	1 203	- 92 %	NA
Certifications RSE							
	Nombre de certifications RSE	2	26	2	27	0 %	NA
Consommation d'eau							
Utilisation et consommation responsable des ressources	Consommation d'eau (en m ³)	1 375	37 589 762	1 438	37 979 804	5 %	NA
	Montant dépensé en consommation d'eau (en euros)	4 105	3 595 947	4 573	3 653 049	11 %	NA
	Production de déchets (en tonnes)						
	Déchets dangereux générés	-	30 557	-	30 255	-	NA
	Déchets non dangereux générés	11	13 468	13	14 122	18 %	NA
	Part des déchets revalorisés	49 %	61 %	63 %	60 %	29 %	NA
	Total déchets	11	44 025	13	44 377	18 %	NA
Biodiversité	Part des sociétés ayant mis en place des actions en faveur de la préservation et/ou de la restauration de la biodiversité			-	45 %	-	NA
Lutte contre la corruption/Fiscalité	Part des sociétés faisant l'objet d'un suivi de la mise en œuvre/du renforcement de leur dispositif anti-corruption	-	100 %	-	100 %	-	NA
Achats Responsables	Part des sociétés qui participent au programme achats responsables	-	53 %	-	73 %	-	NA
	Part des sociétés ayant déployé un Code de conduite des achats responsables	-	53 %	-	68 %	-	NA

* Les changements de périmètre annuels (acquisitions et cessions) ne permettent pas d'analyse tendancielle entre 2018 et 2019.

3.4 Notes méthodologiques

3.4.1 SYNTHÈSE DES PÉRIMÈTRES

	Sociétés consolidées par intégration globale	Sociétés consolidées par mise en équivalence (hors sociétés avec taux de détention < 5 %)	Sociétés volontaires	Sociétés cédées
Stratégie RSE 2020	X (en 2019)	X (en 2019)		
Programmes d'amélioration des impacts environnementaux et sociaux			X	X
Déclaration de Performance Extra-Financière	X (en 2019)			

3.4.2 STRATÉGIE 2014-2019

Périmètre

La stratégie RSE d'Eurazeo a pour périmètre les sociétés consolidées en intégration globale et par mise en équivalence par Eurazeo, dont Eurazeo est actionnaire avec plus de 5 % du capital.

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2019 dans le cadre est la suivante (les sociétés suivies du signe * sont intégrées au périmètre au périmètre de la DPEF) : **2RH***, **Albingia**, **Groupe C2S***, **CIFA***, **CPK***, **Dessange International***, **EFESO Consulting***, **Eurazeo***, **Eurazeo PME***, **Europcar Mobility Group**, **Grandir**, **Grape Hospitality***, **Iberchem***, **Idinvest Partners***, **In'Tech Medical***, **MK Direct***, **Nest Fragrances***, **Orolia***, **Péters Surgical***, **Planet***, **Reden Solar**, **Redspher***, **Seqens***, **Smile**, **Sommet Education***, **Trader Interactive**, **Vitaprotech** et **WorldStrides***.

Le périmètre de reporting 2019 comporte les variations suivantes par rapport à 2018 : Elis et Léon de Bruxelles du fait de leur cession en 2019 ne sont plus dans le périmètre de reporting ; Albingia, 2RH, Groupe C2S, EFESO Consulting, Idinvest Partners et Vitaprotech y sont nouvellement intégrées. Afin de permettre des analyses tendanciennes entre 2018 et 2019, Eurazeo a calculé les résultats de chaque année sur un périmètre stable "proforma". Les résultats 2018 proforma ont été recalculés incluant les sociétés présentes dans le portefeuille d'Eurazeo au cours de l'année à l'exception de celles cédées en 2019. Les résultats 2019 proforma ont été calculés incluant les sociétés présentes dans le portefeuille d'Eurazeo au cours de l'année à l'exception de celles en première année de reporting.

La liste des participations prises en compte pour les exercices 2018 et 2019 proforma dans le cadre des résultats de la stratégie RSE d'Eurazeo est la suivante : CIFA, CPK, Dessange International, Eurazeo, Eurazeo PME, Europcar Mobility Group, Grandir, Grape Hospitality, Iberchem, In'Tech Medical, MK Direct, Nest Fragrances, Orolia, Péters Surgical, Planet, Reden Solar, Redspher, Seqens, Smile, Sommet Education, Trader Interactive et WorldStrides.

Les règles pour la prise en compte des cessions et acquisitions sont identiques pour le reporting d'Eurazeo et pour le reporting des participations contributrices :

- les cessions ayant eu lieu au cours de l'année 2019 sont exclues du périmètre de reporting 2019 ;
- les acquisitions réalisées au cours de 2019 ne sont pas prises en compte dans le reporting portant sur l'année 2019. Elles seront intégrées dans le reporting 2020 ;
- le reporting est organisé par entité, chaque entité étant en charge de produire ses données extra-financières.

Exceptions au périmètre

Les indicateurs sociaux et de gouvernance ne sont pas applicables à la société CIFA.

Les sociétés en première année de reporting ne sont pas prises en compte pour les indicateurs de suivi analysant les évolutions d'une année sur l'autre, tels que l'évolution des ratios sur EBITDA et la réduction du nombre de jours d'absence.

Outil de reporting

Pour collecter et consolider les informations extra-financières, Eurazeo a mis en place un logiciel de collecte, de traitement et de consolidation en ligne des données quantitatives et qualitatives. Ce logiciel de reporting RSE est également utilisé pour la collecte des données pour la Déclaration de Performance Extra-Financière.

3.4.3 IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

Périmètre et approche

16 sociétés sont intégrées dans la mesure de réduction des impacts en 2019 : AccorHotels (cédée en 2018), Asmodee (cédée en 2018), CPK, Elis (cédée en 2019), Foncia (cédée en 2016), Planet, Seqens et Sommet Education pour Eurazeo Capital, Grape Hospitality pour Eurazeo Patrimoine, et le groupe Colisée (cédée en 2017), Dessange International, In'Tech Médical, Léon de Bruxelles (cédée en 2019), Orolia, Péters Surgical et Vignal Lighting Group (cédée en 2018) pour Eurazeo PME.

Les calculs ont été réalisés sur une période datant de la première année complète de détention de la société par Eurazeo jusqu'à l'année 2019 incluse (excepté pour les sociétés cédées).

Les indicateurs ayant fait l'objet de calculs d'impact ont été sélectionnés à partir des critères suivants : existence de démarches de progrès dans l'entreprise, matérialité de l'enjeu, disponibilité et qualité des données sur les années considérées.

Quatre indicateurs sont mesurés : trois sur les aspects environnementaux (eau, énergie, carburant) et un en matière sociale (absentéisme).

Les impacts réduits sont calculés sur le périmètre de l'entreprise (impacts directs) et aussi au-delà grâce à la valorisation des bénéfices environnementaux et économiques d'initiatives spécifiques ayant un impact hors du périmètre de l'entreprise (impacts indirects).

Méthodologies de calculs

Une unité de dimensionnement est choisie pour mesurer le volume d'activité de chaque société. Elle permet de calculer un ratio de consommation. Dans la mesure du possible, cette unité est une donnée opérationnelle (ex. : kg de linge lavé pour Elis, nuitée pour Grape Hospitality, nombre d'élèves pour Sommet Éducation ou 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.

Le ratio de consommation de l'année de référence définit "l'indicateur de base". La différence entre le ratio pour l'année N et cet "indicateur de base" correspond à l'amélioration ou la dégradation de la performance. En multipliant cette différence par le volume d'activité de la société pour l'année N, on obtient les économies environnementales réalisées pour l'année concernée. Les progrès ont été mesurés et cumulés chaque année par rapport à l'année de référence.

Précisions sur les impacts indirects

AccorHotels (cédée en 2018) : 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. 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 (cédée en 2016) : travaux d'efficacité énergétique

La mesure des impacts évités a été mesurée en 2015 grâce à la réalisation par Foncia de travaux d'entretien améliorant la performance énergétique des bâtiments. Ces travaux ont permis 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.

CPK : optimisation du transport de marchandises

Depuis 2019, le Groupe s'est rapproché de plusieurs fournisseurs pour regrouper leurs transports de marchandises et limiter le nombre de camions en circulation. Cette initiative a permis d'éviter plus de 3 000 tonnes de CO₂. Les gains liés à cette optimisation du remplissage ont été évalués à près de 500 000 euros.

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

3.4.5 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Période et fréquence

Le présent rapport porte sur l'année calendaire du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019. La Déclaration de Performance Extra-Financière d'Eurazeo est publiée chaque année depuis 2011 dans le Document de référence d'Eurazeo.

Périmètre

La section 3.2 répond à l'exigence de la Déclaration de Performance Extra-Financière avec pour périmètre Eurazeo ainsi que les sociétés en intégration globale dans les bilans et comptes de résultat d'Eurazeo, soit un périmètre différent de celui de la stratégie RSE d'Eurazeo qui intègre toutes les sociétés dont Eurazeo est actionnaire avec plus de 5 % du capital.

Les participations 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 duquel les évolutions peuvent être mesurées.

Les informations d'Eurazeo sont présentées séparément par souci de lisibilité : la mention "Eurazeo" recouvre l'activité d'Eurazeo en France, en Chine, aux États-Unis et au Luxembourg, hors Eurazeo PME.

La liste des participations prises en compte pour l'exercice 2019 dans le cadre de la DPEF est la suivante : **2RH, Groupe C2S, CIFA, CPK, Dessange International, EFESO Consulting, Eurazeo, Eurazeo PME, Grape Hospitality, Iberchem, Idinvest Partners, In'Tech Medical, MK Direct, Nest Fragrances, Orolia, Péters Surgical, Planet, Redsphere, Seqens, Sommet Education, Vitaprotech et WorldStrides.**

Le périmètre de reporting 2019 comporte les variations suivantes par rapport à 2018 : Léon de Bruxelles et Smile du fait de leur cession en 2019 ne sont plus dans le périmètre de reporting ; 2RH, Groupe C2S, EFESO Consulting, Idinvest Partners et Vitaprotech y sont nouvellement intégrées. Ces variations de périmètre ne permettent pas d'analyse tendancielle entre 2018 et 2019.

Les règles pour la prise en compte des cessions et acquisitions sont identiques pour le reporting d'Eurazeo et pour le reporting des participations contributrices :

- les cessions ayant eu lieu au cours de l'année 2019 sont exclues du périmètre de reporting 2019 ;
- les acquisitions réalisées au cours de 2019 ne sont pas prises en compte dans le reporting portant sur l'année 2019. Elles seront intégrées dans le reporting 2020 ;
- le reporting est organisé par entité, chaque entité étant en charge de produire ses données extra-financières.

Le reporting défini par la loi DPEF est réalisé en 2019 sur un total de 22 participations, se décomposant en 91 entités distinctes réparties dans 24 pays et faisant intervenir plus de 190 contributeurs.

3.4.5.1 Précisions méthodologiques afférentes à l'analyse des risques et opportunités

L'analyse des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités a été publiée pour la deuxième fois dans ce document afin de répondre à la nouvelle réglementation de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF).

Enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités pour Eurazeo

Les travaux d'identification des 13 enjeux ont été menés à partir de la matrice des risques établie conjointement par les Directions RSE, Juridique, Digital, IT et des Risques.

Cette matrice correspond à l'univers de risque utilisé systématiquement en phase de *due diligence* afin d'identifier et prioriser les enjeux matériels d'une cible d'investissement. Ces 13 enjeux, extraits de cette matrice, correspondent aux enjeux majeurs prioritaires auxquels Eurazeo peut faire face en tant qu'actionnaire sur les aspects sociaux, environnementaux, éthiques et de droits de l'Homme. Chacun de ces enjeux est porteur de différents risques et opportunités pour lesquels une hiérarchisation sera menée chaque année en fonction de l'évolution du portefeuille d'Eurazeo.

La liste des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités pour Eurazeo est disponible dans la section 3.2.1. Les risques et les opportunités liés à chacun de ces enjeux ainsi que les politiques et procédures déployées sont décrits à travers le Document de référence dans des parties dédiées à chaque enjeu.

Indicateurs de performance

Eurazeo a identifié les indicateurs matériels qui permettent d'affiner l'évaluation des risques et opportunités sur chaque enjeu.

Ces indicateurs permettent un suivi de la prise en compte et de la gestion des risques par les sociétés de portefeuille.

Évaluation des risques et hiérarchisation des enjeux

L'évaluation des risques a été faite au niveau de chaque société du portefeuille et a reposé sur une évaluation croisée de chaque enjeu entre la probabilité d'occurrence (évaluation externe à partir d'indices pays et sectoriels internationaux) et la gravité potentielle (évaluation interne basée sur les connaissances d'Eurazeo de ses investissements, évalués lors des *due diligences* et du suivi). L'évaluation de la gravité a été pondérée par rapport au poids des sociétés dans l'ANR.

À partir de ces travaux d'évaluation, Eurazeo a construit pour chaque société une matrice des enjeux RSE porteurs de risques et d'opportunités ainsi qu'une matrice consolidée au niveau d'Eurazeo, permettant de hiérarchiser les enjeux et les sociétés de portefeuille.

Le choix des exemples d'initiatives permettant d'illustrer les descriptions des principaux enjeux a été fait en fonction de la matérialité du sujet pour la société parmi l'ensemble du portefeuille d'Eurazeo.

3.4.5.2 Organisation de la collecte des indicateurs de performance

La démarche de collecte est détaillée dans un protocole de reporting personnalisé par chaque société.

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 par la Direction RSE d'Eurazeo.

Outil de reporting

Pour collecter et consolider les informations extra-financières, Eurazeo 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 : conséquences sociales, conséquences environnementales, respect des droits de l'homme et gouvernance et éthique.

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 est 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'Eurazeo, 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 Eurazeo, a revu les informations RSE publiées dans le présent rapport (voir le rapport à la section 3.5).

Choix des indicateurs

Eurazeo a sélectionné les indicateurs RSE afin de répondre à deux objectifs principaux : piloter la performance RSE d'Eurazeo et de ses participations et répondre à son obligation de reporting définie par la réglementation de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF). Les indicateurs sont revus chaque année dans une logique de progrès continu. En 2019, le référentiel d'Eurazeo est composé de plus de 100 indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

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 DPEF, en lien avec les Commissaires aux comptes et les participations. Eurazeo s'appuie également sur le référentiel de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et du niveau avancé du Pacte Mondial des Nations Unies.

Une table de concordance (voir chapitre 9, section 9.7) détaille les correspondances vis-à-vis des différents standards utilisés :

- la **loi DPEF** ("Déclaration de Performance Extra-Financière"), présentée dans la section 3.2 ;
- l'**article 173 de la loi de la Transition Écologique et Énergétique**, qui instaure des obligations d'information pour les investisseurs institutionnels sur leur gestion des risques liés au climat, et plus largement l'intégration de paramètres environnementaux et sociaux dans leur politique d'investissement ;
- la **TCFD** (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*) qui inclue 4 lignes directrices permettant de renforcer la transparence sur la prise en compte des enjeux climatiques au sein des entreprises ;
- les standards de la **Global Reporting Initiative**, cadre de référence international pour le reporting extra-financier. Eurazeo utilise ce cadre volontairement avec une "conformité essentielle" ;
- le **Pacte Mondial** des Nations Unies, cadre d'engagement volontaire par lequel des entreprises sont invitées à respecter dix principes concernant les droits de l'Homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. En tant que signataire depuis 2014, Eurazeo reporte annuellement en niveau Advanced sur son progrès sur les principes universels du Pacte ;
- les **Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD)**, cadre définissant les priorités mondiales pour 2030. Eurazeo utilise ce cadre volontairement pour mesurer son impact vis-à-vis de ces piliers ;
- la **charte d'engagement des investisseurs pour la croissance de France Invest**, qui définit 16 engagements afin de diffuser les meilleures pratiques ESG du secteur du capital-investissement. Eurazeo est signataire de cette charte depuis sa publication en 2008.

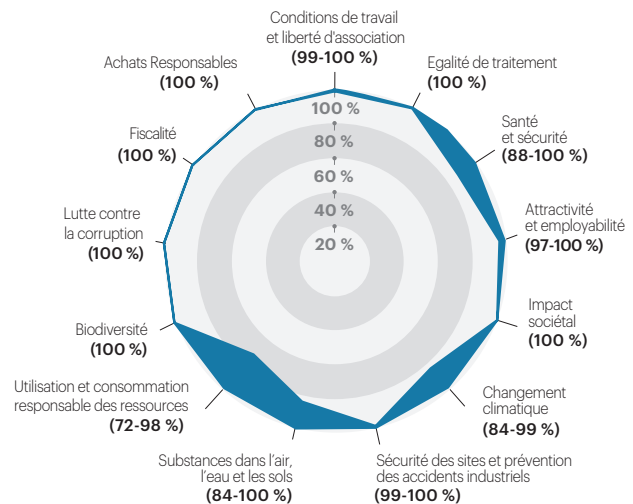
Eurazeo a choisi d'intégrer dans sa table de concordance ces standards internationaux et français de référence afin d'accroître la lisibilité de son rapport extra-financier.

Taux de couverture

Les informations sont disponibles pour tout ou 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 %.

Certains d'indicateurs ne sont pas applicables à toutes les sociétés. Les entités pour lesquelles ces indicateurs sont non applicables sont exclues des taux de couverture associés.

TAUX DE COUVERTURE PAR ENJEU SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA DPEF POUR EURAZEO ET SES FILIALES



3.5 Rapports des Commissaires aux comptes

3.5.1 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

Exercice clos le 31 décembre 2019

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Eurazeo SE (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060 rév.2 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la Présidente du Directoire d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration au chapitre 3.4 « Note méthodologique » et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance, de fiscalité et de lutte contre la corruption ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;

- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir Eurazeo, Iinvest Partners, Grape Hospitality France, et Seqens (sites de Novapex, Novacarb, Uetikon, PCAS et consolidation), et couvrent entre 29 et 100 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est donnée en annexe ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre octobre 2019 et mars 2020 sur une durée totale d'intervention de 5 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise) et Risques.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2020

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

Associé

Sylvain Lambert

Associé du département Développement durable

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Principaux enjeux	Rubriques du Document de Référence traitant des politiques, actions et résultats associés revues dans le cadre de nos travaux
Condition de travail et liberté d'association	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.2.2 Condition de travail et liberté d'association <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Effectif total et répartition” “Part des salariés à temps plein & à temps partiel” “Part des sociétés ayant réalisé un baromètre social sur les trois dernières années” “Taux d’engagement 2019”
Égalité de traitement	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.2.3 Égalité de traitement <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Part des femmes” “Part des femmes cadres dans l’effectif permanent cadre” “Part des femmes dans le CS ou le CA” “Part des femmes dans le premier organe de décision” “Part des sociétés ayant mis en place des actions afin de favoriser l’emploi et l’insertion des employés en situation de handicap” “Résultats à l’Index d’égalité Femmes-Hommes 2019 en France”
Santé & Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.2.4 Santé & Sécurité <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Taux d’absentéisme” “Taux de fréquence” “Taux de gravité” “Part de l’effectif bénéficiant d’un dispositif d’assurance santé” “Part de l’effectif bénéficiant d’un dispositif d’assurance accidents de la vie” “Accidents mortels”
Attractivité & Employabilité	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.2.5 Attractivité & Employabilité <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Part des salariés bénéficiant d’un dispositif d’intéressement ou de bonus collectif hors obligations légales” “Part des salariés actionnaires” “Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l’année” “Embauches et départs” “Rémunération et avantages” “Nombre d’heures de formation” “Budget de formation annuel”
Impact sociétal	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.2.6 Impact sociétal <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Montant alloué au mécénat social et éducatif (associations et ONG)” “Montant alloué aux think tanks, forums et institutions” “Montant alloué au mécénat culturel” “Montant alloué aux associations professionnelles”
Changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.3.2 Changement climatique <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Part des participations réalisent un bilan environnemental et/ou de gaz à effet de serre et un plan d’actions de réduction des émissions actualisé tous les trois ans” “Consommation d’énergie et carburant” “Rejets de Gaz à Effet de Serre (Scope 1, 2 & 3)”
Sécurité des sites et prévention des accidents industriels	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.3.3 Sécurité des sites et prévention des accidents industriels <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Mise en conformité environnementale et litiges (en milliers d’euros)” “Dépenses de mise en conformité au cours de l’année” “Provisions et garanties environnementales” “Amendes et indemnités versées pour litiges environnementaux”
Substances dans l’air, l’eau et les sols	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.3.4 Substances dans l’air, l’eau et les sols <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Émissions d’oxyde de soufre (SOx)” “Émissions d’oxyde d’azote (NOx)”

Principaux enjeux	Rubriques du Document de Référence traitant des politiques, actions et résultats associés revues dans le cadre de nos travaux
Utilisation et consommation responsable des ressources	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.3.5 Utilisation et consommation responsable des ressources <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Part des déchets revalorisés” “Consommation d’eau” “Montant dépensé en consommation d’eau” “Production de déchets”
Biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.3.6 Biodiversité <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Part des sociétés ayant mis en place des actions en faveur de la préservation et/ou de la restauration de la biodiversité” “Nombre de structures sous-marines dans le cadre du projet de réhabilitation des récifs coralliens avec Pur Projet”
Lutte contre la corruption & Fiscalité	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.4.1 Lutte contre la corruption & Fiscalité <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Part des sociétés faisant l’objet d’un suivi de la mise en œuvre/du renforcement de leur dispositif anti-corruption” “Pourcentage des collaborateurs susceptibles d’être exposés au risque de corruption en raison de leurs responsabilités dans l’organisation ayant suivi une formation éthique en présentiel” “Pourcentage des autres collaborateurs ayant suivi une formation éthique en ligne”
Achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> ● Section 3.2.5 Achats responsables <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> “Part des sociétés qui participent au programme achats responsables” “Part des sociétés ayant déployé un Code de conduite des achats responsables”



Informations qualitatives (actions et résultats)

- Eurazeo et participations – Résultats de la stratégie RSE
- Eurazeo – Politique et engagements RH (non-discrimination et égalité de traitement, bien-être des collaborateurs, rémunération)
- Eurazeo – Dialogue avec les parties prenantes
- Seqens – Démarche de maîtrise des émissions de gaz à effet de serre
- Eurazeo – Démarche éthique et programme anti-corruption
- Eurazeo – Politique de gestion des risques fiscaux
- Eurazeo et participations – Déploiement de la démarche d’achats responsables

3.5.2 RAPPORT D'ASSURANCE RAISONNABLE DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES PUBLIÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2019

Aux Actionnaires,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaire aux comptes d'Eurazeo SE (ci-après "Eurazeo"), nous avons procédé à des travaux visant à nous permettre d'exprimer une assurance raisonnable sur une sélection d'informations sociales et environnementales publiées dans le Rapport de Gestion 2019 d'Eurazeo SE dans le chapitre "Responsabilité Sociétale d'Eurazeo".

Les informations sociales sélectionnées par Eurazeo sont les suivantes, publiées sur le périmètre d'Eurazeo hors participations :

- effectifs au 31 décembre 2019 (hommes/femmes, ETP/physique, temps partiel, permanent/non permanent) et Mouvements sur l'année ;
- heures de formation et nombre d'employés permanents formés, coûts de formation ;
- taux d'absentéisme.

Les informations environnementales sélectionnées par Eurazeo sont les suivantes, publiées sur le périmètre d'Eurazeo hors participations :

- consommation d'énergie, comprenant électricité, énergies renouvelables, combustibles et carburants ;
- émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 ;
- consommation d'eau et production de déchets.

Ces informations ont été préparées sous la responsabilité de la Direction RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise) d'Eurazeo conformément au référentiel "Protocole de reporting RSE d'Eurazeo", disponible sur demande auprès de la Direction RSE.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion d'assurance raisonnable sur ces informations sélectionnées.

Nature et étendue des travaux

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à une assurance raisonnable sur le fait que les informations sociales et environnementales sélectionnées par Eurazeo SE ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel "Protocole de reporting RSE 2019".

- nous avons examiné au niveau de la société Eurazeo les procédures de reporting élaborées par Eurazeo au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible.
- nous avons vérifié 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 et pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration de ces informations.
- nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données. Ces travaux se sont notamment appuyés sur des entretiens avec les personnes de la Direction RSE et de la Direction des ressources humaines d'Eurazeo responsables de l'élaboration, de l'application des procédures ainsi que de la consolidation des données.
- nous avons sélectionné un échantillon d'entités :
 - Eurazeo – Paris ;
 - Eurazeo – Shanghai ;
 - Eurazeo – Luxembourg ;
 - Eurazeo – New York ;
 - Idinvest – Paris (société de gestion).

Au niveau des entités sélectionnées :

- nous avons vérifié, sur la base d'entretiens avec les personnes en charge de la préparation des données, la bonne compréhension et la correcte application des procédures ;
- nous avons effectué des tests de détail, sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

Ces entités d'Eurazeo représentent la totalité des effectifs du Groupe et des informations environnementales sélectionnées.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, à nos experts en matière de RSE.

Conclusion

À notre avis, les informations sociales et environnementales sélectionnées par Eurazeo SE et rappelées ci-dessus, publiées dans son Rapport de Gestion 2019, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel utilisé par Eurazeo et applicable en 2019.

Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2020

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

Associé

Sylvain Lambert

Associé du Département Développement Durable

3.6 Plan de vigilance

3.6.1 INTRODUCTION

Conformément à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce, le plan de vigilance d'Eurazeo a vocation à couvrir les mesures de vigilance raisonnable propres, à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes et l'environnement, résultant des activités d'Eurazeo et de celles des sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Cette démarche de vigilance est alignée avec la stratégie RSE d'Eurazeo décrite dans ce document en section 3.1 ainsi que sur le site internet d'Eurazeo rubrique Responsabilité. L'ensemble des démarches RSE déployées par Eurazeo en son sein, avec ses participations et fournisseurs sont décrites dans la section 3.2. Cette section 3.6 a vocation à couvrir uniquement les dispositions spécifiques relatives à la loi sur le devoir de vigilance.

Les actions d'incitations aux bonnes pratiques de prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement, contenues dans ce Plan de Vigilance, sont des diligences raisonnables dont la mise en œuvre appartient à Eurazeo, aux fournisseurs d'Eurazeo, aux sociétés contrôlées par Eurazeo et à leurs propres fournisseurs. Il est rappelé que les activités conduites par les sociétés contrôlées par Eurazeo sont de nature très diverses. En conséquence, le plan de vigilance établi ne peut s'appliquer de façon uniforme à l'ensemble du périmètre ni être considéré comme couvrant de façon exhaustive les risques de chaque entité, il revient donc à chaque société concernée d'affiner ce plan et de le faire correspondre à ses risques effectifs.

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, ce plan fera l'objet de revues régulières et de collaborations étroites entre la direction RSE et les différents départements concernés : audit et risques, juridique et RH.

3.6.2 PRINCIPES FONDAMENTAUX ET RÉFÉRENTIELS

Eurazeo est une société d'investissement dont les sociétés de portefeuille contrôlées exercent dans plus de 50 pays dans des contextes variés et sur des activités diverses susceptibles de présenter des risques couverts par le périmètre de la loi sur le Devoir de Vigilance.

Au-delà du respect des réglementations applicables dans chacun des pays où Eurazeo et ses participations opèrent, Eurazeo s'appuie sur des référentiels et principes fondamentaux ainsi que sur des dispositifs de gestion des risques exigeants.

Le plan de vigilance s'appuie en premier lieu sur le Code de conduite d'Eurazeo qui a pour objectif de définir les valeurs et principes clés d'Eurazeo dans le cadre du développement de la société, afin que le comportement de chaque collaborateur et partie prenante avec laquelle Eurazeo est en relation (partenaires commerciaux, actionnaires et participations) puisse être guidé par cet ensemble de valeurs et principes.

Ce Code de conduite énonce le respect par Eurazeo des standards internationaux, notamment les principes de la Déclaration universelle des droits de l'Homme, de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE). Consultable sur le site internet d'Eurazeo, ce Code de conduite, mis à jour en 2018, est remis à chacun des collaborateurs et parties prenantes de la société.

De plus, Eurazeo s'appuie sur des principes RSE et éthiques forts qui guident son activité d'investisseur responsable. Depuis 2014, Eurazeo adhère et obtient la notation la plus élevée aux 10 principes du Pacte Mondial relatifs au respect des Droits Humains, des normes internationales du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Eurazeo est aussi signataire des Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) depuis 2009 et a obtenu les notations les plus élevées dans les catégories "Stratégie et Gouvernance" et "Capital-investissement".

Concernant les principes fondamentaux vis-à-vis des fournisseurs, le Code de conduite des relations commerciales constitue le socle des engagements attendus par Eurazeo de la part de ses fournisseurs notamment en matière de respect des lois et règlements nationaux et internationaux, des droits de l'Homme et de l'environnement.

3.6.3 CARTOGRAPHIE, IDENTIFICATION, ANALYSE ET HIÉRARCHISATION DES RISQUES

Une cartographie globale des risques RSE a été réalisée dans le cadre de la Déclaration de Performance extra-financière et a permis d'identifier 13 enjeux majeurs pour Eurazeo et ses participations. Ces enjeux et leur méthodologie d'identification, de hiérarchisation et d'analyse sont décrits section 3.2.1. Ils ont été partagés avec le management des participations.

Une cartographie plus spécifique intégrant notamment le niveau de maturité de chaque société contrôlée par Eurazeo sur les 3 enjeux couverts par la loi sur le Devoir de Vigilance sera réalisée progressivement à partir de l'année 2020 avec une analyse portant sur chacun des indicateurs présentés ci-après.

INDICATEURS D'ÉVALUATION DES RISQUES	
Droits humains et libertés fondamentales	<ul style="list-style-type: none"> ● Travail forcé ● Travail des enfants ● Non respect de la liberté d'association et de négociation collective ● Inégalité des chances et discrimination ● Non respect des normes internationales du travail pour les travailleurs migrants ● Non respect de la confidentialité des données ● Heures de travail excessives ● Avantages sociaux et sécurité sociale inadéquats ● Harcèlement et abus / pratiques disciplinaires ● Autres
Santé et sécurité	<ul style="list-style-type: none"> ● Risques pour la santé et la sécurité au travail ● Non protection de la santé et de la sécurité du client final ● Risques de sécurité des sites et accidents industriels ● Autres
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> ● Pollution de l'air ● Pollution de l'eau ● Pollution des sols ● Gestion inadéquate des déchets ● Matières premières / épuisement des ressources ● Pénurie d'eau ● Destruction des sols / des écosystèmes / de la biodiversité ● Emissions de gaz à effet de serre ● Autres

Afin d'identifier les enjeux RSE liés aux fournisseurs, un outil spécifique a été développé par Eurazeo. Il est progressivement déployé au sein des participations depuis 2015. Cet outil de cartographie et d'analyse de la matérialité des risques RSE d'un portefeuille de fournisseurs permet d'identifier et hiérarchiser les fournisseurs devant faire l'objet d'une vigilance particulière. Cet outil est décrit dans la section 3.2.5 de ce document. Eurazeo forme et diffuse cet outil chaque année auprès de toutes les nouvelles sociétés intégrant son portefeuille. Chaque société est responsable de la mise en œuvre de cette cartographie.

3.6.4 PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE

Eurazeo a une démarche RSE collaborative, pragmatique et constructive avec ses participations qui respecte l'autonomie des personnes morales.

L'évaluation des dispositifs mis en place par les sociétés comporte plusieurs étapes :

- *due diligence* d'acquisition durant laquelle Eurazeo intègre systématiquement les enjeux en lien avec les droits humains, la santé sécurité et l'environnement tel que décrit dans la section 3.1.1.2 sur les critères étudiés. Les conclusions issues de ces

due diligences font l'objet d'un plan d'action présenté au management de l'entreprise post-acquisition ;

- entretiens spécifiques menés post acquisition afin d'évaluer le niveau de maturité réel de l'entreprise ainsi que de définir une feuille de route adaptée ;
- suivis réguliers lors des Comités d'Audit et au minimum une fois par an durant un Comité de Surveillance ;
- remontée annuelle des indicateurs quantitatifs et qualitatifs dans le cadre du reporting RSE annuel.

3.6.5 ACTIONS ADAPTÉES D'ATTÉNUATION DES RISQUES OU DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

Eurazeo poursuit des objectifs vis-à-vis de chaque enjeu relatif à la loi sur le Devoir de Vigilance. Ces objectifs ainsi que les facteurs de risques, les modes d'évaluation de ces risques ainsi que la gestion de ces risques sont décrits dans la section 4.1.

Des plans d'actions spécifiques seront déterminés progressivement pour chacune des sociétés contrôlées par Eurazeo en s'appuyant sur les principes fondamentaux et référentiels décrits dans la section 3.6.2.

Droit Humains

- Promouvoir le respect des droits fondamentaux des travailleurs et la fourniture d'emplois décents sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement (section 3.2.2.2 et section 3.2.5)
- Éviter toute discrimination (section 3.2.2.3)

Santé et sécurité (section 3.2.2.4)

- S'assurer que l'ensemble des employés bénéficient de conditions de travail dans lesquels les risques sur leur santé et leur sécurité sont minimisés
- S'assurer que les collaborateurs bénéficient d'une couverture santé et prévoyance
- Promouvoir le bien-être au service de la performance

Environnement

- Améliorer la performance énergétique et s'approvisionner en énergies issues de sources renouvelables ou peu émettrices (section 3.2.3.2)
- S'assurer de la sécurité des sites, des collaborateurs et des communautés locales (section 3.2.3.3)
- Limiter les rejets et assurer leur traitement optimal (section 3.2.3.4)
- Éviter toute pollution de nature à porter atteinte aux collaborateurs, aux habitants et à la biodiversité à court, moyen et long termes (section 3.2.3.4)
- Promouvoir une utilisation raisonnée des ressources en encourageant notamment l'économie circulaire (section 3.2.3.5)
- Éviter toute activité de nature à porter atteinte à la biodiversité (section 3.2.3.6)

Concernant les fournisseurs, Eurazeo incite les sociétés dont elle est actionnaire à formaliser et diffuser une charte achats responsables (ou Code de conduite des relations commerciales) et à déployer des moyens de contrôle de la mise en place d'une démarche achats responsables. Des plans d'audits des fournisseurs prioritaires identifiés grâce à l'analyse de matérialité sont déterminés pour chacune des participations.

3.6.6 MÉCANISME D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

Eurazeo incite chaque collaborateur à être un acteur de la prévention et de la détection des risques de manquement aux principes et valeurs du Groupe.

Le dispositif d'alerte professionnelle mis en place par Eurazeo permet à tout collaborateur d'utiliser son droit d'alerte. Ce droit lui permet de signaler des violations de la loi nationale et des conventions internationales ratifiées par la France ou des menaces ou préjudices graves pour l'intérêt général, les signalements relatifs à l'existence de conduites ou de situations contraires au Code de conduite de la Société ou toute violation des droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes et à l'environnement.

Ce dispositif est sécurisé et vise à garantir la confidentialité du signalement du collaborateur qui intervient en tant que lanceur d'alerte.

Dans le cadre de l'application de la loi sur le devoir de vigilance, Eurazeo encourage les sociétés contrôlées à mettre en place leur propre dispositif d'alerte.

3.6.7 DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES

Afin de veiller au déploiement continu du Plan de vigilance, Eurazeo s'appuie sur des procédures et des outils de suivi existants et en cours de développement en matière de droits humains, sécurité, santé et environnement mis à disposition des sociétés contrôlées.

Ainsi, le système de reporting RSE existant permettra un suivi annuel ainsi que l'ajout d'indicateurs de suivi spécifiques de la mise en œuvre des plans d'actions. L'objectif est de renforcer le déploiement effectif des mesures dans toutes les entités concernées.

Ce suivi sera réalisé par la Direction RSE et sera également partagé dans le cadre des réunions du Comité d'Audit d'Eurazeo SE et au minimum une fois par an au Conseil de Surveillance.

L'information en matière de suivi des mesures sera plus particulièrement développée dans le plan de vigilance 2020 afin de dresser un état des lieux du déploiement mais aussi l'efficacité des mesures dès la fin de la première année de mise en œuvre du plan de vigilance.

04

Gestion des risques

4.1	Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne	109
4.1.1	La prise en compte des risques dans les processus clés de la Société	109
4.1.2	Les acteurs de l'organisation dans la gestion des risques	110
4.1.3	Un environnement qui vise à favoriser des comportements intègres et éthiques	112
4.1.4	Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière	113

4.2	Facteurs de risques	114
4.2.1	Risques stratégiques et opérationnels liés à l'activité	115
4.2.2	Risques réputationnels et de conformité	120
4.2.3	Risques financiers	123
4.3	Litiges	126

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 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 important 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 ; 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. La Société a procédé à une analyse qui veille à se concentrer sur les risques jugés comme de nature à remettre en cause la continuité d'exploitation, ou qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (impact financier, notamment sur l'Actif Net Réévalué) et/ou sur le développement de l'entreprise (impact notamment sur la réputation et le facteur humain). À la connaissance d'Eurazeo, il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés. En application du Code de commerce (article L. 225-100-1), sont présentées 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.

4.1 Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

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 susceptibles de dépasser 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 règlements, 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 (4.1.1), des acteurs clés (4.1.2) et un environnement favorisant des comportements intègres et éthiques (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 (4.1.4).

Le périmètre des dispositifs présentés (tels qu'ils fonctionnent au 31 décembre 2019) couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein d'un périmètre qui comprend la société Eurazeo SE et ses filiales qui hébergent les différents pôles d'investissement⁽¹⁾, les filiales situées à Luxembourg, Shanghai et New York, ainsi que les véhicules d'investissement directement contrôlés par chacune d'elles.

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 notamment à :

- optimiser l'identification, la qualification et l'instruction de projets 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 ;
- concrétiser la transformation attendue de chaque investissement dans un but création de valeur ;
- optimiser le calendrier et les modalités de cession de ses participations.

Détection/Décision d'investissement

Dans chaque pôle, 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 sociétés en portefeuille.

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. L'analyse de 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. Les risques relatifs à chaque opportunité d'investissement sont revus et réévalués en fonction de l'avancement des dossiers (voir section 4.2.1.2, Risques liés à l'instruction des projets d'investissement du présent chapitre).

À un stade plus avancé, les opportunités sont ensuite discutées et évaluées en Comité d'Investissement, 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, Gestion des risques, Juridique et Ressources Humaines sont également associées à l'analyse des risques sous la supervision du Secrétaire Général. 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 des différents pôles d'activité.

La décision d'investissement ou de désinvestissement est examinée par le Comité d'Investissement propre à chaque pôle, prise par le Directoire, puis soumise à l'autorisation du Conseil de Surveillance (pour les prises de participation ou cessions supérieures à 200 millions d'euros) pour les pôles Capital, Growth, Brands et Patrimoine. Le Comité Financier est consulté pour avis et recommandations à l'attention du Conseil de Surveillance. Les activités d'Eurazeo PME et d'Idinvest obéissent à leurs propres règles de gouvernance.

Suivi et transformation / 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, Gestion des risques, Ressources Humaines 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.

En phase de développement et de transformation d'un investissement, la Direction de chaque participation produit un reporting mensuel (performance, perspectives, revue de l'activité, risques...). 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.

(1) À l'exception d'Idinvest Partners qui utilise ses propres dispositifs.

L'évaluation périodique des investissements non cotés dans le cadre de 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 ainsi que l'homogénéité et la correcte application de la méthodologie, un collaborateur (Responsable ANR) centralise les travaux documentés par les différents intervenants. Une analyse est produite en préparation d'une réunion collégiale de revue des valorisations, pôle par pôle. 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 des évaluateurs indépendants qui s'assurent, sur la base d'une approche multicritères, que les valeurs retenues sont raisonnables. Enfin, sur la base de travaux spécifiques, les Commissaires aux comptes produisent une attestation sur les informations relatives à l'ANR dans laquelle ils se prononcent sur :

- la concordance de ces informations avec la comptabilité concernant l'ANR ; et
- la conformité, dans tous ses aspects significatifs, de l'établissement de ces informations avec la méthodologie telle que décrite dans le chapitre 6, en section 6.5 du présent Document d'enregistrement universel.

Les processus d'élaboration et de traitement de l'information financière (voir section 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 2019, la trésorerie d'Eurazeo SE s'élevait à 533 millions 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 des Marchés de Capitaux, des Financements et de la Trésorerie. 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 la section 4.2.3.3.4. Risque de contrepartie du présent chapitre). 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, le Directeur du Service des Marchés de Capitaux, des Financements et de la Trésorerie instruit les opérations liées au financement des acquisitions. À ce titre, il assiste les équipes d'investissement en intervenant auprès des partenaires financeurs pour optimiser les conditions de financement.

Le suivi des risques propres aux participations au travers des Comités d'Audit

La constitution d'un Comité d'Audit dans la majorité des participations constitue une des fondations de l'organisation d'une gouvernance exemplaire (voir le chapitre 3, section 3.1.1.3). Ces comités se réunissent une fois par trimestre en moyenne. Y sont généralement présents ou représentés pour Eurazeo : les membres de l'équipe d'investissement dédiée, la Direction des Risques et de l'Audit interne d'Eurazeo, et la Direction de la Consolidation.

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 par ailleurs 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.

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 trois niveaux :

- la gouvernance : le Conseil de Surveillance et trois de ses comités spécialisés, que sont le Comité Financier, le Comité d'Audit et le Comité RSE ;
- la 1^{re} 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 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, Gestion des risques, Juridique, Ressources Humaines 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 : dès que le montant de l'opération dépasse 200 millions d'euros⁽¹⁾ ;
- la désignation du ou des représentants d'Eurazeo au sein de tous Conseils de toutes sociétés françaises ou étrangères, dans laquelle Eurazeo a investi au moins 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 d'un montant inférieur 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 des Risques et de l'Audit interne 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.

(1) Art. 14 des statuts d'Eurazeo SE.

Le Comité RSE est chargé d'assurer le suivi des questions relatives à la RSE, afin notamment de permettre à Eurazeo d'anticiper 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	<ul style="list-style-type: none"> ● Risques stratégiques
Comité Financier	<ul style="list-style-type: none"> ● Risques liés aux décisions d'investissement et de désinvestissement
Comité d'Audit	<ul style="list-style-type: none"> ● Risques financiers, opérationnels et de conformité ● Efficacité des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne
Comité RSE	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 2019, le Directoire est composé de quatre membres (Présidente, Directeur Général Finances, Secrétaire Général d'Eurazeo, et Président du Directoire d'Eurazeo PME). 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 une fois par mois. Il a la responsabilité de la mise en œuvre et du suivi de la stratégie du Groupe, étant précisé qu'Eurazeo PME et Idinvest Partners conservent leur gouvernance propre (quant à la prise de décision d'investissement ou de désinvestissement). Il assure la supervision de la stratégie de diversification, de la poursuite du déploiement international, de la stratégie de levée de fonds, de la performance des sociétés de portefeuille, de l'analyse de l'environnement de marché, des opérations de croissance externe, du développement des ressources humaines, ainsi que les projets d'innovation et de digitalisation des activités. Il est composé des membres du Directoire, de trois Directeurs d'Investissement (en charge respectivement d'Eurazeo Development et des pôles d'investissement Capital, Patrimoine), de la Directrice des Ressources Humaines et des deux membres du Directoire d'Idinvest.

Les Comités d'Investissement des différents pôles

Les Comités d'Investissement de chaque pôle assument la pleine responsabilité des décisions d'investissement, de désinvestissement et de *build-up*. Ces comités sont composés à la fois de collaborateurs d'Eurazeo et d'experts externes.

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 4.1.1). Par dossier, 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 principaux risques identifiés, et les plans de traitement qui y sont associés.

C. La deuxième ligne de maîtrise des risques

La Direction Administrative et Financière

Le Directeur Général Finances, 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 : Affaires financières, Comptable et Fiscal, Consolidation, Contrôle de Gestion, Trésorerie-Financements 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 4.1.4. du présent chapitre.

Le Secrétaire Général et la Direction Juridique

Le Secrétaire Général coordonne les interventions des équipes des Directions Juridique, Ressources Humaines, RSE et Gestion des risques lors des phases d'acquisition et cession. 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 de cession, et dans le suivi des sociétés dans lesquelles Eurazeo investit. D'une manière générale, elle suit l'application des réglementations dans les pays où Eurazeo est implantée (France, Luxembourg, Chine et États-Unis), effectue le suivi de la vie juridique d'Eurazeo et des sociétés du périmètre, et coordonne la veille juridique.

Enfin, le Secrétaire Général assure le suivi des contentieux auxquels Eurazeo est exposée.

La Direction des Risques et de l'Audit interne

La Direction des Risques et de l'Audit interne a plusieurs missions :

- elle intervient dans l'évaluation des 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, notamment en matière de conformité. Sa participation aux séances des Comités d'Audit des participations (en tant qu'invité permanent) constitue un véritable levier de suivi des risques dans le temps ;
- 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 à la Présidente du Directoire, et fonctionnellement au Secrétaire Général. 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 ;
- elle 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 ; la fraude ; le risque cyber ; 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.

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 liés à la RSE (voir chapitre 3, section 3.1 Stratégie RSE). Elle met aussi en place le reporting extra-financier, conformément aux exigences de la Déclaration de Performance Extra-Financière et apporte son assistance aux sociétés de portefeuille dans le déploiement de leurs plans de progrès RSE.

Gestion des risques

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

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 Général Finances, du Secrétaire Général, du *Managing Partner* d'Eurazeo Capital, du Directeur des Risques et d'un Directeur Associé d'Eurazeo PME. Il traite des risques prioritaires et du suivi des actions de traitement de ces risques, ainsi que de l'avancement des travaux de la Direction des Risques.

Le Comité de Gestion

Le Comité de Gestion réunit, sous l'égide du Directeur Général Finances, l'ensemble des responsables des fonctions *corporate* d'Eurazeo SE. 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 du Directeur Général Finances, de la Directrice des Affaires Financières, du Directeur du Service des Marchés de Capitaux, des Financements et de la Trésorerie et du Trésorier. 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 SE.

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 à travers la diffusion d'un certain nombre de principes, valeurs et pratiques incontournables.

Code de conduite

Eurazeo dispose d'un Code de conduite. Il 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 de certains usages commerciaux (notamment le montant des cadeaux reçus de l'extérieur), de la gestion des conflits d'intérêts, de la confidentialité des informations, du respect des personnes et de la vie privée, de la protection des données, de l'utilisation des actifs de la Société ou encore de la prévention de la corruption et du trafic d'influence. Chaque collaborateur réaffirme formellement chaque année son engagement à en respecter les termes.

Charte de déontologie boursière

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 SE. Il existe par ailleurs 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 SE en interdisant notamment toute transaction pendant les périodes d'abstention définies conformément à la recommandation AMF n° 2010-07 du 3 novembre 2010, mais également les opérations sur les titres des filiales ou participations d'Eurazeo dont les titres sont admis sur un marché réglementé. La charte de déontologie boursière a été mise à jour en 2019 conformément aux articles L. 225-177, L. 225-179 et L. 225 197-1 du Code de commerce modifiés par la loi Soihli (Loi de simplification, de clarification et d'actualisation du droit des sociétés).

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 Customer*) 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 développé 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).

Depuis l'entrée en vigueur de la loi Sapin II, Eurazeo SE a renforcé ses procédures en matière de prévention de la corruption. Pour faciliter la mise en conformité de ses participations contrôlées avec les dispositions de Sapin II, Eurazeo a développé un guide de mise en œuvre et/ou de renforcement d'un dispositif anti-corruption.

Référentiel Eurazeo : diffusion des bonnes pratiques de contrôle interne

Afin notamment de répondre au mieux au besoin d'information des Comités d'Audit de ses participations, Eurazeo a progressivement bâti un dispositif d'évaluation du contrôle interne. La Société dispose d'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.

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 SE 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 Général Finances, est assurée par le département 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 revoit 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 Général Finances 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 Général Finances. La production des comptes consolidés s'appuie sur un logiciel de consolidation.

Les instructions détaillées de consolidation constituent un guide incontournable à la préparation, dans les temps requis, 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.

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.

Contrôle de la qualité du reporting de consolidation des participations

Lors de chacun des arrêtés (annuels et semestriels), le reporting de consolidation de chacune des filiales fait l'objet d'une revue de la part du département Consolidation afin de s'assurer, notamment, que les principes et méthodes comptables sont correctement appliqués et de façon homogène. 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

La Direction Juridique revoit les contrats conclus par Eurazeo SE et répertorie les engagements qui en résultent. À partir des informations recensées, elle 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 la direction de la Communication Financière et le département Relations Investisseurs, qui veillent à s'appuyer sur les principes généraux et les bonnes pratiques de communication.

Le Directoire définit la stratégie de communication financière et présente chaque année au Comité d'Audit un bilan de sa mise en œuvre. 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. En matière d'indicateurs "extra-comptables" (Actif Net Réévalué, Actifs sous Gestion 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. 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 des 1^{er} et du 3^e trimestres.

Par ailleurs, les informations contenues dans la Déclaration de Performance Extra-Financière font l'objet de contrôles par l'un des Commissaires aux comptes (désigné organisme tiers indépendant) qui émet un rapport. (pages 98 et 99).

4.2 Facteurs de risques

Un tableau de synthèse des principaux facteurs de risques d'Eurazeo est présenté ci-dessous ; y figurent les facteurs de risques jugés importants pour la prise de décision d'investissement, au regard des effets qu'ils peuvent avoir sur l'entreprise notamment sur sa continuité d'exploitation, la bonne conduite et la performance de ses activités (impacts financiers, notamment sur l'Actif Net Réévalué) ou encore son développement (en particulier sur sa réputation, et le facteur humain).

Les facteurs de risque sont classés dans un nombre limité de catégories en fonction de leur nature : (i) les risques stratégiques et opérationnels liés à l'activité, (ii) les risques réputationnels et de conformité, et (iii) les risques financiers. Dans chacune des catégories présentées, les risques font l'objet d'une hiérarchisation établie en fonction de leur niveau de criticité (i.e. présentation par ordre décroissant d'importance).

Le niveau de criticité est évalué lors d'un exercice de cartographie des risques sur la base d'une combinaison de la probabilité de survenance et de l'impact estimé de chaque risque, en prenant en compte les

mesures mises en place pour réduire le risque. La criticité des risques s'apprécie sur une échelle à quatre niveaux (faible, modéré, élevé, significatif). Seuls les risques évalués avec un niveau de criticité "modéré", "élevé" ou "significatif" sont détaillés dans le présent chapitre. La présentation, la hiérarchisation et la description des risques ne donnent une vision qu'à un moment donné. 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 y sont associés sont susceptibles de varier.

En application du Code de commerce (article L. 225-100), sont présentées également des informations sur les risques financiers. D'autres risques, non connus ou considérés comme moins importants par Eurazeo à la date du présent Document d'enregistrement universel, pourraient également affecter ses activités. D'autres risques, non identifiés, émergents ou apparaissant comme moins importants à cette même date, pourraient également affecter défavorablement le Groupe.

Risques stratégiques et opérationnels liés à l'activité

Crise liée à la pandémie de Covid-19	Significatif	4.2.1.1
Instruction des projets d'investissement	Elevé	4.2.1.2
Capacité à lever des fonds	Elevé	4.2.1.3
Dépendance vis-à-vis de personnes clés	Elevé	4.2.1.4
Concurrence des autres acteurs du marché du private equity	Modéré	4.2.1.5
Technologies et données	Modéré	4.2.1.6
Fraude	Modéré	4.2.1.7.

Risques réputationnels et de conformité

Responsabilité éthique des activités des participations	Elevé	4.2.2.1
Non-conformité aux lois et règlements	Elevé	4.2.2.2
Conflits d'intérêts	Modéré	4.2.2.3
Changement climatique	Modéré	4.2.2.4
Contentieux avec des investisseurs partenaires	Modéré	4.2.2.5
Évolution de la réglementation	Modéré	4.2.2.6

Risques financiers

Marché actions	Elevé	4.2.3.1
Liquidité au niveau des participations	Elevé	4.2.3.2
Autres risques financiers : taux, change, dette, contrepartie	Modéré/Elevé	4.2.3.3

4.2.1 RISQUES STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS LIÉS À L'ACTIVITÉ

4.2.1.1 Crise liée à la pandémie de Covid-19

SIGNIFICATIF

Risque que la crise liée à la pandémie de Covid-19 (i) affecte défavorablement les performances des participations d'Eurazeo et/ou (ii) altère les conditions d'investissement, de transformation, de valorisation, et de cession des participations.

D'une manière générale, une évolution défavorable de l'environnement politico-économique et une dégradation de la conjoncture économique, peuvent altérer les conditions d'investissement. Des perspectives conjoncturelles défavorables sont également susceptibles d'impacter négativement les performances futures de certaines participations, ce qui pourrait par exemple se traduire pour Eurazeo dans les comptes consolidés et dans l'ANR.

En ce qui concerne la présence géographique du portefeuille actuel, les participations sont majoritairement actives en Europe et aux Etats-Unis, aussi leur performance est plus particulièrement corrélée à la croissance économique de ces régions. En fonction de leur modèle économique, les activités des participations majoritaires du portefeuille sont plus ou moins sensibles aux évolutions de l'environnement économique.

En ce début d'année 2020, la crise liée à l'épidémie du covid-19, qui est devenue globale, va avoir des conséquences importantes sur l'économie mondiale. A la date du présent Document d'enregistrement universel, les mesures de confinement et de distanciation sociale imposées par de plus en plus d'états (notamment en Europe et en Amérique du Nord) entraînent le ralentissement voire la fermeture temporaire d'un grand nombre d'activités - les économies de pays comme l'Italie et l'Espagne sont quasiment à l'arrêt. Il est difficile de prédire quand le pic de l'épidémie de ce covid-19 sera atteint en Europe, puis en Amérique du Nord. Dans les pays où sont présentes les participations d'Eurazeo, les gouvernements ont annoncé un certain nombre de mesures de soutien aux entreprises pendant la période de ralentissement imposée par la propagation du virus, puis pour la relance de l'économie.

Eurazeo a mis en place, dès le début de cette crise, des procédures de suivi continu des conséquences que peut avoir l'épidémie sur les sociétés de son portefeuille et en particulier pour celles qui sont exposées au tourisme et au transport. A la date du présent Document d'enregistrement universel, le Directoire et l'ensemble des équipes d'Eurazeo sont mobilisés pour suivre la situation de l'ensemble des participations et y apporter les meilleures réponses. En fonction de la durée des mesures de confinement et de la période de relance post-crise, les sociétés pourraient voir leur chiffre d'affaires, leur rentabilité et leur situation de trésorerie affectés.

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.

Effets potentiels

- Altération de la capacité à transformer, valoriser et céder nos participations en ligne avec la thèse d'investissement
- Dégradation du rendement des fonds
- Dégradation de la performance de participations susceptible de se traduire dans les comptes et l'ANR d'Eurazeo
- Problèmes de liquidité pour certaines participations

Exemples de mesure de réduction du risque

- Stratégie d'investissement pour partie dans des modèles économiques résilients
- Portefeuille d'activités diversifiées
- Équilibre géographique des activités des participations
- Levier d'endettement et/ou niveau de *covenants* prudents
- Procédures de suivi des impacts du covid-19

4.2.1.2 Instruction des projets d'investissement

ELEVÉ

Risque que les travaux d'analyse et de due diligence réalisés sur un projet d'investissement ne permettent pas d'identifier des risques existants à la date de la transaction, qui se matérialisent plus tard et se traduisent *in fine* par une perte de valeur sur l'investissement.

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).

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. En complément de l'équipe d'investissement en charge du dossier, y sont également systématiquement associées les Directions RSE, Gestion des risques, Ressources Humaines et Juridique sous la supervision du Secrétaire Général d'Eurazeo (voir section 4.1.1. du présent chapitre). 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 notamment des volets sociaux, environnementaux, conformité, digital et gouvernance. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie négociée avec les vendeurs ou des assurances. Dans l'analyse des dossiers, Eurazeo porte une attention particulière 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 Comités d'Investissement, jusqu'à présentation le cas échéant en Comité Financier, et/ou Conseil de Surveillance.

Eurazeo a développé une approche d'identification des opportunités d'investissement qui intervient bien en amont d'un processus de vente. Elle lui permet de se forger très tôt une conviction sur les vendeurs et les fondamentaux de la cible.

Effets potentiels

- Perte en capital sur l'investissement
- Dégradation du rendement d'un programme d'investissement
- Détournement des équipes et du management de priorités stratégiques pour traiter le risque

Exemples de mesure de réduction du risque

- Processus approfondi de *due diligence*
- Séniorité des Comités d'Investissement
- Connaissance des secteurs
- Approche des cibles potentielles très en amont d'un processus de vente

4.2.1.3 Capacité à lever des fonds

ELEVÉ

Risque qu'Eurazeo ne soit pas en mesure d'atteindre ses objectifs de levée de fonds pour financer ses programmes d'investissement.

Au 31 décembre 2019, les actifs sous gestion (AuM) d'Eurazeo s'élèvent à 18,8 milliards d'euros en hausse de 16 % par rapport au 31 décembre 2018. En 2019, dans le cadre son programme d'investissement Eurazeo Capital IV, la Société a notamment levé près de 700 millions d'euros auprès d'investisseurs. Dans la poursuite de ses ambitions dans le domaine de la gestion pour compte de tiers, Eurazeo est exposé sur le marché de la levée de fonds au comportement des investisseurs internationaux vis-à-vis du *private equity*. Si leur appétit est très grand aujourd'hui pour cette classe d'actifs, cela ne préjuge en rien de leur comportement de demain. En effet, en cas de baisse des rendements, ces investisseurs pourraient se tourner vers d'autres classes d'actifs.

Pour atténuer les effets de ce risque, Eurazeo doit notamment être en mesure de renforcer et d'élargir son réseau d'investisseurs internationaux, et continuer à délivrer des performances attractives au bénéfice des investisseurs partenaires.

Les effets de l'épidémie du covid-19 sur la conjoncture économique mondiale pourraient ralentir le programme de levée de fonds d'Eurazeo en 2020.

Effets potentiels

- Impacts défavorables sur le résultat d'Eurazeo la valorisation de ses activités de gestion pour compte de tiers, du fait du niveau des commissions de gestion (stagnation ou baisse)
- Altération de la capacité d'Eurazeo à déployer durablement sa stratégie d'investissement duale

Exemples de mesure de réduction du risque

- Qualité du *track record* (*i.e.* performance des millésimes précédents)
- Renforcement des équipes dédiées à la levée de fonds
- Stabilité des équipes d'investissement
- Couverture géographique large d'investisseurs partenaires internationaux institutionnels
- Variété des profils des investisseurs : gérants d'actifs, fonds souverains, compagnies d'assurance, *family office*

4.2.1.4 Dépendance vis-à-vis de personnes clés

ELEVÉ

Risque que le départ ou l'indisponibilité prolongée d'une ou plusieurs personnes clés (de facto ou de jure) affecte la bonne conduite des activités d'Eurazeo et/ou d'une de ses participations

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 investisseurs partenaires dans le cadre de la gestion pour compte de tiers. Par ailleurs, en ce qui concerne la gestion pour compte de tiers, des clauses hommes clés sont généralement incorporées aux règlements des fonds. Ainsi, en cas de changements profonds dans l'équipe de gestion en charge d'un programme d'investissement, l'activation de la clause d'homme clé peut donner le droit aux investisseurs partenaires de remettre en cause leurs engagements dans le fonds (par exemple : suspension des investissements le temps de trouver un successeur idoine à la personne clé partante).

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 autour d'une vision claire des objectifs à atteindre et des actions à mener à court, moyen et long terme. Le management des participations joue également un rôle important dans la conduite des actions visant à s'adapter à la conjoncture économique.

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 et d'acquisition progressive de droits sur des instruments, de type action de performance. 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. Enfin, une attention particulière est portée à la rédaction du contenu des clauses hommes clés dans les règlements des fonds d'investissement.

Effets potentiels

- Investissements d'un ou des fonds d'investissement concernés sont suspendus le temps du remplacement d'une ou des personnes clés concernées, en application de la clause
- Influence défavorable sur le *deal flow* d'Eurazeo
- Baisse de l'attractivité d'Eurazeo pour recruter des talents et/ou lever des fonds
- Sous-performance d'une participation

Exemples de mesure de réduction du risque

- Alignement d'intérêt au travers de contrats de co-investissement
- Plans de succession / Conditions d'emploi compétitives
- Qualité de la rédaction des clauses hommes clés dans les règlements de fonds
- Partage de la thèse d'investissement avec le management des participations

4.2.1.5 Concurrence des autres acteurs du marché du private equity

MODÉRÉ

Risque que la capacité d'Eurazeo à déployer ses programmes d'investissements de private equity dans l'horizon de temps attendu soit altérée par une concurrence accrue des autres acteurs du marché et une inflation des valorisations.

L'existence d'un nombre important d'acteurs du capital investissement place la Société sur un marché concurrentiel. La forte concurrence sur les actifs les plus recherchés, dans un contexte d'abondance des capitaux, peut conduire à des situations de prix d'acquisition très élevés, notamment sur les actifs des secteurs les plus recherchés. Les excellentes performances affichées dans la classe d'actifs que représente le private equity attirent de nouveaux entrants à la recherche de rendements, qu'ils ne trouvent pas dans d'autres classes d'actifs. Cette concurrence accrue associée à des valorisations excessives est susceptible de réduire le champ des opportunités d'investissement attractives – elle peut conduire à engager du temps et des dépenses conséquentes sur des dossiers pour lesquels l'offre d'Eurazeo pourrait ne pas être retenue, et se détourner de certaines opportunités.

Avec cinq stratégies d'investissement distinctes en private equity, ainsi qu'une présence des équipes d'investissements en Europe et en Amérique du Nord, Eurazeo bénéficie d'un large spectre d'opportunités. En créant une filiale à New York (Eurazeo North America) en 2016, et en poursuivant l'objectif d'investir en direct dans des sociétés nord-américaines, Eurazeo est entrée sur le premier marché mondial pour le private equity qui compte un très grand nombre d'acteurs et des opportunités multiples et variées. Les stratégies d'investissement Capital et Brands ont réalisées pas moins de huit investissements directs en Amérique du nord sur les trois dernières années.

Par ailleurs, l'organisation d'Eurazeo autour de différentes stratégies d'investissement qui privilégient des profils d'investissement de croissance et des tendances structurelles de l'économie permet d'identifier et d'approfondir des opportunités et de mieux connaître les vendeurs très en amont. Cette approche de recherche de transactions non intermédiées constitue un avantage concurrentiel lors d'un processus d'acquisition, et est susceptible de réduire l'exposition à la concurrence inhérente aux transactions intermédiées.

Pour nourrir efficacement son *dealflow*, Eurazeo veille également à renforcer son réseau d'affaires et cherche continuellement à élargir sa connaissance des secteurs stratégiques. Des équipes sont dédiées à l'origination des opportunités d'investissement, elles s'appuient sur un processus digitalisé de suivi du *deal flow*. Dans le cadre du déploiement de son activité aux États-Unis (Pôles Capital et Brands), Eurazeo a constitué une équipe d'investisseurs américains et français. Cette équipe s'appuie sur des *seniors advisors* dotés d'une longue expérience industrielle et bénéficiant d'un large réseau d'affaires aux États-Unis précieux dans la compréhension des spécificités du marché américain du private equity. Enfin, la prise de participation stratégique en 2019 en Espagne dans la société de gestion MCH marque une nouvelle étape dans l'ambition d'Eurazeo de développer son réseau international pour construire un acteur européen majeur.

Effets potentiels

- Accroissement des *dead deal costs* (frais de transactions perdus)
- Acquisition d'actifs survalorisés en cas de retournement économique
- Diminution du rendement des programmes d'investissement/ perte de confiance des investisseurs partenaires
- Concurrence sur les ressources humaines/débauchage

Exemples de mesure de réduction du risque

- Spectre d'opportunités sur une géographie étendue : Europe et Amérique du Nord
- Diversification des stratégies d'investissement
- Origination des *deals* : équipe dédiée, digitalisation du *deal flow*
- Réseau d'affaires : partenariats stratégiques, Senior advisors
- Conditions d'emploi compétitives des équipes d'investissement

4.2.1.6 Technologies et données

MODÉRÉ

Risque que des attaques et/ou des défaillances des systèmes d'information altèrent la confidentialité, la disponibilité et/ou l'intégrité des données numériques d'Eurazeo et de ses partenaires, et empêchent notamment Eurazeo d'assurer la continuité de ses opérations, la conformité avec les réglementations liées aux données personnelles et/ou à l'information privilégiée, ou encore de contenir l'altération de son image/sa réputation vis-à-vis de ses partenaires et parties prenantes.

Pour la conduite de ses activités, Eurazeo s'appuie sur des infrastructures et applications informatiques qui permettent de collecter, traiter et produire des données, notamment confidentielles et stratégiques. Des défaillances techniques (matérielles, logicielles, réseau...) ou encore des attaques informatiques (*malware*, intrusion...) pourraient nuire à la disponibilité, à l'intégrité et à la confidentialité de ses données, et avoir des conséquences négatives sur l'activité et la réputation de la Société. La transformation digitale de la Société, le développement du stockage de données dans des systèmes *cloud* ou encore le recours accru à des solutions clés et/ou métiers en mode Saas ont pour effet d'accroître la vulnérabilité d'Eurazeo face aux menaces des cyber attaquants. Ils augmentent également la dépendance d'Eurazeo à la fiabilité des systèmes informatiques des prestataires tiers.

La sécurité informatique constitue une priorité d'Eurazeo. Aussi, depuis plusieurs années, un certain nombre d'initiatives ont vu le jour en vue de s'assurer de la mise en place de mesures adéquates pour protéger ses actifs numériques ainsi que ceux de ses participations. Le dispositif de prévention des risques Cyber ainsi développé s'appuie notamment sur : un Comité de Sécurité numérique (présidé par le Directeur Général Finances et membre du Directoire, réunissant la direction des risques, la direction du numérique, la direction de la sûreté ainsi que la direction des systèmes d'information), un responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI), une politique de sécurité du système d'information (PSSI), et le déploiement de nombreuses mesures techniques renforçant la sécurité de l'accès aux ressources numériques. Afin de valider l'efficacité du dispositif, des audits de sécurité informatique et des tests d'intrusion sont régulièrement réalisés, et les vulnérabilités identifiées font l'objet d'actions correctrices. Par ailleurs, Eurazeo a souscrit des polices d'assurance Cyber et Fraude.

Enfin, en matière de continuité, le plan de reprise d'activité d'Eurazeo (basé sur une infrastructure redondée sur deux sites distants) est testé annuellement ; il doit permettre à la Société de poursuivre son activité en cas de sinistre informatique et d'éviter la perte de données.

Effets potentiels

- Fuites de données confidentielles et/ou stratégiques relatives aux activités d'Eurazeo, de ses participations, de ses investisseurs partenaires ou d'autres parties prenantes
- Exploitation d'une information privilégiée par un cyber attaquant
- Exploitation de données sensibles et confidentielles par un cyber attaquant en vue de perpétrer une fraude (voir 4.2.1.7)
- Infractions aux réglementations en matière de protection des données personnelles

Exemples de mesure de réduction du risque

- Dispositif de prévention des menaces cyber : Comité de Sécurité Numérique d'Eurazeo, Audits de sécurité Cyber, PSSI, RSSI, Feuille de route Cyber, campagnes de sensibilisations des collaborateurs et des participations...
- Plan de Reprise d'Activité, testé annuellement
- Polices d'assurance : Cyber, Fraude
- Gouvernance : cybersécurité à l'ordre du jour du Comité d'Audit au moins deux fois par an

4.2.1.7 Fraude

MODÉRÉ

Risque qu'Eurazeo soit victime d'une fraude (typiquement un détournement de fonds) notamment à l'occasion de paiements réalisés dans le cadre d'opérations de closing et/ou de distributions.

Lors des opérations de closing de transaction ou encore de distributions dans les fonds, des ordres de paiement sont donnés pour des sommes qui représentent parfois plusieurs centaines de millions d'euros, et qui transitent vers des comptes bancaires tiers. Ces transactions exposent Eurazeo à un risque accru de détournement par des fraudeurs. Des organisations criminelles ont développé des dispositifs de fraude de plus en plus sophistiqués qui peuvent notamment combiner usurpation d'identité, intelligence stratégique et cyberattaque.

Pour atténuer ce risque, Eurazeo a mis en place un cadre strict en matière de contrôle interne sur les processus de mise en paiement, et sensibilise régulièrement ses collaborateurs sur le risque de fraude. En parallèle, le dispositif de prévention des risques cyber développé par Eurazeo (voir 4.2.1.5) veille à sécuriser les données liées aux transactions sensibles et aux paiements.

Enfin, Eurazeo a souscrit des polices d'assurance Cyber et Fraude.

Effets potentiels

- Pertes liées aux sommes détournées
- Altération de la réputation vis-à-vis des banques, assureurs, investisseurs partenaires et autres parties prenantes

Exemples de mesure de réduction du risque

- Dispositif de prévention des risques cyber
- Contrôles internes encadrant les mises en paiement
- Polices d'assurance : Cyber, Fraude
- Sensibilisation/formation des équipes

04

4.2.2 RISQUES RÉPUTATIONNELS ET DE CONFORMITÉ

4.2.2.1 Responsabilité éthique liée aux activités des participations

ELEVÉ

Risque que les activités commerciales d'une ou plusieurs participations portent atteinte (préjudice moral et/ou physique) à des clients, à des salariés ou à une communauté, du fait de dysfonctionnements susceptibles de heurter défavorablement la sensibilité éthique des consommateurs et de la population.

Un certain nombre de participations évoluent dans des secteurs pour lesquels les consommateurs et le grand public sont extrêmement sensibles à la manière dont les enjeux de sécurité et de santé sont appréhendés par les organisations. Il peut notamment s'agir des activités liées à l'éducation, la petite enfance, les soins médicaux, les produits alimentaires... Pour ce type de participations, des incidents en rapport avec la santé et/ou la sécurité des clients, salariés et/ou des communautés locales sont susceptibles d'avoir une résonance médiatique très négative pouvant porter atteinte à l'image de la participation et d'Eurazeo.

Quel que soit leur secteur, les participations veillent à mettre en œuvre des programmes efficaces pour se conformer avec les normes réglementaires et les meilleures pratiques professionnelles en matière de santé et de sécurité. Dès la phase d'acquisition, Eurazeo réalise des *due diligences* approfondies sur les risques sociétaux, de santé et de sécurité en lien avec les activités commerciales de la cible ; ces risques et les plans d'actions associés font l'objet d'un suivi post-acquisition.

Effets potentiels

- Préjudice physique ou moral de parties prenantes des participations (clients, salariés, communautés)
- Atteinte à la réputation et à l'image de la participation et d'Eurazeo
- Mise en cause de la responsabilité d'Eurazeo SE
- Couverture médiatique négative prolongée

Exemples de mesure de réduction du risque

- Intégration des aspects liés aux impacts sociétaux, santé et sécurité lors des *due diligences* d'acquisition
- Suivi des plans d'action post-acquisition
- Dialogue avec les parties prenantes
- Politique de gestion de crise
- Suivi démarche qualité des produits ou services

4.2.2.2 Non-conformité aux lois et règlements

ELEVÉ

Risque que, dans le cadre d'une procédure, la responsabilité d'Eurazeo soit engagée pour des faits et agissements prohibés et lourdement sanctionnables par les lois et règlements en vigueur.

Eurazeo et ses participations contrôlées sont implantées mondialement et sont tenues au respect des législations et réglementations nationales et régionales, variables selon les pays d'implantation. Leurs activités sont susceptibles d'être impactées par un large spectre de textes auxquels se conformer : liés notamment au droit des sociétés, au droit fiscal, au droit du travail, au droit de la concurrence, au droit de la consommation, au droit environnemental, à la responsabilité sociale d'entreprise, au contrôle des exportations ou encore à la lutte contre la corruption.

Pour certaines réglementations comme par exemple en matière de droit de la concurrence, de lutte contre la corruption, de contrôle des exportations ou encore de sanctions internationales, la responsabilité d'Eurazeo en tant qu'entité contrôlante pourrait être recherchée pour des agissements de ses participations, y compris par des juridictions étrangères. Cette menace est encore davantage renforcée dans la mesure où de plus en plus de lois donnent à des autorités nationales des pouvoirs de poursuites judiciaires extraterritoriales (loi Sapin II en France, FCPA aux États-Unis).

Plus récemment en France, la loi sur le devoir de vigilance est venue consacrer cette forte tendance à vouloir responsabiliser les sociétés transnationales pour les agissements de leurs filiales. Cette loi 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 fournisseurs, notamment sur la chaîne d'approvisionnement. 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 notamment 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. Aussi, Eurazeo et ses participations veillent particulièrement aux enjeux suivants : la lutte contre le travail des enfants, le travail forcé ou l'esclavage, une rémunération juste, des horaires de travail décents, l'absence de discrimination, de harcèlement et de traitement inhumain, ou encore la protection de la santé, de la sécurité et de l'hygiène sur les lieux de travail.

Eurazeo SE 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. Eurazeo veille à ne pas s'immiscer dans la gestion de ses participations et à respecter l'autonomie des personnes morales dans lesquelles elle investit. Eurazeo informe ses participations des évolutions réglementaires et les aide à mettre en place des démarches RSE.

Dans le cadre du suivi des participations, chaque Comité d'Audit joue ensuite pleinement son rôle dans sa mission de suivi de l'efficacité des dispositifs de conformité.

Effets potentiels

- Atteinte à la réputation/image d'Eurazeo
- Sanctions lourdes (pénales, administratives, réglementaires...)
- Pertes d'agréments/licences clés (activités d'investissement)
- Poursuites engageant la responsabilité d'Eurazeo SE et des dirigeants

Exemples de mesure de réduction du risque

- Couverture des sujets Compliance/Vigilance en *due diligence* d'acquisition
- Veille réglementaire
- Programmes de conformité
- Plan de Vigilance
- Dispositif de Contrôle interne
- Gouvernance des participations (Comités d'Audit et des risques)
- Polices d'assurance RCPro/RCMS

4.2.2.3 Conflits d'intérêts

MODÉRÉ

Risque que les activités d'Eurazeo dans une ou plusieurs de ses stratégies d'investissement génèrent des conflits notamment entre les intérêts de la Société et ceux des investisseurs partenaires, entre ses fonds d'investissements, ou encore entre investisseurs partenaires, susceptibles en particulier de léser *in fine* les intérêts de ses clients, les investisseurs partenaires.

Compte tenu de la diversification de ses stratégies d'investissement et du développement de la gestion pour compte de tiers, Eurazeo est susceptible d'être de plus en plus exposée à des situations de conflits d'intérêts entre ses propres intérêts, ceux des fonds qu'elle gère, ceux de ses investisseurs partenaires ou encore ceux de ses collaborateurs. La bonne gestion de ces risques est capitale pour assurer la cohabitation effective des stratégies d'investissement en fonds propres et pour le compte d'investisseurs tiers.

Depuis la qualification d'une opportunité d'investissement par une des différentes stratégies en passant par la voie de la participation en portefeuille (notamment acquisition, *build-ups*, cession...), les équipes d'Eurazeo peuvent être amenées à prendre des décisions susceptibles de placer la Société dans des situations où ses propres intérêts pourraient potentiellement être en concurrence avec ceux des investisseurs partenaires. Pour illustration, les conflits d'intérêts peuvent notamment trouver leur origine dans les situations suivantes :

- coexistence de plusieurs stratégies d'investissement parties prenantes à un projet d'investissement donné, typiquement les activités de capital investissement et de dette privée,
- co-investissement entre véhicules gérés,
- natures des frais facturés au fonds,
- transfert de participations entre fonds,
- allocation/qualification d'une opportunité par une stratégie d'investissement,
- décision du calendrier opportun de cession d'une participation,
- investissement complémentaire dans une participation.

Afin d'assurer la primauté des intérêts de ses investisseurs partenaires, Eurazeo a élaboré une politique de gestion des conflits d'intérêts autour de trois axes : la prévention, la détection et la gestion des conflits d'intérêts. Ainsi, les risques associés aux situations de conflits d'intérêts potentiels et avérés ont été cartographiés. Pour chacun de ces risques, un dispositif de prévention et de gestion du risque a été défini. Les éléments clés de ce dispositif sont notamment : le principe de transparence vis-à-vis des investisseurs partenaires, l'indépendance des équipes des sociétés de gestion filiales d'Eurazeo, des règles strictes qui définissent les situations d'interdiction de partage d'informations entre les équipes, et l'adaptation des principes de gouvernance des fonds gérés.

Effets potentiels

- Contentieux avec des investisseurs partenaires, susceptible de se solder par une mise en cause de la responsabilité d'Eurazeo
- Altération de la réputation d'Eurazeo, obérant les capacités de levée de fonds futures

Exemples de mesure de réduction du risque

- Politique et procédures de gestion des conflits d'intérêts
- Politique d'allocation d'actifs/Stratégies d'investissement bien distinctes
- Alignement d'intérêts : mécanisme de co-investissement des équipes

4.2.2.4 Changement climatique

MODÉRÉ

Risque que le changement climatique ait des effets défavorables sur certaines participations d'Eurazeo, notamment (i) sur l'intégrité physique et l'opérabilité des sites, (ii) sur la résilience de leur modèle ou encore (iii) sur leur capacité à prévenir les dommages sur l'environnement.

Selon la localisation ou le type d'activité, les effets du changement climatique peuvent être identifiés comme matériels et porteurs de risques notamment financiers. Les impacts potentiels peuvent notamment toucher la production, la santé et la sécurité des employés, les coûts opérationnels ou encore les assurances :

- risques physiques directs à court terme (exemple : inondation générant des dégâts et un arrêt de l'activité) ou à plus long terme (pérennité, qualité d'accès et d'approvisionnement aux ressources critiques : matières premières, eau ou énergie ; déplacement de l'activité lié à l'élévation du niveau de la mer...);
- risques de transition : capacité de l'entreprise à s'adapter aux effets du changement climatique en fonction de la *résilience de son activité* (incapacité de substitution pour les ressources potentiellement pénuriques, interdiction totale ou partielle de l'activité ou de l'utilisation de matières premières, changement de comportement des clients), de son *modèle industriel* (incapacité d'adaptation de l'outil de production et de distribution face aux contraintes réglementaires, énergétiques, ou de la chaîne d'approvisionnement) ou de son *modèle économique* (incapacité de l'entreprise à maintenir un niveau de performance économique si elle fait face à tout ou partie des risques évoqués ci-dessus).

Dans le cadre de sa stratégie RSE, Eurazeo réalise des *due diligences* RSE sur chacun des dossiers d'investissement qui entrent en phase d'étude avancée (voir accompagnement des participations en matière de RSE et de gestion des risques liés au changement climatique en page 75).

Effets potentiels

- Dommages physiques sur les sites devenus inopérants
- Dommages causés à l'environnement : réputation, poursuites judiciaires
- Modèle non soutenable durablement : (i) ressources pénuriques et/ou protégées ; (ii) rupture du modèle industriel/économique

Exemples de mesure de réduction du risque

- *Due diligence* d'acquisition sur l'exposition au changement climatique
- Suivi plans d'actions post-acquisition
- Suivi d'indicateurs : respect des seuils d'émissions dans l'air, dans l'eau ou dans les sols

4.2.2.5 Contentieux avec des investisseurs partenaires

MODÉRÉ

Risque qu'un ou plusieurs investisseurs partenaires intentent une action en responsabilité contre Eurazeo pour faute de gestion.

En application des règlements des différents fonds, les filiales d'Eurazeo en charge de la gestion de ces fonds doivent remplir un certain nombre d'obligations vis-à-vis des investisseurs partenaires. Dans ce cadre, il est possible que certains des investisseurs partenaires jugent que certains des actes de gestion ne sont pas réalisés conformément aux obligations d'Eurazeo et/ou dans le meilleur intérêt des investisseurs, et décident d'entrer dans des procédures contentieuses.

Ces actes de gestion peuvent concerner des activités telles que : la commercialisation du fonds, la gestion de la conformité, le suivi et la valorisation du portefeuille, l'information aux investisseurs, les décisions d'investissement ou de désinvestissement... Pour minimiser la survenance de ce risque, Eurazeo met en œuvre un programme de conformité, des règles de contrôle interne, et une gouvernance opérationnelle claire dans ses sociétés de gestion. Elle veille par ailleurs à la qualité de la rédaction des clauses des règlements des fonds.

Effets potentiels

- Contentieux avec des investisseurs partenaires, susceptibles de se solder par le versement d'indemnités
- Altération de la réputation d'Eurazeo, obérant les capacités de levée de fonds futures.
- Gestion du fonds confiée à une autre société de gestion (cas extrême)

Exemples de mesure de réduction du risque

- Règles de contrôle interne
- Programme de conformité
- Qualité de la rédaction du règlement du fonds

4.2.2.6 Évolution de la réglementation

MODÉRÉ

Risque que la stratégie et les activités Eurazeo soient affectées défavorablement par des modifications législatives et réglementaires, notamment en matière de fiscalité.

Les opérations de capital investissement pourraient par exemple perdre de leur attrait en cas d'évolution défavorable de la fiscalité. Le durcissement de la fiscalité sur les plus-values à long terme ou encore sur la déductibilité des intérêts d'emprunts sont susceptibles de dégrader les plus-values nettes futures.

Par ailleurs, de manière générale, l'alourdissement de la fiscalité des sociétés dans les pays où sont présentes les participations est susceptible d'altérer les performances des filiales des pays concernés.

Effets potentiels

- Impact négatif sur les plus-values nettes futures, et *in fine* sur l'ANR
- Impact négatif sur le résultat des participations

Exemples de mesure de réduction du risque

- Diversification géographique du portefeuille

4.2.3 RISQUES FINANCIERS

4.2.3.1 Marché actions

ELEVÉ

Risque qu'une baisse durable des marchés actions affecte l'ANR d'Eurazeo et les performances des fonds.

Une évolution à la baisse des marchés actions est susceptible d'affecter défavorablement Eurazeo :

- soit de façon directe sur la valeur des participations cotées qu'elle détient en portefeuille ;
- soit de façon indirecte, au travers des comparables boursiers retenus pour arrêter les valorisations des participations non cotées – avec pour effet d'impacter négativement sur le long terme l'ANR de la Société.

Au 31 décembre 2019, Eurazeo est faiblement exposée de façon directe au risque de marché actions – elle l'est à hauteur du prix de revient net consolidé de son portefeuille de participations cotées (IFRS), soit 253,2 millions d'euros au 31 décembre 2019. Le poids des investissements cotés dans l'ANR a fortement diminué sur les deux dernières années passant de 28 % (fin 2017) à moins de 4 % (fin 2019).

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'ANR de la Société, ces investissements non cotés sont évalués deux fois par an à leur juste valeur (selon la méthodologie exposée en page 333) 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 des évaluateurs indépendants sur la base d'une approche multicritères, à chaque arrêté annuel et semestriel.

Effets potentiels

- Impact négatif sur l'ANR et les performances latentes des fonds
- Impact négatif sur les comptes (dépréciation sur les titres cotés)

Exemples de mesure de réduction du risque

- Très faible poids relatif du coté dans le portefeuille de participations
- Prudence de la méthodologie d'arrêté des valorisations des participations non cotées, et notamment des comparables boursiers retenus

4.2.3.2 Liquidité au niveau des participations

ELEVÉ

Risque que la performance d'Eurazeo soit affectée par les difficultés de trésorerie susceptibles de survenir dans une ou plusieurs participations du fait des conséquences de la crise du covid-19 et/ou d'une dégradation de la conjoncture économique.

Eurazeo doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante, ses engagements d'investissement 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 1,5 milliard d'euros à échéance 2024 (avec deux options d'extension d'un an). Cette facilité 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.

Dans les participations, les contrats de prêt liés aux dettes d'acquisition 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 de ses participations. Des *stress tests* sont réalisés sur les différents *covenants* bancaires et la liquidité des participations, ces tests s'appuient sur des scénarios qui tiennent compte notamment des effets potentiels de l'épidémie de covid-19 et d'hypothèses de retournement de la conjoncture économique.

Les principales échéances de refinancement pour la majorité des investissements sont lointaines (échéance moyenne en 2024), 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 ou en cas de renégociation très en amont de l'échéance (ex. effets conjoncturels liés à l'épidémie de covid-19), 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.

Enfin, la situation de trésorerie d'Eurazeo SE est solide (plus de 533 millions d'euros de trésorerie à fin 2019, et une ligne de trésorerie confirmée de 1,5 milliard d'euros), et pourrait permettre le cas échéant de soutenir ses participations pour des besoins conjoncturels et également de saisir les opportunités d'investissement.

Effets potentiels

- Crise de liquidité d'une participation
- Bris de *covenant*
- Impact sur la trésorerie d'Eurazeo, le cas échéant en cas de soutien à une participation
- Impact négatif sur les performances latentes des fonds

Exemples de mesure de réduction du risque

- Maturité longue des financements
- Ligne de crédit de 1,5 milliard d'euros
- *Stress tests* sur les participations, et plans de traitement le cas échéant
- Trésorerie disponible

4.2.3.3 Autres risques financiers

4.2.3.3.1 Risque de change

MODÉRÉ

Eurazeo, du fait de son implantation internationale, est naturellement exposé aux fluctuations des devises étrangères (hors Euro sa devise fonctionnelle et de reporting) – principalement (i) sur le résultat des participations ayant des activités dans des devises autres que l'euro et (ii) sur les investissements dont le paiement est réalisé dans une devise autre que l'euro.

Le risque de change sur la performance des participations concerne essentiellement les activités des participations américaines (qui représentent environ 12 % du chiffre d'affaires économique 2019), les filiales des sociétés contrôlées basées en dehors de la zone euro et les activités en dehors de la zone euro des groupes mis en équivalence. 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). En ce qui concerne le Brexit, l'exposition d'Eurazeo à la livre sterling reste limitée.

Dans le cadre des investissements effectués par Eurazeo dans une autre devise que l'euro, des couvertures classiques (change à terme, *contingency hedge* ou options) peuvent être utilisées pour réduire le risque de change entre le *signing* et le *closing*. Au-delà du *closing*, la mise en place de ce type de couverture très en amont de l'horizon de sortie est susceptible d'augmenter significativement le coût de l'investissement, aussi des analyses sont conduites au cas par cas pour identifier si des options adaptées permettent de couvrir efficacement le risque de change sur ces investissements en devise et/ou l'endettement associé. À fin 2019, les investissements réalisés dans une autre devise que l'euro représentent près de 21 % de l'ANR.

Effets potentiels

- Conversion défavorable des résultats d'une participation dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro
- Effet de change défavorable sur le plan d'affaires d'une participation (effet sur le taux de rendement attendu)
- Perte de valeur latente sur des investissements en devises (effets sur l'ANR)

Exemples de mesure de réduction du risque

- Couvertures classiques de change : période allant du *signing* au *closing* d'une transaction
- Couverture anticipant une sortie prochaine *via* des produits classiques de change

4.2.3.3.2 Risque de taux

MODÉRÉ

Risque qu'une remontée durable des taux affecte défavorablement les performances d'Eurazeo, et la valorisation de certains actifs

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.

Afin de limiter l'exposition aux variations de taux, des dérivés de couverture sont généralement utilisés pour couvrir les financements. Au 31 décembre 2019, sur 4 223,2 millions d'euros d'emprunts et dettes financières consolidés, plus de 78 % du nominal est à taux fixe, ou couvert par des contrats de dérivés de taux d'intérêt. D'un point de vue comptable, ces dérivés ne sont pas toujours qualifiés de couverture en application des normes IFRS. La Note 9.5.2. de l'annexe aux comptes consolidés (voir chapitre 6, section 6.1) présente une analyse de sensibilité à la variation des taux d'intérêt.

Eurazeo est également exposée indirectement sur la valeur de certains de ses actifs, notamment immobiliers (pôle Patrimoine) en cas de remontée des taux.

Effets potentiels

- Augmentation du coût de l'endettement net
- Impact défavorable sur la valeur de certains actifs immobiliers (notamment Pôle Patrimoine)

Exemples de mesure de réduction du risque

- Recours à des dérivés de couverture dès la mise en place d'un financement d'acquisition
- Mix de dettes à taux fixe et de dettes à taux variable

4.2.3.3.3 Risques liés au marché de la dette

ELEVÉ

Risque que l'évolution des marchés de la dette dégrade les conditions et les modalités de financement des acquisitions des participations.

Le métier d'investisseur en capital conduit Eurazeo à financer une partie de ses opérations d'acquisition notamment par de la dette dite LBO (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 d'acquisition.

En fonction de l'évolution des marchés de la dette 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...).

Début 2020, la tendance avait confirmé un marché très actif aussi bien en France qu'aux Etats-Unis. La propagation du covid-19 et les incertitudes sur ses impacts au niveau de l'économie mondiale ont depuis renversé cette tendance et partiellement fermé les marchés de dette. L'accès à ces marchés sera de nouveau envisageable une fois la crise stabilisée même si, dans un premier temps, les termes proposés seront probablement moins favorables aux émetteurs.

Effets potentiels

- Hausse des marges
- Limitation de la flexibilité de la documentation de financement
- Fermeture ponctuelle de certains marchés

Exemples de mesure de réduction du risque

- Maturité longue des financements
- Équipe Eurazeo dédiée au financement et à la veille du marché
- Trésorerie disponible au bilan d'Eurazeo

4.2.3.3.4 Risque de contrepartie

MODÉRÉ

Eurazeo est exposée au risque de contrepartie des institutions financières (notamment bancaires), auxquelles elle fait appel dans le cadre de ses activités de financement et de placement.

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, revus 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 2019, 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 sur les OPCVM : maximum 5 % de l'encours de l'émetteur (sauf accord du Comité de Trésorerie) ;
- maturité maximum de 6 mois (sauf accord du Comité de Trésorerie) ;
- liquidité des placements.

Effets potentiels

- Placements de trésorerie : perte en capital, problème de liquidité

Exemples de mesure de réduction du risque

- Règles prudentielles de sélection des banques/émetteurs et des supports
- Comité de Trésorerie mensuel

4.3 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, de Monsieur Philippe Brion, Directeur Général et de Madame Caroline Dheilly, Directeur Immobilier d'ANF Immobilier. Les salariés licenciés ont saisi en 2006 le Conseil des Prud'hommes de Paris et une action commerciale devant le Tribunal de commerce de Paris (depuis dépaycée à Evry) a été dirigée contre ANF Immobilier par l'ancien Directeur Général en qualité d'ancien mandataire social.

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-dessous ainsi que par ses deux anciens Directeurs et d'autres intervenants. L'ancien Directeur Général et l'ancien Directeur Immobilier d'ANF Immobilier ont été remis en examen et placés sous contrôle judiciaire.

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. En mars 2015, le Procureur de la République a demandé le renvoi des prévenus devant le tribunal correctionnel.

Le tribunal correctionnel de Marseille a prononcé la relaxe des prévenus par jugement en date du 4 juillet 2017. La Cour d'appel d'Aix en Provence a confirmé les dispositions civiles de ce jugement le 27 juin 2018 et a rejeté les demandes de l'ensemble des parties. Un pourvoi formé par ANF Immobilier a ensuite été rejeté par la Cour de Cassation.

Fin 2018 et début 2019, Monsieur Brion et Madame Dheilly ont réintroduit leurs instances devant ces tribunaux. La mise à jour de leurs demandes ressort à un montant total de demandes d'environ 4,3 millions d'euros. Le Conseil des Prud'hommes de Paris a condamné le 18 novembre 2019 Eurazeo et Icade solidairement à payer la somme d'environ 1,2 million d'euros à Monsieur Brion. Chaque partie a interjeté appel de ce jugement. La procédure de Mme Dheilly est toujours pendante devant le Conseil des Prud'hommes de Paris.

Par ailleurs, Monsieur Brion a intenté une nouvelle action devant le Tribunal de Grande Instance de Paris à l'encontre d'Icade (venant aux droits d'ANF Immobilier), et d'anciens cadres et dirigeants d'ANF Immobilier afin de les voir condamnés solidairement à une somme globale de dommages et intérêts d'environ 30 millions d'euros. Ce litige est pendant.

Dans le cadre de la cession à Icade de sa participation dans ANF Immobilier, Eurazeo a octroyé à Icade certaines garanties relatives à ces litiges qui en contrepartie confèrent à Eurazeo des droits sur le suivi desdits litiges pour le compte d'ANF Immobilier.

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 (cf. procédure décrite ci-dessus).

En novembre 2017, l'affaire a été réintroduite à l'initiative de Monsieur Toti et l'affaire est pendante devant le Tribunal de Commerce de Paris.

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 couvre que les demandes formulées par l'acquéreur du groupe B&B Hotels avant le 31 mars 2012. Aucune somme n'a été appelée ni payée en 2019.

DELPHINE ABELLARD

Madame Delphine Abellard a assigné Eurazeo devant le tribunal de grande instance de Paris le 28 décembre 2016 afin d'être indemnisée des pertes subies au titre de sa participation au programme de co-investissement 2005-2008 conduit par Investco 4i Bingen. Sa demande initiale était d'environ 200 000 euros et a été portée en février 2018 à environ 3 millions d'euros. Il est rappelé que ce programme de co-investissement s'est traduit par la perte de leur investissement par les cadres d'Eurazeo ayant participé au programme en raison de la non-atteinte du revenu prioritaire d'Eurazeo (*hurdle*) et ce en application des termes contractuels applicables. Eurazeo considère ces demandes comme non fondées. Le litige est pendant.

REMARQUES GÉNÉRALES

Certains des litiges ci-dessus font l'objet de provisions dans les comptes d'Eurazeo au 31 décembre 2019 (cf. Note 7 aux Comptes Individuels). 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.

05

Gouvernance

5.1	Composition du Directoire	130
5.2	Mandats et fonctions exercés par le Directoire	132
5.3	Composition du Conseil de Surveillance	136
5.4	Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance	143
5.5	Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance	154
5.6	Activité des comités spécialisés	157
5.7	Chartes et règlement intérieur	163
5.8	Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux	169
5.9	Conventions réglementées	194

5.10	Procédure d'évaluation des conventions courantes	195
5.11	Tableau des délégations en cours de validité	196
5.12	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	197
5.13	Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par ces membres sur les titres de la Société	198
5.14	Engagements au titre des programmes de co-investissement	200
5.15	Publication des informations mentionnées à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce	201

En application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise prend la forme d'un rapport autonome du Rapport de Gestion. Il comprend les informations liées au fonctionnement des organes d'administration ou de direction, aux rémunérations des dirigeants et à l'application des codes de gouvernement d'entreprise, telles que mentionnées aux articles L. 225-37-3 à L. 225-37-5, ainsi que les observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes de l'exercice 2019 (cf. la table de concordance présente dans le chapitre 9, en section 9.7 du Document d'enregistrement universel).

Quant au Rapport de Gestion, il comprend les questions relatives à la marche des affaires, aux risques et à la responsabilité sociétale d'entreprise. Les informations sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo sont présentées dans le Rapport de Gestion au chapitre 4 "Gestion des Risques" du Document d'enregistrement universel.

5.1 Composition du Directoire





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

Les fonctions de direction sont assurées par le Directoire qui se réunit au moins une fois par mois et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi et les statuts. Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction.

Cette répartition ne peut avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assumant collégalement la Direction de la Société.

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

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

Au 31 décembre 2019		Âge	Nationalité	Fonction chez Eurazeo	Echéance du mandat
Mme Virginie MORGON		50 ans	Française	Présidente du Directoire	Mars 2022
M. Philippe AUDOUIN		63 ans	Française	Directeur Général Finances	Mars 2022
M. Nicolas HUET		49 ans	Française	Secrétaire Général	Mars 2022
M. Olivier MILLET		56 ans	Française	Président du Directoire d'Eurazeo PME	Mars 2022



4

membres



55 ans

(âge moyen)



Le Directoire d'Eurazeo s'est réuni à 20 reprises au cours de l'année 2019 avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Les principaux sujets traités par le Directoire en 2019 ont porté sur (i) le suivi des filiales et participations, (ii) les décisions d'investissement et de désinvestissement proposées par le Comité Exécutif, (iii) le processus d'intégration d'Idinvest et d'acquisition d'une participation dans MCH, (iv) le suivi de l'actionnariat d'Eurazeo, (v) l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels 2018, du budget 2019, des comptes semestriels et trimestriels 2019 et des projections financières pour 2020, (vi) la préparation de l'Assemblée Générale, (vii) le suivi des équipes et la politique de rémunération au sein d'Eurazeo, (viii) la mise à jour de la stratégie RSE, (ix) la préparation des Conseils de Surveillance, des Comités ainsi que des communications au marché, (x) le suivi et le traitement des principaux risques; et plus généralement les questions liées à l'organisation de la Société.

5.2 Mandats et fonctions exercés par le Directoire



Mme Virginie MORGON
Présidente du Directoire

Âge 50 ans (26/11/1969)

Nationalité Française

Date d'échéance du mandat
2022

Adresse professionnelle

c/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

c/o Eurazeo North America Inc.
745 Fifth Avenue
10151 New York
(USA)

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

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

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Administratrice de L'Oréal * et de Moncler SpA * (Italie).

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

* Société cotée.



M. Philippe AUDOUIN
Directeur Général Finances

Âge 63 ans (03/04/1957)

Nationalité Française

Date d'échéance du mandat
2022

Adresse professionnelle

c/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

Expérience – expertise en matière de gestion

- Philippe Audouin est Directeur Général Finances d'Eurazeo depuis le 19 mars 2018. Il a rejoint Eurazeo en février 2002 en tant que Directeur Administratif et Financier et a été nommé Membre du Directoire en mars 2006.
- Il a commencé sa carrière en créant et développant sa propre entreprise pendant près de 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur Financier et 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 Conférences en 3^e année à l'école HEC (option : "Entrepreneurs").
- Philippe Audouin est Vice-Président de l'Association nationale des Dirigeants Finance-Gestion (DFCG).
- Philippe Audouin est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo SE *.
- Président et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo PME.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Europcar Mobility Group *.
- Président de Legendre Holding 19, Legendre Holding 26, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 51, Legendre Holding 59, Legendre Holding 65, Legendre Holding 72, Legendre Holding 74, Legendre Holding 75, Legendre Holding 76, Legendre Holding 77, Legendre Holding 78, Legendre Holding 79, LH Adjust, LH Apcoa, LH Bandier, LH BackMarket, LH ContentSquare, LH CPK, LH Doctolib, LH Emerige, LH Grandir, LH GP, LH Iberchem, LH Mano, LH Meero, LH Nest, LH Open Road, LH Payfit, LH PMG, LH QTonic, LH Reden 2020, LH Seqens, LH Vestiaire Collective, LH WS et Eurazeo Patrimoine.
- Vice-Président d'Alpine NewCo, Inc (USA).
- Directeur Général de Legendre Holding 23, Legendre Holding 25, CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance, CarryCo Croissance 3, CarryCo Brands et CarryCo Capital 2.
- Président du Comité de Surveillance de IES Groupe.
- Administrateur délégué de Eurazeo Services Lux (Luxembourg).
- Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'Administration de SFGI.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur d'Europcar Mobility Group.
- Directeur Général de Legendre Holding 54, Legendre Holding 55, La Mothe, Eurazeo Capital Investissement et Eureka Participation.
- Président de CPK Manco, EP Aubervilliers, Ray France Investment, Legendre Holding 41, Legendre Holding 21, CPK, Seqens Group Bidco et Seqens Group Holding.
- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier et Elis.
- Managing Director de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne).

* Société cotée.



M. Nicolas HUET

Secrétaire Général

Âge 49 ans (08/08/1970)

Nationalité Française

Date d'échéance du mandat
2022

Adresse professionnelle

c/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

- Secrétaire Général et membre du Directoire d'Eurazeo SE *.
- Président de CarryCo Brands, CarryCo Capital 2, CarryCo Croissance 3, EZ Open Road Blocker Inc. (USA), Legendre Holding 23 et Legendre Holding 25.
- Directeur Général de CarryCo Croissance 2, CarryCo Patrimoine, CarryCo Patrimoine 2, Eurazeo Patrimoine, Eurazeo Patrimoine Asset Management, Legendre Holding 19, Legendre Holding 26, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36, Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 51, Legendre Holding 59, Legendre Holding 65, Legendre Holding 72, Legendre Holding 74, Legendre Holding 75, Legendre Holding 76, Legendre Holding 77, Legendre Holding 78, Legendre Holding 79, LH Adjust, LH Apcoa, LH BackMarket, LH Bandier, LH ContentSquare, LH CPK, LH Doctolib, LH Emerige, LH GP, LH Grandir, LH Iberchem, LH Mano, LH Nest, LH QTonic, LH Seqens, LH Meero, LH Open Road, LH PayFit, LH PMG, LH Reden 2020, LH Vestiaire Collective, LH WS, LHH 1, LHH 2 et SFGI.
- Président du Conseil d'Administration de SFGI.
- Secretary d'Eurazeo North America Inc. (USA) et Alpine NewCo, Inc (USA).
- Représentant permanent de LH GP au Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners.

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

* Société cotée.

**M. Olivier MILLET**

*Président du Directoire
d'Eurazeo PME*

Âge 56 ans (28/02/1964)

Nationalité Française

Date d'échéance du mandat
2022

Adresse professionnelle

c/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

Expérience - expertise en matière de gestion

- Olivier Millet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018, est le fondateur et le Président du Directoire d'OFI Private Equity, société cotée sur NYSE Euronext de 2007 à 2011. En 2011, il rejoint le groupe Eurazeo à la suite de l'acquisition d'OFI Private Equity, qui devient alors Eurazeo PME, filiale du groupe Eurazeo.
- Olivier Millet a commencé sa carrière en créant en 1986 et en développant Capital Finance, revue de référence du capital investissement français, cédée par la suite au groupe Les Echos.
- De 1990 à 1994, il occupe le poste de Directeur d'Investissements de 3i SA, puis, rejoint Barclays Private Equity France de 1994 jusqu'en 2005. Il est nommé Directeur Général Adjoint de Barclays Private Equity France de 1998 à 2005.
- Olivier Millet est membre du Conseil Exécutif du MEDEF.
- Avant de présider France Invest, entre 2016 et 2018, Olivier Millet a créé le Club du Développement Durable de France Invest (ex-Association Française des Investisseurs pour la Croissance) en 2009. Il a également lancé "LBO Net" en 1996, réseau le plus important des professionnels du LBO en France, qui rassemble plus de 300 membres individuels et 50 équipes.
- Olivier Millet est diplômé de l'École Supérieure de Commerce et de Marketing (ISTEC).

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019**Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo**

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

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président du Comité de Sélection de France Invest.
- Président de Finoléam.
- Membre du Board de LPeC.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Conseil de Surveillance de Flexitallic, Holding Européenne d'Instrumentation, Gault & Fremont, Cap Vert Finance, Colisée International, AssurCopro (devenue Odealim), Léon Invest 1 et Léon Invest 2.
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Léon de Bruxelles.
- Président de France Invest.
- Président de la commission ESG de France Invest.
- Président du Conseil de Surveillance de Vignal Lighting Group.

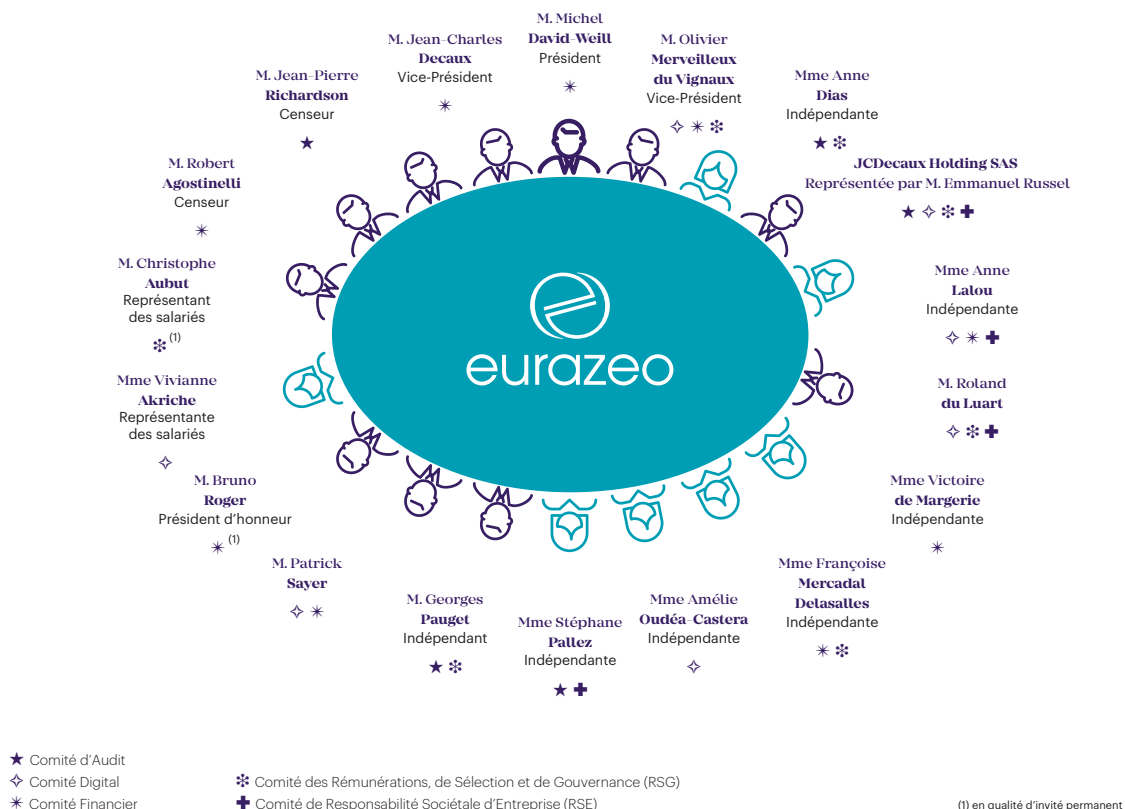
* Société cotée.

5.3 Composition du Conseil de Surveillance

5.3.1 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 11 MARS 2020

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

Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance



À la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, le Conseil de Surveillance est composé de 15 membres dont deux membres représentant les salariés, et deux censeurs.

Monsieur Bruno Roger, Président d'Honneur, assiste également aux réunions du Conseil, avec voix consultative.

La composition du Conseil de Surveillance est inchangée depuis l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 ayant approuvé le renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Françoise Mercadal-Delasalles. Le Conseil compte six femmes, représentant 46 % de l'effectif du Conseil de Surveillance et, sept membres sont indépendants, représentant 54 % de son effectif. Il est précisé que conformément aux articles L. 225-27 al 2. et L. 225-27-1 II al 2 du Code de commerce, l'effectif total pris en compte pour le calcul de la parité hommes-femmes et du taux d'indépendance ne comprend pas les deux représentants des salariés et les deux censeurs, soit un effectif référent de treize membres.

Lors de sa réunion du 14 février 2019, le Comité Social et Économique (CSE) d'Eurazeo a désigné un second membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés, Madame Vivianne Akriche, Managing Director d'Eurazeo Capital, basée au bureau de New York pour un mandat de quatre ans. Par ailleurs, Monsieur Christophe Aubut, nommé par le CSE en qualité de membre du Conseil de Surveillance le 15 décembre 2015, a été reconduit lors de la réunion du CSE le 14 février 2019 pour un nouveau mandat de quatre ans, avec effet à compter du 14 décembre 2019.

À l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020, il sera proposé le renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Victoire de Margerie et de Messieurs Jean-Charles Decaux, Georges Pauget et Roland du Luart pour une durée de quatre ans.

Conseil de surveillance












(1) Les censeurs et les représentants des salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul du pourcentage.
 (2) Non prise en compte des censeurs.

Au 31 décembre 2019		Âge	Nationalité	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Conseil de Surveillance	Comité d'Audit	Comité RSG	Comité Financier	Comité RSE	Comité Digital ⁽¹⁰⁾
Membres du conseil de surveillance							Assiduité des membres en 2019					
M. Michel David-WEILL, Président		87 ans	Française		15/05/2002	2022	P 85,71 %			P 100 %		
M. Jean-Charles DECAUX, Vice-Président		50 ans	Française		26/06/2017	2020 ⁽¹⁾	VP 71,43 %			VP 83,33 %		
M. Olivier MERVILLEUX DU VIGNAUX, Vice-Président		63 ans	Française		05/05/2004	2022	VP 100 %		100 %	100 %		-
Mme Anne DIAS		49 ans	Franco-américaine	✓	11/05/2017	2021	100 %	P 100 %	100 %			
La société JCDecaux Holding SAS Représentée par M. Emmanuel RUSSEL		56 ans	Française		26/06/2017	2022	100 %	100 %	100 %		100 %	-
Mme Anne LALOU		56 ans	Française	✓	07/05/2010	2022	100 %			100 %	P 100 %	-
M. Roland DU LUART		80 ans	Française		05/05/2004	2020 ⁽¹⁾	85,71 %		100 %		100 %	-
Mme Victoire DE MARGERIE		57 ans	Française	✓	11/05/2012	2020 ⁽¹⁾	100 %			83,33 %		
Mme Françoise MERCADAL-DELASALLES		57 ans	Française	✓	06/05/2015	2023	100 %		60 %	100 %		

Gouvernance

Composition du Conseil de Surveillance

Au 31 décembre 2019		Âge	Nationalité	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Conseil de Surveillance	Comité d'Audit	Comité RSG	Comité Financier	Comité RSE	Comité Digital ⁽⁵⁾
Membres du conseil de surveillance							Assiduité des membres en 2019					
Mme Amélie OUDÉA-CASTERA		42 ans	Française	✓	25/04/2018	2022	100 %					P -
Mme Stéphane PALLEZ		60 ans	Française	✓	07/05/2013	2021	85,71 %	100 %			100 %	
M. Georges PAUGET		72 ans	Française	✓	07/05/2010	2020 ⁽¹⁾	100 %	80 %	P ⁽³⁾ 100 %			
M. Patrick SAYER		62 ans	Française		25/04/2018	2022	71,43 %			100 % ⁽²⁾		-
Représentants des salariés												
Mme Vivianne AKRICHE⁽⁴⁾		43 ans	Française		14/02/2019	2023	100 %					-
M. Christophe AUBUT		54 ans	Française		15/12/2015	2023	100 %		Invité Permanent			
Censeurs												
M. Robert AGOSTINELLI		66 ans	Américaine		25/04/2018	2022	71,43 %			50 %		
M. Jean-Pierre RICHARDSON		81 ans	Française		14/05/2008	2022	100 %	100 %				
Président d'honneur												
M. Bruno ROGER		86 ans	Française		-	-	100 %			Invité Permanent		

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

(2) Membre du Comité Financier depuis le 16 octobre 2019.

(3) Monsieur Georges Pauget a pris la présidence du Comité RSG le 5 février 2019.

(4) Madame Vivianne Akriche a été désignée en qualité de membre représentant les salariés par le CSE du 14 février 2019.

(5) Eurazeo a constitué le Comité Digital le 16 octobre 2019/Aucune réunion ne s'est tenue en 2019.

P : Président

VP : Vice-Président

5.3.2 PRINCIPES RETENUS POUR LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise tel que révisé par l'AFEP et le MEDEF en janvier 2020 (ci-après le "Code AFEP/MEDEF"), le Conseil de Surveillance a procédé, après avoir recueilli l'avis du Comité RSG, à une évaluation de son fonctionnement, de sa composition et de la composition des comités notamment en termes d'indépendance et de diversité de ses membres (représentation des femmes et des hommes, âge et nationalité, qualifications et expériences professionnelles).

En application de l'article L.225-37-4 du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente une description des grands principes encadrant la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de Surveillance et les objectifs de cette politique telle qu'elle ressort de la revue interne du Conseil réalisée en 2019.

Politique de diversité du Conseil

Critères	Objectifs	Mise en œuvre/résultats										
Composition du Conseil	Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil.	<p>Représentation des femmes au Conseil</p> <table border="1"> <caption>Représentation des femmes au Conseil</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>38 %</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>46 %</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>46 %</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>46 %</td> </tr> </tbody> </table>	Année	Pourcentage	2016	38 %	2017	46 %	2018	46 %	2019	46 %
	Année	Pourcentage										
	2016	38 %										
2017	46 %											
2018	46 %											
2019	46 %											
Poursuivre l'effort de diversification des profils des membres du Conseil en ligne avec la stratégie, avec comme axe d'évolution, des profils ayant une vision globale de l'entreprise, une expérience dans la nouvelle économie, l'immobilier, l'industrie ou encore le private equity.	<p>Compétences :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Expérience de la nouvelle économie et de l'industrie : Nomination en 2018 de Madame Amélie Oudéa-Castera. ● Vision globale de l'entreprise : Nomination en 2018 de Monsieur Patrick Sayer. ● Expérience du private equity : Nomination de Messieurs Patrick Sayer et Robert Agostinelli (censeur) en 2018. 											
Présence de deux membres du Conseil représentant les salariés.	Monsieur Christophe Aubut a été reconduit en qualité de représentant des salariés par le CSE lors de la séance du 14 février 2019, avec effet à compter du 14 décembre 2019. Lors de cette même réunion, le CSE a désigné un second représentant des salariés, Madame Vivianne Akriche.											
Indépendance des membres du Conseil	50 % des membres du Conseil indépendants en conformité avec le Code AFEP/MEDEF.	54 % des membres du Conseil sont indépendants.										
	Être attentif, lors des renouvellements de mandats ou nominations de nouveaux membres, au respect d'une proportion d'indépendants conforme au Code AFEP/MEDEF au sein du Conseil et des comités.	<p>Le mandat de Madame Françoise Mercadal-Delasalles, membre indépendant du Conseil depuis 2015, a été reconduit lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019.</p> <p>Lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020, il est proposé de renouveler le mandat de Madame Victoire de Margerie, membre indépendant du Conseil depuis 2012, ainsi que de Monsieur Georges Pauget, membre indépendant du Conseil depuis 2010.</p>										
Âge des membres du Conseil	Assurer une diversité d'âge au sein du Conseil de Surveillance.	Entre 2016 et 2019, l'âge moyen des membres du Conseil est passé de 61 à 59 ans.										
	Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des membres du Conseil de Surveillance en fonction (art. 11.1 des statuts).	En 2019, 3 membres sur 14 ont dépassé l'âge de soixante-dix ans soit 21 %.										

Gouvernance

Composition du Conseil de Surveillance

Compétences et expertises

Dans sa composition, le Conseil de Surveillance porte une attention particulière à la diversité des profils, des expériences et des compétences afin d'assurer des débats de qualité. Le Conseil s'assure

en particulier que les compétences de ses membres sont en lien avec la stratégie de long terme internationale d'Eurazeo.

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

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

Sous réserve de l'approbation de la résolution relative au renouvellement de mandat de Madame Victoire de Margerie en qualité de membre du Conseil, le nombre de femmes serait, à l'issue de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020, de six sur un nombre total de treize membres, soit 46 % de l'effectif du Conseil de Surveillance. La proportion de femmes au sein du Conseil est stable depuis l'Assemblée Générale du 11 mai 2017.

La Société se conforme donc à la réglementation en vigueur avec une représentation féminine hors membres représentant les salariés de plus de 40 %.

Représentants des salariés

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

Monsieur Christophe Aubut, nommé par le CSE en qualité de membre du Conseil de Surveillance le 15 décembre 2015, a été reconduit par le CSE lors de sa réunion du 14 février 2019 pour un mandat de quatre ans (avec effet à compter du 14 décembre 2019). Au sein d'Eurazeo, celui-ci occupe les fonctions de Directeur Fiscal - Structuration. Il est en charge de la conduite de la politique fiscale du Groupe et

intervient, autant que nécessaire, dans la structuration de toutes les opérations d'investissement. Auparavant, Monsieur Christophe Aubut a été recruté par Lazard Frères et Cie pour prendre en charge la comptabilité de différentes structures du groupe Lazard. En juin 1992, il rejoint Eurazeo en qualité de responsable comptable et fiscal puis devient Directeur Comptable et Fiscal. Monsieur Christophe Aubut est également Invité Permanent au sein du Comité RSG. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Christophe Aubut figurent dans la section 5.4 "Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance" du Document d'enregistrement universel.

Conformément à l'article 11.4 des statuts ainsi qu'à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, un second membre représentant les salariés a été désigné par le CSE du 14 février 2019, Madame Vivianne Akriche, Managing Director d'Eurazeo Capital basée au bureau de New-York. Elle est en charge du *sourcing* et de la réalisation d'investissements ainsi que du suivi de la performance des sociétés du portefeuille d'Eurazeo. Vivianne Akriche est spécialisée dans les secteurs des services aux entreprises et des biens de consommation. Elle a notamment participé à la réalisation et/ou suivi des investissements dans Rexel, Intercos, Moncler, Fonroche, LPCR, Sommet Education et WorldStrides. Elle était également impliquée dans l'acquisition stratégique d'Eurazeo PME. Avant de rejoindre Eurazeo en 2004, Vivianne Akriche travaillait dans l'équipe *Investment Banking* de Goldman Sachs à Paris. Les renseignements détaillés concernant Madame Vivianne Akriche figurent dans la section 5.4 "Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance" du Document d'enregistrement universel.

Censeurs

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

Le Conseil de Surveillance comprend deux censeurs ; Monsieur Jean-Pierre Richardson et Monsieur Robert Agostinelli dont la nomination a été approuvée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018 pour un mandat de quatre ans.

Monsieur Jean-Pierre Richardson est censeur depuis le 14 mai 2008 et membre du Comité d'Audit. Il représente les membres de la famille Richardson et la société Joliette Matériel, actionnaires significatifs et de longue date d'Eurazeo. Cette loyauté de la famille Richardson, l'expérience des PME et ETI et la connaissance des enjeux stratégiques de la Société de Monsieur Jean-Pierre Richardson sont autant d'atouts précieux pour Eurazeo. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Jean-Pierre Richardson figurent dans la section 5.4 "Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance" du Document d'enregistrement universel.

Monsieur Robert Agostinelli, de nationalité américaine, a poursuivi une carrière internationale en banque d'affaires puis dans le capital investissement. Il est co-fondateur de Rhône Group et en est le Managing Director. En novembre 2017, Eurazeo a conclu avec Rhône Group un partenariat stratégique par lequel Eurazeo a acquis une participation minoritaire dans Rhône et dont les associés sont devenus actionnaires d'Eurazeo. La présence en qualité de censeur de Monsieur Robert Agostinelli s'inscrit bien dans le cadre de ce partenariat et permet de faciliter la mise en œuvre de celui-ci. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Robert Agostinelli figurent dans la section 5.4 "Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance" du Document d'enregistrement universel.

Indépendance du Conseil de Surveillance

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

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

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

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

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

Le Comité RSG, lors de sa réunion du 4 mars 2020, a évalué le caractère significatif ou non des relations d'affaires qui pouvaient exister entre certains membres du Conseil de Surveillance et la Société. Il est rappelé que le caractère significatif des relations d'affaires doit être apprécié en tenant compte des critères suivants :

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

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

Dans le cadre de la revue annuelle de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, la situation des quatre membres en renouvellement a été examinée par le Comité RSG en date du 4 mars 2020.

Monsieur Jean-Charles Decaux, membre du Directoire et Directeur Général de JCDecaux SA n'est pas considéré comme un membre indépendant au regard des règles d'indépendance du Code AFEP/MEDEF. En effet, il est lié à JCDecaux Holding SAS, également membre du Conseil de Surveillance et dont la participation au capital d'Eurazeo est supérieure à 10 %. Concernant Monsieur Roland du Luart, conformément aux règles d'indépendance du Code AFEP/MEDEF, il ne peut être considéré comme indépendant car il est membre du Conseil de Surveillance depuis plus de douze ans.

Le Conseil de Surveillance a conclu, sur avis du Comité RSG, que Madame Victoire de Margerie et Monsieur George Pauguet devaient être considérés comme indépendants car ils satisfont à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF.

TABLEAU DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE

Critères AFEP/MEDEF	M. Michel David-Weill	M. Jean-Charles Decaux ⁽¹⁾	M. Olivier Merveilleux ⁽¹⁾	Mme Anne Dias	La société JCDecaux Holding SAS Représentée par M. Emmanuel Russel	Mme Anne Lalou	M. Roland du Luart ⁽¹⁾	Mme Victoire de Margerie ⁽¹⁾	Mme Françoise Mercadal-Delasalles	Mme Amélie Oudéa-Castera	M. Stéphane Pallez	M. Georges Pauget ⁽¹⁾	M. Patrick Sayer	Mme Vivianne Akriche Représentante des salariés	M. Christophe Aubut Représentant des salariés	
Critère 1 Ne pas être salarié ou mandataire social	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	N/A	N/A
Critère 2 Absence de mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 3 Absence de relations d'affaires	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 4 Absence de lien familial	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 5 Ne pas être auditeur ou ancien auditeur	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 6 Ne pas être administrateur depuis plus de 12 ans*	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 7 Ne pas être actionnaire à plus de 10 %	✗	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Indépendant			✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			

* Au dernier renouvellement conformément au Code AFEP/MEDEF.

(1) Sous réserve de l'adoption de la 5e, 6e, 7e et 8e résolutions par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

La Société se conforme ainsi aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, puisque, sans compter les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés, sept membres sont indépendants sur treize, soit 54 % de l'effectif du Conseil de Surveillance, dans sa composition à l'issue de l'Assemblée Générale du

30 avril 2020, sous réserve de l'adoption des résolutions n° 6 et n° 7 proposant le renouvellement de mandat de deux membres : Mesdames Anne Dias, Anne Lalou, Victoire de Margerie, Françoise Mercadal-Delasalles, Amélie Oudéa-Castera et Stéphane Pallez et Monsieur Georges Pauget.

5.4 Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance



M. Michel David-Weill

Président du Conseil de Surveillance
Président du Comité Financier

Âge 87 ans (23/11/1932)

Nationalité Française

Date de première nomination

15 mai 2002

Date d'échéance du mandat

AG 2022

Adresse professionnelle

c/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur de sociétés.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

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.

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 66 838

* Société cotée.

Gouvernance

Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance



M. Jean-Charles DECAUX ⁽¹⁾

*Vice-Président du Conseil de Surveillance
Vice-Président du Comité Financier*

Âge 50 ans (08/07/1969)

Nationalité Française

Date de première nomination
26 juin 2017

Date d'échéance du mandat
AG 2020

Adresse professionnelle

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

Expérience – expertise en matière de gestion

- Jean-Charles Decaux est un dirigeant français, Directeur Général avec son frère Jean-François Decaux, de JCDecaux, créée en 1964 et devenue, en 2011, numéro 1 mondial de son secteur, la communication extérieure. JCDecaux est cotée sur Euronext à la Bourse de Paris.
- Il rejoint l'entreprise en 1989. En 1991, il est nommé Directeur Général de JCDecaux Espagne, qu'il développe. Il construit ensuite, principalement par croissance interne, l'ensemble des filiales de l'Europe du Sud, de l'Amérique du Sud, de l'Asie et du Moyen-Orient.
- Après la transformation, en 2000, de JCDecaux en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, Jean-Charles et Jean-François Decaux introduisent en Bourse JCDecaux SA en 2001 et participent activement à la consolidation du secteur.
- En 2019, Jean-Charles Decaux a été classé premier du classement Extel "Top 100 best CEO – Pan-Europe", pour la 2^e année consécutive. En 2017 et 2018, il a également été classé premier des *Small & Midcap Best CEOs* dans la catégorie *Technologies, Media & Telecommunications*, des *Institutional Investor Awards*. Par ailleurs, il est membre du Conseil d'Administration de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et depuis 2004, membre du Conseil d'Administration de l'*African Medical and Research Foundation* (AMREF), première ONG africaine de santé publique.

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Membre du Directoire et Directeur Général de JCDecaux SA *.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président du Directoire de JCDecaux SA (NB – Présidence tournante).
- Président de JCDecaux Holding SAS (NB – Présidence tournante).

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 826

* Société cotée.

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.



M. Olivier MERVEILLEUX DU VIGNAUX

*Vice-Président du Conseil de Surveillance
Membre du Comité Digital
Membre du Comité Financier
Membre du Comité RSG*

Âge 63 ans (23/12/1956)

Nationalité Française

Date de première nomination
5 mai 2004

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle

c/o MVM
Rue Ducale 27
B 1000 Bruxelles
Belgique

Expérience – expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Gérant de MVM Search Belgium.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Gérant de MVM Search Belgium.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Autre information

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

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 864

**Mme Anne DIAS**

*Membre du Conseil de Surveillance
Présidente du Comité d'Audit
Membre du Comité RSG*

Âge 49 ans (16/09/1970)

Nationalité Franco-américaine

Date de première nomination

11 mai 2017

Date d'échéance du mandat

AG 2021

Adresse professionnelle

c/o Aragon Global Holdings
40 East Chicago Avenue
Suite 134 Chicago - IL 60611
USA

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Présidente-Fondatrice d'Aragon Global Holdings.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 1 098



Société JCDecaux holding SAS
Représentée par
M. Emmanuel RUSSEL

Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité d'Audit
Membre du Comité Digital
Membre du Comité RSE
Membre du Comité RSG

Âge 56 ans (05/09/1963)

Nationalité Française

Date de première nomination

26 juin 2017

Date d'échéance du mandat

AG 2022

Adresse professionnelle

c/o JCDecaux Holding SAS
17, rue Soyser
92200 Neuilly-sur-Seine

Expérience - Expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazéo

- Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding SAS.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazéo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Nombre de titres Eurazéo détenus au 31 décembre 2019

- 14 151 928 titres détenus par la société JCDecaux Holdings SAS



Mme Anne LALOU
*Membre du Conseil de Surveillance
 Présidente du Comité RSE
 Membre du Comité Digital
 Membre du Comité Financier*

Âge 56 ans (06/12/1963)
Nationalité Française
Date de première nomination
 7 mai 2010
Date d'échéance du mandat
 AG 2022
Adresse professionnelle
 c/o La Web School Factory
 98, rue Didot
 75014 Paris



M. Roland DU LUART ⁽¹⁾
*Membre du Conseil de Surveillance
 Membre du Comité Digital
 Membre du Comité RSE
 Membre du Comité RSG*

Âge 80 ans (12/03/1940)
Nationalité Française
Date de première nomination
 5 mai 2004
Date d'échéance du mandat
 AG 2020
Adresse professionnelle
 c/o Eurazeo
 1, rue Georges Berger
 75017 Paris

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Directrice de La Web School Factory.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Directrice de La Web School Factory.
- Présidente de l'Innovation Factory.
- Administratrice de Korian SA * et de Natixis *.
- Membre du Conseil National du Numérique.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 1916

* Société cotée.

Expérience - expertise en matière de gestion

- Roland du Luart a été Vice-Président du Sénat d'octobre 2004 à septembre 2011 et Sénateur de la Sarthe à partir de 1977 jusqu'en septembre 2014, Vice-Président de la Commission des Finances, du Contrôle Budgétaire et des Comptes Économiques de la Nation, Rapporteur spécial pour la Mission "Action Extérieur de l'État", Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État, Membre du Comité Consultatif du Secteur Financier et Membre du Conseil d'Orientation des Finances Publiques.
- Il a été Maire du Luart (1965-2001) puis Maire-Adjoint (2001-2014), Président du Conseil Général de la Sarthe (1998-mars 2011), Conseiller Général du Canton de Tuffé (1979-mars 2011), Président de l'Association des Maires de la Sarthe (1983-2008) et Président de la Communauté de Communes du Pays de l'Huisne sarthoise (1996-mars 2006).

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Administrateur de sociétés.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Président du Syndicat du Pays de Perche Sarthois.
- Membre du Conseil d'Administration de la société Aurea.

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 1994

* Société cotée.

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

Gouvernance

Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance



Mme Victoire DE MARGERIE ⁽¹⁾

Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité Financier

Âge 57 ans (06/04/1963)

Nationalité Française

Date de première nomination

11 mai 2012

Date d'échéance du mandat

AG 2020

Adresse professionnelle

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

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Fondateur et Vice-Président du World Materials Forum.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 1 000

* Société cotée.

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.



Mme Françoise MERCADAL-DELASALLES

Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité Financier
Membre du Comité RSG

Âge 57 ans (23/11/1962)

Nationalité Française

Date de première nomination

6 mai 2015

Date d'échéance du mandat

AG 2023

Adresse professionnelle

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

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Directrice Générale du Crédit du Nord.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

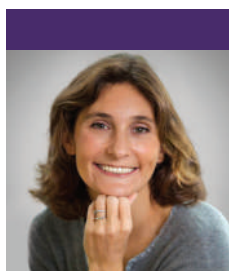
- Directrice Générale du Crédit du Nord.
- Présidente du Conseil d'Administration de la Banque Courtois, Banque Rhône-Alpes et de la Société Marseillaise de Crédit.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 787

**Mme Amélie OUDÉA-CASTERA**

Membre du Conseil
de Surveillance
Présidente du Comité Digital

Âge 42 ans (09/04/1978)

Nationalité Française

Date de première nomination

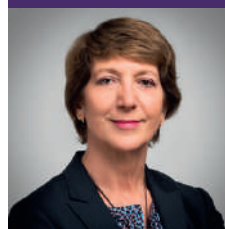
25 avril 2018

Date d'échéance du mandat

AG 2022

Adresse professionnelle

c/o Groupe Carrefour 93, avenue
de Paris 91300 Massy

**Mme Stéphane PALLEZ**

Membre du Conseil
de Surveillance
Membre du Comité d'Audit
Membre du Comité RSE

Âge 60 ans (23/08/1959)

Nationalité Française

Date de première nomination

7 mai 2013

Date d'échéance du mandat

AG 2021

Adresse professionnelle

c/o La Française des Jeux
3-7, quai du Point du Jour
92 100 Boulogne-Billancourt

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

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

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Conseil d'Administration d'AXA Seed Factory et Carrefour.
- Membre du Comité Stratégique d'AXA Strategic Ventures.

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 262

* Société cotée.

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Présidente directrice générale du groupe FDJ - La Française des Jeux *.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019**Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo**

- Présidente directrice générale du groupe FDJ - La Française des Jeux *.
- Administratrice et Présidente du Comité d'Audit de CNP Assurances *.
- Administratrice du Fonds de dotation RAISESHERPAS.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

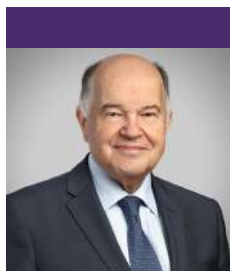
Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 865

* Société cotée.

Gouvernance

Mandats et fonctions exercés par le Conseil de Surveillance



M. Georges PAUGET ⁽¹⁾

Membre du Conseil de Surveillance
Président du Comité RSG ⁽²⁾
Membre du Comité d'Audit

Âge 72 ans (07/06/1947)

Nationalité Française

Date de première nomination
7 mai 2010

Date d'échéance du mandat
AG 2020

Adresse professionnelle
c/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris



M. Patrick SAYER

Membre du Conseil de Surveillance
Membre du Comité Financier ⁽¹⁾

Âge 62 ans (20/11/1957)

Nationalité Française

Date de première nomination
25 avril 2018

Date d'échéance du mandat
AG 2022

Adresse professionnelle
c/o Augusta
143 avenue Charles de Gaulle
92 200 Neuilly-sur-Seine

Expérience - 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 été Président de la Fédération Bancaire Française entre 2008 et 2009. Il a également été Président de Amundi Asset Management de 2010 à 2011.
- Georges Pauget a été Directeur Scientifique de la Chaire de Recherche en Asset Management Amundi - Paris Dauphine.
- Il est Associé Gérant de Almitage.16Lda et de Almisanto.Lda. Il a été professeur affilié à Paris Dauphine, chargé de cours magistral à l'Institut d'Étude Politique (IEP) de Paris et visiting professeur à l'Université de Pékin. Il a reçu le prix Turgot en 2010 pour son ouvrage "La banque de l'après crise".

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Associé-gérant de Almitage.16Lda. et Almisanto.Lda.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Associé-gérant de Almitage.16Lda et de Almisanto.Lda..
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Club Med.
- Administrateur de Worldline * et de Valeo *.
- Président d'honneur de LCL.
- Président de l'Observatoire de la Finance Durable.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 868

* Société cotée.

(1) Membre dont le renouvellement du mandat est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

(2) Président du Comité RSG depuis le 5 février 2019.

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Président de la SAS Augusta.

Mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

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

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Membre du Board of Directors de Tech Data Corporation (USA) *.
- Membre du Conseil d'Administration de Valeo * et du Grand Port Maritime de Marseille.

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 770 202

* Société cotée.

(1) Membre du Comité Financier depuis le 16 octobre 2019



Mme Vivianne AKRICHE
Membre du Conseil
de Surveillance représentant
les salariés
Membre du Comité Digital

Âge 43 ans (08/02/1977)

Nationalité Française

Date de première nomination

CSE du 14 février 2019

Date d'échéance du mandat

13 février 2023

Adresse professionnelle

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



M. Christophe AUBUT
Membre du Conseil
de Surveillance représentant
les salariés
Invité permanent du Comité
RSG

Âge 54 ans (03/11/1965)

Nationalité Française

Date de première nomination

CSE du 15 décembre 2015

Date d'échéance du mandat

14 décembre 2023

Adresse professionnelle

c/o Eurazeo
1, rue Georges Berger
75017 Paris

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Néant.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Directrice Générale de Ray France Investment.
- Administratrice de ECIP SPW SA (Luxembourg), Moncler S.p.A (Italie) et Sportswear Industries SpA (Italie).
- Membre du Comité Stratégique de Fonroche.

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 4 399

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Néant.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés dans le groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 7 075

CENSEURS



M. Robert AGOSTINELLI

*Censeur
Membre du Comité Financier*

Âge 66 ans (21/05/1953)

Nationalité Américaine

Date de première nomination

25 avril 2018

Date d'échéance du mandat

AG 2022

Adresse professionnelle

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

Expérience - expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Co-Fondateur et Managing Director de Rhône Group.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Co-Fondateur et Managing Director de Rhône Group.
- Administrateur de Amulio Governance B.V., GK Holdings, Inc., Logistics Acquisition Company (UK) Limited.
- Gérant de Rhône Capital L.L.C, Rhône Group Advisors LLC, Rhône Group L.L.C et Rhône Holdings (UK) Limited.
- Membre du Conseil de l'American-Italian Cancer Foundation, Radio America et The Council for the United States and Italy.
- Membre fondateur de Friends of Israel Initiative.
- Président du National Memorial Day Parade.
- Membre fondateur de l'Institut du Président Bush.


Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Administrateur de Italian Electronics s.r.l., Venice Holdings s.r.l., CR - Honos Parent Ltd, et Unieuro SpA.
- Directeur Général de Magnesita Refratarios S.A.

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 630 614

* Société cotée.



M. Jean-Pierre RICHARDSON
Censeur
Membre du Comité d'Audit

Âge 81 ans (12/07/1938)
Nationalité Française
Date de première nomination 14 mai 2008
Date d'échéance du mandat AG 2022
Adresse professionnelle c/o Richardson
2, place Gantès – BP 41917
13225 Marseille Cedex 02

Expérience – expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

- Président-Directeur Général de SA Joliette Matériel.

Fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier.

Nombre de titres Eurazeo détenus au 31 décembre 2019

- 686

PRÉSIDENT D'HONNEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



M. Bruno ROGER
Invité permanent au Comité Financier

Âge 86 ans (06/08/1933)
Nationalité Française
Adresse professionnelle c/o Lazard Frères
121, boulevard Haussmann
75008 Paris

Expérience – expertise en matière de gestion

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

Fonction principale exercée en dehors d'Eurazeo

- Chairman of Global Investment Banking de Lazard Group *

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au 31 décembre 2019

Fonctions et mandats actuellement exercés en dehors du groupe Eurazeo

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

Autres fonctions et mandats exercés durant les cinq dernières années

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

* Société cotée.

5.5 Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance

5.5.1 ORGANISATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

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

Règlement intérieur du Conseil de Surveillance

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

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance a été modifié lors de la réunion du 7 mars 2019 et du 5 décembre 2019 afin de tenir compte des recommandations émises lors de l'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2019, à savoir :

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

Le règlement intérieur est reproduit intégralement en section 5.7.1 "Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance" du Document d'enregistrement universel.

Formation des membres du Conseil de Surveillance

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

En janvier 2020, des réunions de travail spécifiques ont été organisées à l'attention des membres qui le souhaitent.

Déontologie

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

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

Cette obligation est respectée par tous les membres du Conseil de Surveillance (cf. tableau de la section 5.13.1 "Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société"). Par ailleurs, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit l'obligation pour les membres de détenir avant la fin de leur mandat en cours, l'équivalent d'une année de jetons de présence, soit 750 actions. Au-delà de ces obligations, il est demandé aux membres du Conseil de Surveillance de mettre au nominatif l'ensemble des titres qu'ils détiennent ou qu'ils viendraient à acquérir ultérieurement.

Au 31 décembre 2019, les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs détiennent ensemble 15 642 222 actions soit 19,89 % du capital et 26,14 % des droits de vote.

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

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

Information des membres du Conseil de Surveillance

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

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

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

Mise en œuvre de la règle “appliquer ou expliquer”

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

Dispositions du Code AFEP/MEDEF écartées	Explications
18.1 Composition du Comité RSG-	
Le Comité des Rémunérations <i>“ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants”</i> .	Le Comité RSG est composé de 6 membres dont 3 indépendants, soit un ratio de membres indépendants de 50 %. La présidence du Comité est désormais assurée, depuis le 5 février 2019, par M. Georges Pauget, membre indépendant du Comité RSG depuis le 30 août 2010. Il est rappelé que le Président a un vote prépondérant en cas de partage des voix au sein du Comité, ce qui renforce la conformité de la Société à l'esprit du Code AFEP/MEDEF.
22 Cessation du contrat de travail en cas de mandat social	
Lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social, le Code AFEP/MEDEF recommande de <i>“mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission”</i> .	Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018, sur recommandation du Comité RSG, a décidé à l'unanimité, de suspendre le contrat de travail de Mme Virginie Morgon, à compter de la prise d'effet de son mandat de Présidente du Directoire le 19 mars 2018. La solution consistant à mettre fin à son contrat de travail par rupture conventionnelle ou par démission n'a pas été retenue car il a semblé inéquitable au Comité RSG de remettre en cause le régime de protection sociale (retraite) dont bénéficie Mme Virginie Morgon depuis qu'elle a rejoint la société Eurazeo le 18 décembre 2007. En tout état de cause, les conditions stipulées par le Code AFEP/MEDEF en matière de rémunérations des dirigeants sont respectées car les avantages liés à son contrat de travail dans le cadre d'une rupture du contrat de travail ne viendront pas se cumuler au bénéfice des engagements pris par la Société dans le cadre de son mandat de Présidente du Directoire. La décision du Conseil de Surveillance est par ailleurs conforme à la position de l'Autorité des Marchés Financiers qui considère qu'une société respecte le Code AFEP/MEDEF lorsqu'elle explique le maintien du contrat de travail d'un dirigeant au regard de son ancienneté en tant que salarié au sein de la Société et de sa situation personnelle et y apporte une justification circonstanciée.
25.3.3 Rémunérations de long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs	
Dispositions spécifiques aux options d'actions et actions de performance. Le conseil doit veiller à procéder à des attributions aux mêmes périodes calendaires, par exemple après la publication des comptes de l'exercice précédent et de préférence chaque année.	L'attribution annuelle d'actions de performance et d'options d'achat d'actions aux salariés et dirigeants mandataires sociaux a exceptionnellement fait l'objet de deux plans en 2019 compte tenu de l'atteinte du plafond de dilution avec le premier plan de février. Le second plan a donc été réalisé en juin après le renouvellement des autorisations appropriées à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2019. A l'issue de ces deux plans, la valeur agrégée des attributions d'options ou d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux est restée conforme à la politique de rémunération votée et totalement en ligne avec celle de l'attribution de l'exercice précédent.

Recommandations du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise

En 2019, la Société n'a reçu aucune recommandation du HCGE sur les explications fournies dans le Document de référence 2018 relatives à l'application du Code AFEP/MEDEF.

Déclarations liées au gouvernement d'entreprise

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

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

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

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

Conflits d'intérêts

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

À la connaissance d'Eurazeo et à la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire a été nommé en cette qualité, autres que ceux mentionnés dans le chapitre 7, en section 7.1.2.1 "Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo" du présent Document d'enregistrement universel.

À la connaissance d'Eurazeo et à la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucune restriction acceptée par un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire concernant la cession de tout ou partie de leur participation dans le capital de la Société autres que (i) celle mentionnée dans le chapitre 8, en sections 8.3 "Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)" et 8.4 "Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce" du présent Document d'enregistrement universel, relative à l'obligation de conservation sur les actions issues de levée d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou des actions de performance pour les membres du Directoire et (ii) celle mentionnée dans le chapitre 7 en section 7.1.2.1 "Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo" du présent Document d'enregistrement universel relative aux pactes concernant les titres Eurazeo pour les membres du Conseil de Surveillance.

5.5.2 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Activité du Conseil de Surveillance en 2019

En 2019, le Conseil de Surveillance s'est réuni sept fois (contre cinq fois en 2018). Le taux de présence moyen a été de 93,33 % en 2019, contre 88,33 % en 2018.

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

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

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

En 2019, le Conseil de Surveillance a pris un certain nombre de décisions en matière de gouvernance. S'agissant de la composition du Conseil de Surveillance, il a approuvé lors de sa réunion du 5 décembre 2019 les recommandations du Comité RSG relatives au renouvellement des mandats des membres du Conseil arrivant à échéance à la prochaine Assemblée 2020. Il a revu l'indépendance pour chacun des membres ainsi que la conformité aux règles de cumul de mandats. Sur proposition du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a, par ailleurs, approuvé le plan de succession du Directoire, lors de sa réunion du 16 octobre 2019. Il a également approuvé, sur recommandation du Comité d'Audit, le renouvellement

des fonctions du Commissaire aux comptes titulaire PricewaterhouseCoopers Audit.

Le Conseil de Surveillance a procédé, conformément au Code AFEP/MEDEF, à l'évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des comités. Les propositions du Comité RSG ont permis de déterminer les axes d'amélioration à court et moyen terme au cours de la réunion du Conseil de Surveillance du 7 mars 2019. Lors de sa réunion du 11 mars 2020, le Conseil de Surveillance a procédé à la revue annuelle de son fonctionnement. (cf. ci-dessous la sous-section "Revue annuelle du fonctionnement du Conseil").

La rémunération des membres du Directoire, notamment l'appréciation de la réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs pour la détermination de la rémunération variable au titre de l'exercice 2018, ainsi que la fixation des critères quantitatifs et qualitatifs au titre de la rémunération variable 2019, a fait l'objet d'un examen approfondi par le Comité RSG, puis par le Conseil de Surveillance. Conformément à l'article L. 225-100 II et III du Code de commerce, les éléments de rémunération versés et avantages versés au cours de l'exercice 2019, ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à chaque dirigeant mandataire social seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020 (ces éléments figurent en détail dans les tableaux présentés dans l'Annexe à l'exposé des motifs dans le chapitre 8, section 8.2 "Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale" du présent Document d'enregistrement universel). Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, la politique de rémunération des membres du Directoire et des membres du Conseil de Surveillance en 2020, sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

Le Conseil de Surveillance est assisté dans ses décisions par cinq comités spécialisés, le Comité d'Audit, le Comité Financier, le Comité RSG, le Comité RSE et le Comité Digital. L'ensemble des sujets traités en 2019 par le Conseil de Surveillance a nécessité une forte mobilisation en amont de ces Comités, dont les activités sont détaillées en section 5.6 "Activités des comités spécialisés" du Document d'enregistrement universel.

Évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, la Société procède tous les trois ans à une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil de Surveillance. La dernière évaluation formelle a été menée sous la responsabilité du Président du Comité RSG fin 2018, qui a procédé en présence de la Directrice Juridique adjointe *corporate*, à l'entretien individuel de chaque membre du Conseil sur la base d'un questionnaire détaillé portant sur la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil de Surveillance.

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

Composition du Conseil

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

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

Organisation du Conseil

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

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

Fonctionnement du Conseil

La majorité des membres du Conseil considère que l'information qui leur est transmise est transparente, adéquate et de qualité. L'ordre du jour reflète l'ensemble des sujets pertinents et est en lien avec l'actualité. Le Conseil est globalement impliqué dans la stratégie de la Société et a formulé les axes d'amélioration suivants pour 2019 et les exercices suivants :

- intégrer dans la revue stratégique annuelle, la revue du plan d'exécution et des différents *scenarii* alternatifs compte tenu de l'aspect cyclique de certains métiers ;
- mettre à l'ordre du jour du Comité RSG la formalisation du plan de continuité sur lequel le Directoire fera des propositions de plan de succession opérationnel à court et moyen terme ;
- proposer un programme pour l'accueil des nouveaux membres comprenant des rencontres avec les membres du Comex ainsi qu'une formation sur les différents métiers des principales participations ;

- inscrire à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance une fois par an la présentation de la cartographie des risques par le Comité d'Audit ;
- proposer un vade-mecum sur les droits et responsabilités des membres du Conseil et des points ponctuels d'intervenants extérieurs sur l'actualité juridique notamment.

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

Revue annuelle du fonctionnement du Conseil

La revue annuelle du fonctionnement du Conseil de Surveillance lors de la réunion du 11 mars 2020 a été l'occasion de faire un point sur les améliorations apportées au cours de l'exercice.

La composition du Conseil de Surveillance est restée inchangée. En effet, les mandats des membres du Conseil arrivant à échéance ont fait l'objet d'une proposition de renouvellement au cours des exercices 2019 et 2020. La diversification actuelle des profils a été maintenue et privilégiée à la réduction du nombre de membres composant le Conseil à ce jour.

S'agissant de l'organisation du Conseil, sur les sept réunions du Conseil organisées sur l'exercice 2019, celles des 25 et 26 juin 2019 à New York ont été dédiées à la stratégie d'Eurazeo, notamment aux Etats Unis, complétées lors de la réunion d'octobre 2019 par une revue de l'allocation du bilan au regard des scénarios du business plan. La nouvelle stratégie RSE et le processus d'intégration d'Idinvest, avec un focus sur la gouvernance, ont fait l'objet d'une présentation lors de la réunion du Conseil de décembre 2019.

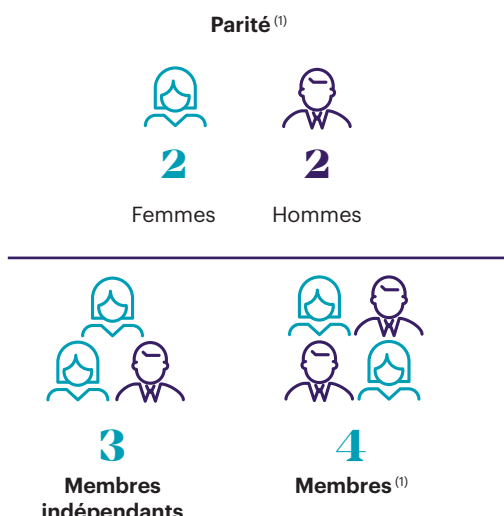
La mise en œuvre des améliorations identifiées sur le fonctionnement du Conseil a été initiée au cours de l'exercice 2019 avec notamment : la revue du plan d'exécution et des différents *scenarii* alternatifs, l'adoption d'un plan de continuité aux termes duquel le Directoire a fait des propositions de plan de succession opérationnel à court et moyen terme ; la présentation de la cartographie des risques par le Comité d'Audit au Conseil de Surveillance une fois par an ; la formalisation de l'information à posteriori des membres du Conseil pour les opérations/transactions inférieures à 200 millions d'euros.

5.6 Activité des comités spécialisés

Cinq 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 cinq Comités sont définies par des chartes dont les principes sont repris ci-après et qui sont reproduites en annexe du règlement intérieur du Conseil de Surveillance (voir section 5.7.2 "Charte des Comités spécialisés" du présent Document d'enregistrement universel). La composition des Comités est donnée à la date du 31 décembre 2019.

COMITÉ D'AUDIT



(1) Hors censeur



Membres au 31 décembre 2019

- Mme Anne Dias**, Présidente indépendante
- La société JCDecaux Holding SAS** (représentée par M. Emmanuel Russel)
- Mme Stéphane Pallez** indépendante
- M. Georges Pauget** indépendant
- M. Jean-Pierre Richardson**, censeur

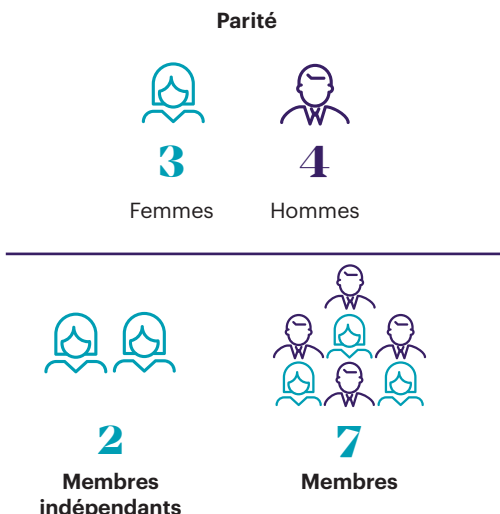
MISSIONS

- 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 5.4 Mandats et Fonctions exercés par le Conseil de Surveillance).
- 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 ;
 - Autoriser la fourniture des services autres que la certification des comptes (qui ne sont pas mentionnés au II de l'article L.822-11 et au I de l'article L.822-11-1 du Code de commerce) par les Commissaires aux comptes.

PRINCIPALES ACTIVITÉS 2019

- Le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2019. 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 2018 (avec une attention particulière sur les travaux de valorisation des actifs et les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée), examen des comptes semestriels individuels et consolidés arrêtés au 30 juin 2019, revue du calendrier et des options de clôture des comptes consolidés annuels 2019,
 - 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 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 2018, et aux résultats semestriels 2019,
 - Point annuel sur la politique et l'activité de communication financière et de relations investisseurs ;
 - Gestion des risques et contrôle interne :
 - Revue de la mise à jour de la cartographie des risques,
 - Revue des principaux litiges,
 - Revue du plan d'audit interne 2019, revue des conclusions des missions réalisées par l'audit interne,
 - Revue des travaux entrepris en matière de prévention de la fraude et de la corruption ;
 - Activité du Comité d'Audit :
 - Point sur la déontologie boursière,
 - Autorisation de la fourniture des services autres que la certification des comptes par les Commissaires aux comptes ;
 - Intervention et points d'intention des Commissaires aux comptes :
 - Examen des conclusions des Commissaires aux comptes, revue des honoraires budgétés au titre de l'année 2019.
- Le montant des jetons de présence bruts attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2019 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 92 750 euros (dont 26 250 euros pour la Présidente).

COMITÉ DIGITAL



(1) Eurazeo a constitué le Comité Digital le 16 octobre 2019 / Aucune réunion ne s'est tenue en 2019

MISSIONS

- Le Comité Digital d'Eurazeo a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans ses efforts de digitalisation. Il a pour mission notamment :
 - D'échanger avec le management concernant la stratégie du Groupe en matière digitale ;
 - D'accélérer l'intégration du digital au sein des activités opérationnelles pour en faire un levier de croissance ;
 - De surveiller et analyser l'environnement digital (concurrents, risques et opportunités, innovations technologiques) ; et
 - D'évaluer, en coordination avec le Comité d'Audit, le risque cyber et la pertinence des mesures mises en place.



Membres au 31 décembre 2019

Mme Amélie Oudéa-Castera,
Présidente, indépendante

La société JCDecaux Holding SAS
(représentée par M. Emmanuel Russel)

M. Roland du Luart

Mme Anne Lalou, indépendante

M. Olivier Merveilleux du Vignaux

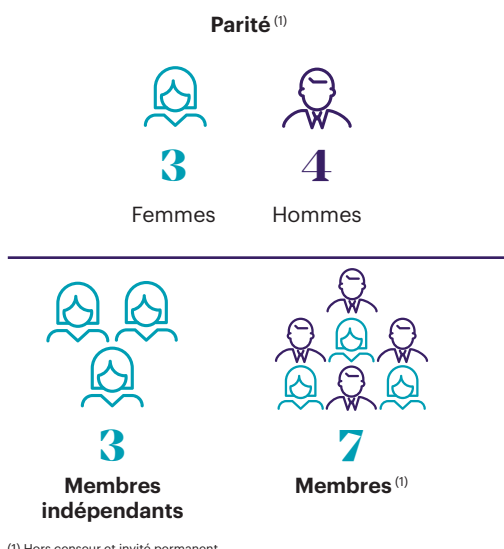
M. Patrick Sayer

Mme Vivianne Akriche,
représentante des salariés

PRINCIPALES ACTIVITÉS 2019

- Le Comité débutera son activité en 2020.

COMITÉ FINANCIER



(1) Hors censeur et invité permanent
 (2) Membre depuis le 16 octobre 2019



Membres au 31 décembre 2019

- M. Michel-David Weill**, Président
- M. Jean-Charles Decaux**, Vice-Président
- Mme Anne Lalou**, indépendante
- Mme Victoire de Margerie**, indépendante
- Mme Françoise Mercadal-Delasalles**, indépendante
- M. Olivier Merveilleux du Vignaux**
- M. Patrick Sayer** ⁽²⁾
- M. Robert Agostinelli**, censeur
- M. Bruno Roger**, Président d'honneur, en qualité d'invité permanent

MISSIONS

- Le Comité Financier a pour principales missions :
 - Assister le Conseil de Surveillance sur les projets d'investissement ou de désinvestissement de la Société ;
 - Emettre des recommandations ou des avis à l'attention du Conseil de Surveillance sur tout projet d'opération qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance ; et
 - Intervenir à la demande du Président du Conseil de Surveillance ou du Conseil de Surveillance sur des 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.

PRINCIPALES ACTIVITÉS 2019

- 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 six fois au cours de l'exercice 2019.
- Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2019 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 126 000 euros (dont 27 000 euros pour le Président).

COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE)



MISSIONS

- Le Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) a pour principales missions :
 - 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,
 - Assurer 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,
 - 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, et
 - 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.

PRINCIPALES ACTIVITÉS 2019

- Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2019. Au cours de ses réunions, le Comité a notamment traité des sujets suivants :
 - Examens des actions RSE entreprises au cours de l'année écoulée au niveau d'Eurazeo et des sociétés de portefeuille ;
 - Présentation des résultats du reporting 2018 ;
 - Présentation des travaux préparatoires à la stratégie 2020-2025-2030 ; et
 - Présentation des recommandations pour la stratégie 2020-2025-2030.
- Le montant des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2019 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 27 000 euros (dont 9 000 euros pour la Présidente).

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DE SÉLECTION ET DE GOUVERNANCE (RSG)



(1) Hors invité permanent

(2) Monsieur Georges Pauget a pris la présidence du Comité RSG le 5 février 2019

MISSIONS

- Le Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG) a pour principales missions de :
 - Proposer au Conseil de Surveillance :
 - les rémunérations de son Président, du Vice-Président et des membres du Directoire,
 - le montant des jetons de présence soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale,
 - les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et les attributions d'actions de performance de la Société aux membres du Directoire.
 - Déterminer, quant à la rémunération des membres du Directoire, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs liés à l'année écoulée, un montant variable de rémunération qui peut représenter de 0% à 150% du variable de base. Les tableaux récapitulatif, pour chaque membre du Directoire, la ventilation de la rémunération entre la partie fixe et la partie variable figurent en section 5.8.2 "Détail de la rémunération versée ou attribuée aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019" du présent Document d'enregistrement universel.
 - Formuler 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.
 - Préparer l'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance.
 - Examiner 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 formuler 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.

PRINCIPALES ACTIVITÉS 2019

- Le Comité RSG s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2019.
 - Il a notamment été consulté sur :
 - la détermination de la rémunération variable des membres du Directoire due au titre de l'année 2018 (et versée en 2019),
 - la politique de rémunération au titre de l'exercice 2019 et notamment la détermination des nouvelles conditions de performance applicables aux options d'achat d'actions et aux actions de performance,
 - les principes encadrant une éventuelle augmentation de capital réservée aux salariés,
 - la fixation des critères et des objectifs pour la rémunération variable 2019 des membres du Directoire, et
 - la mise en place d'un plan de succession du Directoire.
 - Il a par ailleurs soumis ses recommandations au Conseil s'agissant du renouvellement du mandat des membres du Conseil de Surveillance venant à échéance lors des Assemblées Générales 2019 et 2020.
 - Dans le cadre de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil, le Comité RSG a fait un point sur les améliorations apportées en 2019 en réponse aux recommandations formulées dans le cadre de l'évaluation formalisée menée en décembre 2018 conformément au Code AFEP/MEDEF (cf. section 5.5.2 " Fonctionnement du Conseil de Surveillance).
 - Il a également revu le rapport sur l'égalité professionnelle et salariale hommes-femmes et les points clés des rapports de l'AMF et du HCGE sur les questions de rémunérations et de gouvernance.
- Les réunions du Comité relatives à la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux se sont tenues hors la présence des membres du Directoire sur ces sujets.
- Le montant total des jetons de présence attribués aux membres de ce Comité au titre de l'exercice 2019 en fonction de leur présence effective aux séances s'est élevé à 91 500 euros (dont 22 500 euros pour le Président).

5.7 Chartes et règlement intérieur

5.7.1 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

Article 1 : Composition et renouvellement du Conseil de Surveillance

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

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

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

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

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

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

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

- n'est pas, et n'a pas été au cours des cinq derniers exercices :
 - dirigeant mandataire social exécutif ⁽¹⁾ ou salarié de la Société ; dirigeant mandataire social exécutif, salarié ou administrateur d'une société que la Société consolide,
 - dirigeant mandataire social exécutif, salarié ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;

- n'est pas dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil ⁽²⁾ :
 - significatif de la Société ou de son groupe,
 - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

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

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

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

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

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

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

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

Les actions ainsi acquises devront être détenues au nominatif.

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

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

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

Article 3 : Réunions du Conseil de Surveillance

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

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

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

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

Les réunions se tiennent au lieu fixé par la convocation.

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

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

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

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

Article 4 : Procès-verbaux

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

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

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

Article 5 : Exercice des pouvoirs du Conseil de Surveillance

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

1. Communications au Conseil de Surveillance

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

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

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

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

2. Autorisation préalable du Conseil de Surveillance

1. Les opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie de la Société sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

2. Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance fixe, par une délibération écrite communiquée au Directoire, la durée, les montants et les conditions auxquelles il l'autorise d'avance à accomplir une ou plusieurs opérations visées au paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.

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

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

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

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

Article 6 : Création de comités - Dispositions communes

1. En application du paragraphe 6 de l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance décide de créer en son sein un Comité d'Audit, un Comité Financier, un Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (RSG), un Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) et un Comité Digital. Ces cinq Comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par leurs chartes constituant les annexes 1, 2, 3, 4 et 5 au présent règlement.
2. Chaque Comité comprend de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le Conseil, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants.
3. La durée du mandat d'un membre de Comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des Comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un Comité.
4. Le Conseil peut également nommer un ou plusieurs censeurs dans un ou plusieurs des Comités pour la durée qu'il détermine. Conformément aux statuts, les censeurs ainsi nommés prennent part aux délibérations du Comité concerné, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.
5. Le Conseil nomme le Président du Comité parmi ses membres, pour la durée de son mandat de membre de ce Comité.
6. Chaque Comité rend compte de l'exécution de sa mission à la prochaine séance du Conseil de Surveillance.
7. Chaque Comité définit la fréquence de ses réunions, qui se tiennent au siège social ou en tout autre lieu décidé par le Président, qui détermine l'ordre du jour de chaque réunion.
Le Président d'un Comité peut décider d'inviter l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance à assister à une ou plusieurs de ses séances. Seuls les membres du Comité prennent part à ses délibérations.
Chaque Comité peut inviter à ses réunions toute personne de son choix.
8. Le procès-verbal de chaque réunion est établi, sauf disposition particulière, par le secrétaire de séance désigné par le Président du Comité, sous l'autorité du Président du Comité. Il est transmis à tous les membres du Comité. Le Président du Comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au Conseil de ses travaux.
9. Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations ou avis. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de Surveillance.
10. La rémunération des membres de chaque Comité est fixée par le Conseil de Surveillance, et prélevée sur le montant global annuel des jetons de présence.

Article 7 : Rémunération du Conseil de Surveillance

1. Le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité RSG.
2. Le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale en application de l'article 15 des statuts est réparti par le Conseil de Surveillance entre le Conseil, ses différents Comités spécialisés, et éventuellement les censeurs, selon les principes suivants :
 - le Conseil de Surveillance détermine le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance, et le montant de ceux qui sont alloués pour chaque Comité à son Président et à chacun de ses membres ;

- les jetons de présence attribués aux membres du Conseil comprennent une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil ;
- les jetons de présence attribués aux membres des Comités sont déterminés à proportion de leurs présences effectives aux séances des Comités ;
- le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des jetons de présence qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine ;
- le Conseil de Surveillance peut décider d'attribuer des jetons de présence exceptionnels en cas de mission particulière confiée à un membre ;
- en cas de dépassement de l'enveloppe annuelle fixée par l'Assemblée Générale, il est appliqué un coefficient de réduction sur le montant des jetons de présence attribuables aux membres et aux censeurs.

Article 8 : Déontologie

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

Article 9 : Notification

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

5.7.2 CHARTE DES COMITÉS SPÉCIALISÉS

5.7.2.1 Charte du Comité d'Audit

Article 1^{er} : Mission

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

Ce Comité est notamment chargé des missions suivantes :

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

Article 2 : Domaines d'intervention

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

- examen du périmètre de consolidation et des projets d'états financiers consolidés et sociaux soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance ;
- examen avec le Directoire et les Commissaires aux comptes des principes et méthodes comptables généralement retenus appliqués pour la préparation des comptes, ainsi que toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- examen et suivi du processus de production et de traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;
- appréciation de la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ;
- examen de la présentation du Directoire sur l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs lors de l'examen des comptes par le Comité d'Audit ;
- examen et évaluation, au moins une fois par an, de l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place, y compris celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- examen périodique de la situation de trésorerie ;

- approbation du plan d'audit interne, suivi de son avancement, examen des conclusions des missions d'audit interne et de l'avancement des plans d'action en découlant ;
- examen, avec les Commissaires aux comptes, de la nature, l'étendue et les résultats de leur audit et travaux effectués, leurs observations et suggestions notamment quant aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, aux pratiques comptables et au plan d'audit interne ;
- examen du projet de rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazéo ;
- autorisation des services autres que la certification des comptes qui ne sont pas mentionnés au II de l'article L. 822-11 et au I de l'article L. 822-11-1 du Code de commerce par les Commissaires aux comptes suivant la procédure mise en place par le Comité d'Audit ;
- examen de la procédure d'appel d'offres pour la sélection des Commissaires aux comptes et recommandation au Conseil de Surveillance sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation à l'Assemblée Générale dans le respect des règles de rotation des signatures et des mandats ;
- suivi du respect par les Commissaires aux comptes du plafond de 70 % de la moyenne des honoraires de certification des comptes sur les trois derniers exercices pour les services non audit autorisés.

Article 3 : Réunions

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

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

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

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

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

5.7.2.2 Charte du Comité Digital

Article 1^{er} : Mission

Le Comité Digital d'Eurazéo a pour mission générale d'assister le Conseil de Surveillance dans ses efforts de digitalisation.

À cet effet, le Comité intervient sur les sujets liés au digital. Il a pour mission notamment :

- d'échanger avec le management concernant la stratégie du Groupe en matière digitale ;
- d'accélérer l'intégration du digital au sein des activités opérationnelles du Groupe pour en faire un levier de croissance ;
- de surveiller et analyser l'environnement digital (concurrents, risques et opportunités, innovations technologiques) ;
- d'évaluer le risque cyber et la pertinence des mesures mises en place, en coordination avec le Comité d'Audit.

Article 2 : Réunions

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

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

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

Les délibérations du Comité Digital ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres (hors censeurs) sont présents. Les recommandations émises par le Comité Digital 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 Digital qui participent à la réunion au moyen d'une visioconférence ou par utilisation de moyens de télécommunication, dans les conditions permises ou prescrites par la loi et les règlements en vigueur pour les réunions du Conseil de Surveillance.

Les recommandations émises par le Comité Digital 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.

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

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

5.7.2.4 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.

Article 3 : Réunions

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

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

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

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

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

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

Article 1^{er} : Mission

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

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

- Rémunérations :
 - il formule des propositions au Conseil de Surveillance quant aux différents éléments de la rémunération des membres du Directoire, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature ;
 - il revisite la définition et la mise en œuvre des règles de fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire ;
 - il donne au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions ;
 - il formule une recommandation au Conseil sur le montant global des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du Conseil, en tenant compte de leur assiduité au Conseil et dans les Comités ;

- il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le Rapport Annuel sur la rémunération des mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération des dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers.

- Nominations :

- il formule des recommandations pour la nomination ou le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ;
- il mène des réflexions et émet des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance et des Comités ;
- il formule en outre des recommandations quant au plan de succession des mandataires sociaux ;
- il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la Société.

- Gouvernement d'entreprise :

- il est chargé de préparer l'évaluation des travaux du Conseil ;
- il examine régulièrement la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance définis par le Conseil et formule des recommandations s'il apparaît nécessaire de revoir la qualification des membres du Conseil de Surveillance ;
- il recommande au Conseil de Surveillance un corps de principes de gouvernement d'entreprise applicables à la Société conformes au Code AFEP/MEDEF ;
- il examine et donne son avis au Conseil de Surveillance sur toute proposition de modification des statuts et du règlement intérieur de la Société ;
- il prépare les résolutions proposées à l'Assemblée Générale relatives à la gouvernance et le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- il revisite la politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des instances dirigeantes.

Article 2 : Réunions

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

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

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

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

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

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

5.8 Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

5.8.1 POLITIQUE 2020 DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

5.8.1.1 Principes généraux

La présente section 5.8.1 a pour objet de présenter la politique de rémunération des mandataires sociaux telle qu'elle a été déterminée par le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité RSG, en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce. La procédure suivie sera identique pour toute révision de la politique de rémunération.

La composition du Conseil de Surveillance et de son Comité RSG permet d'assurer l'absence de conflits d'intérêts lors de l'établissement, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 30 avril 2020. Les éléments de rémunération des mandataires sociaux pour 2020 sont déterminés, attribués, ou pris dans ce cadre par le Conseil de Surveillance.

La politique de rémunération est établie en tenant compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société et du Groupe puisqu'une part significative des collaborateurs du Groupe dispose d'une part variable dans sa rémunération annuelle. De même, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, les attributions d'options et d'actions gratuites ne sont pas réservés aux seuls dirigeants mandataires sociaux mais bénéficient à l'ensemble des salariés du Groupe chaque année qui se voient pour une partie d'entre eux appliquer des conditions de performance comparables à celles des membres du Directoire.

5.8.1.2 Politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance

La politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance a pour objet d'établir, dans le cadre de la somme globale approuvée par les actionnaires, une rémunération compétitive et adaptée aux enjeux du Groupe. Cette politique promeut l'assiduité des membres du Conseil de Surveillance aux travaux du Conseil et des Comités.

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

- le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération dont le Conseil de Surveillance détermine la nature, le montant et les modalités sur proposition du Comité RSG ;
- le montant des rémunérations 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 rémunérations allouées aux membres du Conseil de Surveillance et le montant de celles qui sont allouées pour chaque Comité à son Président et à chacun de ses membres,
 - les rémunérations attribuées aux membres du Conseil de Surveillance comprennent une partie fixe et une partie variable prépondérante à proportion de leurs présences effectives aux séances du Conseil,

- les rémunérations attribuées aux membres des comités sont déterminées à proportion de leurs présences effectives aux séances des comités,
- le Conseil de Surveillance peut décider qu'une partie des rémunérations qu'il détermine sera allouée aux censeurs dans des conditions qu'il détermine,
- le Conseil de Surveillance peut décider d'attribuer des rémunérations exceptionnelles en cas de mission particulière confiée à un membre,
- en cas de dépassement de l'enveloppe globale au cours d'une année, il est prévu d'appliquer un coefficient de réduction sur le montant des rémunérations attribuables aux membres et aux censeurs.

Selon la décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 dans sa 28^e résolution, la rémunération annuelle allouée au Conseil de Surveillance correspond à une somme globale de 1 200 000 euros et ce, jusqu'à nouvelle décision de sa part.

L'allocation à compter de l'exercice 2019 a été modifiée pour la partie fixe qui est portée de 13 000 euros à 18 000 euros conformément à la décision du Conseil de Surveillance en date du 6 décembre 2018.

La politique de rémunération du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2019 est maintenue sans modification pour l'exercice 2020. Les règles précédemment établies sont inchangées et consacrent une part prépondérante à la partie variable ainsi qu'il suit :

- une partie fixe de 18 000 euros,
 - le Président bénéficie d'une majoration de 200 % de ce montant,
 - le Vice-Président bénéficie d'une majoration de 100% de ce montant.
- et une partie variable de 4 000 euros par séance.

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

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

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

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

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

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

5.8.1.3 Politique de rémunération des membres du Directoire

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

Elle est adaptée aux responsabilités des membres du Directoire et au contexte du Groupe, demeure compétitive et incite à promouvoir la performance du Groupe sur le moyen et long terme, dans le respect de l'intérêt social.

Les membres du Directoire bénéficient des éléments suivants : une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle, une rémunération de long terme (attribution d'options d'achat d'actions et/ou d'actions de performance), pour certains d'entre eux un dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies et d'autres avantages accessoires liés à leurs fonctions.

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

- (i) l'introduction de nouvelles conditions de performance pour l'exercice des options d'achat d'actions et l'acquisition des actions de performance à émettre en 2020 (Conseil de Surveillance du 5 décembre 2019) ; et
- (ii) l'évolution du critère qualitatif individuel pesant pour 15% du bonus cible (Conseil de Surveillance du 11 mars 2020) comme décrit ci-dessous.

Rémunération fixe

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

Ainsi la rémunération fixe de la Présidente et des membres du Directoire n'évolue pas pour l'année 2020 et reste fixée à :

- 1 070 000 euros pour Mme Virginie Morgon ;
- 500 000 euros pour M. Philippe Audouin ;
- 450 000 euros pour M. Olivier Millet et M. Nicolas Huet.

Rémunération variable annuelle

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

La rémunération variable cible s'exprime tout d'abord, pour chacun d'eux, en un pourcentage de leur rémunération fixe annuelle qui est fixé à 100 % de celle-ci. Ce bonus cible correspond à l'atteinte de 100 % des objectifs fixés sur les différents critères.

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

- de critères économiques objectifs, représentant 60 % du bonus cible ;
- de critères qualitatifs précis, communs et propres aux membres du Directoire, représentant 25 % du bonus cible et basés sur des éléments quantifiables en lien direct avec la stratégie présentée et les objectifs définis ;
- et enfin depuis cette année d'une appréciation individuelle attribuée en fonction (i) de l'atteinte des objectifs quantitatifs de la stratégie RSE décrite au chapitre 3, section 3.1.2, (ii) de la façon dont ledit plan de progrès en matière de RSE est mis en œuvre sur l'exercice considéré et (iii) plus généralement de la façon dont les dirigeants ont adapté le groupe à son environnement au cours dudit exercice, représentant 15 % du bonus cible.

Les critères économiques sont actuellement au nombre de quatre :

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

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

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

Sur recommandation du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a défini lors de sa réunion du 11 mars 2020, les critères qualitatifs relatifs au suivi de participations spécifiques, à la création des conditions de succès des opérations de levée de fonds et à la progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020.

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

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

Une fois arrêté par le Conseil de Surveillance, et voté favorablement par l'Assemblée des actionnaires, le montant de la rémunération variable ne peut être réduit ou donner lieu à restitution.

	Cible	Maximum potentiel
Critères économiques	60 %	120 %
Évolution de l'ANR en valeur absolue	25 %	50 %
Évolution de l'ANR en valeur relative	15 %	30 %
Conformité de l'EBITDA au budget	10 %	20 %
Conformité du résultat FRE au budget	10 %	20 %
Critères qualitatifs communs et individuels	25 %	25 % *
Critères RSE	15 %	15 %
TOTAL	100 %	150 %**

* En cas de contribution exceptionnelle non prévue dans les critères qualitatifs définis, un bonus supplémentaire de 10 % de la rémunération variable cible (i.e. 10 % de la rémunération fixe annuelle) peut être accordé.

** Un plafonnement est prévu afin que la rémunération variable annuelle ne puisse en aucun cas dépasser 150 % de la rémunération fixe annuelle.

En application de la réglementation en vigueur, le versement de la rémunération variable à chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2020 sera subordonné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 des éléments de rémunérations versés ou attribués au dirigeant concerné au titre de l'exercice écoulé.

Les membres du Directoire n'ont pas vocation à percevoir de rémunération au titre des mandats exercés au sein des participations. En conséquence, ces rémunérations sont déduites du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice.

Rémunération de long terme

Principes communs

Les membres du Directoire se voient attribuer, chaque année, une rémunération de long terme, sous la forme d'options d'achat d'actions ou d'actions de performance, dont la valeur, estimée par un tiers indépendant, représente un pourcentage de leur rémunération globale attribuée au titre de l'exercice précédent.

La rémunération de long terme vient encourager la création de valeur sur la durée et aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires. Elle est assortie de conditions de performance exigeantes qui s'inscrivent dans la stratégie de la Société.

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

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

Le Conseil de Surveillance sur recommandation du Comité RSG a déterminé le 5 décembre 2019, de nouvelles conditions de performance (les "Conditions de Performance") applicables aux actions de performance et aux options d'achat d'actions. Les périodes d'évaluation de cette performance, qui correspondent à la période d'acquisition définitive de ces titres, ne sont pas modifiées à savoir 3 ans pour les actions de performance et 4 ans pour les options d'achat d'actions (la "Date d'Acquisition").

L'objectif du Conseil de Surveillance a été de reconsidérer les conditions de performance tout en les adaptant au profil de la Société et aux pratiques de marché. En conséquence, l'ancienne matrice de performance qui reposait sur des indicateurs croisés relatifs (i) à la performance du cours de Bourse d'Eurazeo, dividendes réinvestis, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR par action d'Eurazeo a été remplacée pour les attributions à intervenir à compter de 2020 par une grille de performance composée de trois indicateurs fonctionnant de façon additive. La principale évolution aboutit à ne conférer des titres aux bénéficiaires que dans l'hypothèse où les indicateurs de performance démontrent une augmentation de l'ANR de la Société sur la période considérée et une performance du cours au moins égale aux indices de référence. Les nouveaux indicateurs sont les suivants :

- le critère principal demeure la performance de l'actif net réévalué, retraité des distributions intervenues, par action. L'acquisition de titres ne se fera que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution sera calculé linéairement entre deux bornes de progression moyenne annuelle de l'indicateur. Ce critère représentera 70 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance de l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 15 % pourra être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;
- le deuxième indicateur aura pour objet de comparer la progression du cours de l'action Eurazeo (dividendes réinvestis) entre la date d'attribution et la Date d'Acquisition, comparée à celle de l'indice SBF 120 (dividendes réinvestis). Le choix de cet indice s'explique par le fait qu'il est considéré comme représentatif des activités des sociétés de portefeuille du groupe Eurazeo. L'acquisition de titres ne se fera que si cet indicateur progresse et le taux d'attribution sera calculé linéairement entre deux bornes de performance relative du cours d'Eurazeo par rapport à cet indicateur. Ce critère représentera 15 % de la totalité de l'attribution. En cas de surperformance d'Eurazeo par rapport à cet indice, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % pourra être obtenu par interpolation linéaire entre deux autres bornes ;
- enfin le troisième critère comparera la progression du cours de l'action d'Eurazeo (dividendes réinvestis) et celle de l'indice LPX-TR, indice relatif aux sociétés d'investissement européennes cotées. Il pèsera le même poids que le précédent critère dans la pondération globale. Si Eurazeo affiche la même performance que le LPX-TR sur la période, la totalité de cette tranche de titres sera acquise. Si Eurazeo est en sous performance par rapport à l'indice aucun titre ne sera acquis à ce titre. En cas de surperformance du cours d'Eurazeo par rapport à l'indicateur, un pourcentage d'acquisition supplémentaire de 5 % pourra être obtenu par interpolation linéaire entre deux bornes ;
- en cas de surperformance d'un ou plusieurs critères, le nombre de titres définitivement acquis ne pourra être supérieur au nombre de titres attribué initialement tel qu'ajusté le cas échéant des événements dilutifs intervenus sur la période.

	Cible	Maximum potentiel
Évolution de l'ANR en valeur absolue	70 %	85 %
Évolution comparée du cours de bourse et de l'indice SBF 120	15 %	20 %
Évolution comparée du cours de bourse et de l'indice LPX	15 %	20 %
TOTAL	100 %	100 %

Pour les membres du Directoire et du Comex ainsi que pour les Directeurs d'Investissement, les conditions de performance sont applicables à 100 % de leurs attributions annuelles. Pour les autres bénéficiaires, l'acquisition définitive de leurs titres sera subordonnée pour moitié à la réalisation de ces mêmes Conditions de Performance.

Principes applicables aux options d'achat d'actions

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019, dans sa 17^e résolution, a autorisé le Directoire à consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées dans la limite de 1,5 % du capital social de la Société. La résolution prévoit un sous-plafond pour l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions aux mandataires sociaux de 0,75 % du capital social.

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

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

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

Les membres du Directoire, à l'instar de tout autre bénéficiaire du plan d'attribution d'options d'achat d'actions, disposent de la faculté, au moment de l'attribution initiale, d'échanger tout ou partie de leurs options d'achats d'actions en actions de performance sur la base d'un ratio évalué par un tiers indépendant et actuellement fixé, pour 2020, à une action de performance pour cinq options d'achat d'actions.

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

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

Les options acquises ne peuvent être exercées qu'à compter de la quatrième année suivant l'attribution et le nombre d'options exerçables sera déterminé au regard des taux de réalisation des 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 à laquelle il justifiera de quatre années d'ancienneté.

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

Le recours à des instruments de couverture est strictement interdit.

Principes applicables aux actions de performance

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019, dans sa 18^e résolution, a autorisé le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées dans la limite de 1,5 % du capital social de la Société. La résolution prévoit un sous-plafond pour l'attribution d'actions gratuites aux mandataires sociaux de 0,75 % du capital social.

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

Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

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

L'accès à ce régime a été définitivement fermé à tout nouveau bénéficiaire depuis le 30 juin 2011, suite à une décision du Conseil de Surveillance en date du 24 mars 2011, sur recommandation du Comité RSG. Ainsi, les membres du Directoire nommés en 2018 ne peuvent prétendre au bénéfice de ce régime de retraite à prestations définies répondant aux caractéristiques mentionnées à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

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

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

L'accroissement des droits conditionnels des membres du Directoire dont le mandat a été renouvelé est soumis aux conditions de performance suivantes :

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

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

Le montant de la rente est fonction de la rémunération et de l'ancienneté acquise au moment du départ en retraite. Le montant global du complément de retraite attribué est égal à 2,5 % de la

rémunération de référence par année d'ancienneté, jusqu'à un plafond ramené de 60 % à 45 % pour les bénéficiaires présents dans la Société à la date de l'Assemblée Générale le 25 avril 2018.

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

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

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

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

Autres avantages

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

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

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

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

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

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

Les membres du Directoire bénéficient également de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la Société, au même titre que l'ensemble des salariés de la Société en France.

Indemnité de prise de fonction

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

Indemnité de non-concurrence

Le Conseil de Surveillance pourrait être amené à assujettir les membres du Directoire à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois en cas de démission avant le terme de leur mandat.

En cas de mise en œuvre, cette obligation de non-concurrence serait indemnisée par une indemnité compensatrice brute mensuelle

correspondant à 50 % de la rémunération mensuelle moyenne versées au cours des douze derniers mois précédant la rupture du mandat et le cas échéant du contrat de travail de l'intéressé.

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

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

Indemnité de départ

En cas de :

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

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

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

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

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

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

Les membres du Directoire peuvent en effet être liés à la Société par un contrat de travail à durée indéterminée, dont les conditions de résiliation (en ce compris la période de préavis) du contrat de travail sont conformes aux réglementations et accords collectifs applicables. Le contrat de travail est suspendu dans les conditions prévues au Code AFEP/MEDEF.

5.8.2 DÉTAIL DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2019

Cette section comprend notamment les informations visées à l'article L. 225-37-3, I. du Code de commerce.

5.8.2.1 Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

En 2019, il a été versé aux membres du Conseil de Surveillance une somme globale de 1 478 250 euros au titre de leur rémunération.

TABLEAU N° 3 – RÉMUNÉRATIONS ET RÉMUNÉRATION ADDITIONNELLE PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Membres du Conseil de Surveillance		Montants au titre de l'exercice 2019		Montants au titre de l'exercice 2018	
		dus	versés	dus	versés
Michel David-Weill	Part fixe	54 000	54 000	39 000	39 000
	Part variable	51 000	51 000	25 000	25 000
	Rémunération additionnelle	400 000	400 000	400 000	400 000
Jean-Charles Decaux	Part fixe	36 000	36 000	26 000	26 000
	Part variable	35 000	35 000	18 000	18 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Olivier Merveilleux du Vignaux	Part fixe	36 000	36 000	26 000	26 000
	Part variable	61 000	61 000	41 000	41 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Anne Dias	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	69 250	69 250	61 250	61 250
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Anne Lalou	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	55 000	55 000	32 000	32 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Roland du Luart	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	61 500	61 500	46 000	46 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Victoire de Margerie	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	43 000	43 000	22 000	22 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Françoise Mercadal-Delasalles	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	55 000	55 000	38 000	38 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Amélie Oudéa-Castera ⁽¹⁾	Part fixe	18 000	18 000	8 667	8 667
	Part variable	28 000	28 000	12 000	12 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Stéphane Pallez	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	47 500	47 500	43 500	43 500
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Georges Pauget	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	63 000	63 000	48 500	48 500
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-

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

Membres du Conseil de Surveillance		Montants au titre de l'exercice 2019		Montants au titre de l'exercice 2018	
		dus	versés	dus	versés
Emmanuel Russel	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	66 500	66 500	58 500	58 500
<i>Représentant de la société JCDecaux Holding SAS</i>		Rémunération additionnelle	-	-	-
Patrick Sayer ⁽¹⁾	Part fixe	18 000	18 000	8 667	8 667
	Part variable	26 000	26 000	12 000	12 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Censeurs					
Robert Agostinelli ⁽¹⁾	Part fixe	18 000	18 000	8 667	8 667
	Part variable	29 000	29 000	15 000	15 000
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-
Jean-Pierre Richardson	Part fixe	18 000	18 000	13 000	13 000
	Part variable	45 500	45 500	37 500	37 500
	Rémunération additionnelle	-	-	-	-

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

Gouvernance

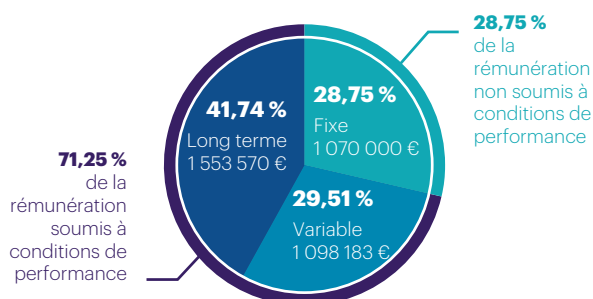
Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

5.8.2.2 Rémunération des membres du Directoire

Ces éléments de rémunération ont été établis conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale 2019

5.8.2.2.1 Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2019 de Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire

RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2019*



* hors Avantages en nature

Rémunération fixe

La rémunération fixe de Mme Virginie Morgon s'élève à 1 070 000 euros au titre de l'exercice 2019, et est donc restée inchangée depuis sa prise de fonctions en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 64,35 % du variable cible (contre 77,91 % en 2018) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 38,28 % du variable cible (contre 39,38 % en 2018) pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. *supra*) de Mme Virginie Morgon.

En conséquence, la rémunération variable de Mme Virginie Morgon est fixée à 102,63 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 1 098 183 euros (contre un montant de 1 186 849 euros au titre de l'exercice 2018).

Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020 ⁽¹⁾.

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2019, un nombre total de 161 864 options d'achat d'actions ont été attribuées à Mme Virginie Morgon qui les a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, Mme Virginie Morgon s'est vue attribuer en 2019 53 955 actions de performance, valorisées à 1 553 570 euros et représentant l'équivalent d'environ 8 mois de sa rémunération fixe et variable court terme.

Les durées d'acquisition et les conditions de performance de ces plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2019, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 13 mai 2016 (performance relative du cours de Bourse de 117,04 % et performance de l'ANR de 112,24 %) et au plan d'options d'achat d'actions du 29 juin 2015 (performance relative du cours de Bourse de 114,16 % et performance de l'ANR de 119 %), Mme Virginie Morgon a acquis définitivement respectivement :

- 27 034 actions de performance, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 13 mai 2019 ;
- 99 180 options d'achat d'actions, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 29 juin 2019.

Régime de retraite à prestations définies

Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2019, eux-mêmes fonction d'une ancienneté retenue de 25 ans, et sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de la Société, s'élèverait pour Mme Virginie Morgon à 1 088 704 euros brut.

Autres avantages

Les avantages en nature sont valorisés en 2019 à hauteur de 1 103 598 dollars (985 707 euros) concernant la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis, et à 10 739 euros au bénéfice d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC")

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

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit au chapitre 8, section 8.2, 13^e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

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

(En euros)	2019	2018
Virginie Morgon – Présidente du Directoire		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 164 629	3 184 437
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 – voir commentaires)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	1 553 570	1 256 500
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	4 718 199	4 440 937

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

Le tableau inclut les rémunérations versées ou attribuées par une société comprise dans le périmètre de consolidation

Virginie Morgon	Montants au titre de l'exercice 2019		Montants au titre de l'exercice 2018	
	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	attribués ¹⁾	versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	1 070 000	1 070 000	1 011 935	1 011 935
● dont Eurazeo	481 500	481 500	435 299	435 299
● dont Eurazeo North America	588 500	588 500	576 636	576 636
Rémunération variable annuelle	1 098 183	1 186 849	1 186 849	979 863
● dont Eurazeo	494 182	510 542	510 542	305 013
● dont Eurazeo North America	604 001	676 307	676 307	674 850
Rémunération exceptionnelle ⁽³⁾	-	-	-	2 840
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	996 446	996 446	985 653	985 653
● dont Eurazeo ⁽⁴⁾	10 739	10 739	-	-
● dont Eurazeo North America ⁽⁵⁾	985 707	985 707	985 653	985 653
TOTAL	3 164 629	3 253 295	3 184 437	2 980 291

(1) La rémunération variable attribuée 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 attribuée au titre de l'exercice N - 1.

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

(4) Garantie sociale des chefs d'entreprise.

(5) Prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis (cf. supra "Autres Avantages"). Dans le cadre de son détachement auprès de la société Eurazeo North America, un avenant à son contrat de travail a été conclu qui prévoit notamment la prise en charge par la société Eurazeo North America de diverses compensations à concurrence d'un plafond annuel global d'un montant fixé à un million d'euros, soit une couverture normative à hauteur de 67,5 % des surcoûts engendrés pour Mme Virginie Morgon du fait de son installation aux États-Unis. Au cours de l'année 2019, ces compensations ont représenté un montant de 1 103 598 dollars (985 707 euros).

Gouvernance

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

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

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

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

Mme Virginie Morgon n'a pas levé d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

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

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Virginie Morgon	05/02/2019 - 2019/3 ⁽²⁾	34 855	1 007 310	05/02/2022	05/02/2022
Virginie Morgon	06/06/2019 - 2019/4 ⁽²⁾	19 100	546 260	06/06/2022	06/06/2022

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

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

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

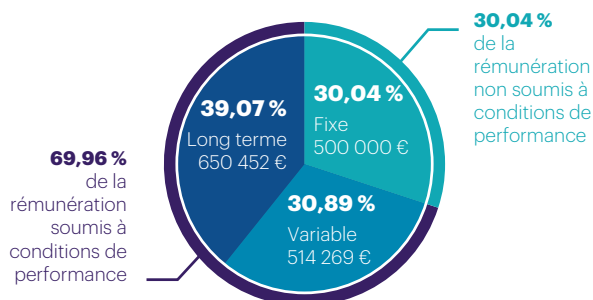
Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Virginie Morgon	27/01/2015 - Plan 2015/1	58 ⁽¹⁾	-	2015
Virginie Morgon	13/05/2016 - Plan 2016/2	27 034	100 %	2016

(1) nombre ajusté des opérations sur capital postérieures à la date d'acquisition

5.8.2.2.2 Eléments de rémunération au titre de l'exercice 2019 des autres membres du Directoire

Monsieur Philippe Audouin, Membre du Directoire, Directeur Général Finances

RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2019*



* hors Avantages en nature

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Philippe Audouin s'élève à 500 000 euros au titre de l'exercice 2019, et est donc restée inchangée depuis sa nomination en tant que Directeur Général Finances à compter du 19 mars 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 64,35 % du variable cible (contre 77,91 % en 2018) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 38,50 % du variable cible (contre 37,92 % en 2018) pour l'ensemble des critères qualitatifs (cf. supra) de M. Philippe Audouin.

En conséquence, la rémunération variable M. Philippe Audouin est fixée à 102,85 % du variable cible, soit pour M. Philippe Audouin une rémunération variable d'un montant de 514 269 euros (contre un montant de 572 906 euros au titre de l'exercice 2018), étant précisé que les montants des jetons de présence perçus par M. Philippe Audouin au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations au titre de l'exercice 2019 sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près.

Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020⁽¹⁾.

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2019, un nombre total de 67 769 options d'achat d'actions ont été attribuées à M. Philippe Audouin qui les a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, M. Philippe Audouin s'est vu attribuer en 2019 22 590 actions de performance, valorisées à 650 452 euros et

représentant l'équivalent d'environ 7 mois de sa rémunération fixe et variable court terme.

Les durées d'acquisition et les conditions de performance de ces plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2019, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 13 mai 2016 (performance relative du cours de Bourse de 117,04 % et performance de l'ANR de 112,24 %) et au plan d'options d'achat d'actions du 29 juin 2015 (performance relative du cours de Bourse de 114,16 % et performance de l'ANR de 119 %), M. Philippe Audouin a acquis définitivement respectivement :

- 12 924 actions de performance, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 13 mai 2019 ;
- 34 712 options d'achat d'actions, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 29 juin 2019.

Régime de retraite à prestations définies

Le montant annuel de la rente versée, représentative des droits conditionnels en cours d'acquisition au 31 décembre 2019, eux-mêmes fonction d'une ancienneté de près de 17 ans, et sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de la Société, s'élèverait pour M. Philippe Audouin à 400 645 euros brut.

Le Conseil de Surveillance a vérifié la réalisation des conditions de performance au titre de l'exercice 2019. Compte tenu de la progression de l'ANR par action d'Eurazeo, dividendes réintégré, de 10,46 %, l'acquisition des droits au titre de l'exercice 2019 est de 2,50 %.

Autres avantages

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

Cet élément a été valorisé en 2019 en avantages en nature à hauteur de 4 842 euros.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit au chapitre 8, section 8.2, 14^e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

Gouvernance

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

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

(En euros)	2019	2018
Philippe Audouin – Directeur Général Finances – Membre du Directoire		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 019 111	1 072 103
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	650 452	597 125
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 669 563	1 669 228

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

Le tableau inclut les rémunérations versées ou attribuées par une société comprise dans le périmètre de consolidation

	Montants au titre de l'exercice 2019		Montants au titre de l'exercice 2018	
	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾	attribués ⁽¹⁾	versés ⁽²⁾
Philippe Audouin				
Rémunération fixe	500 000	500 000	494 624	494 624
Rémunération variable annuelle	514 269	425 381	572 906	403 868
Prime de déplacement à l'étranger ⁽³⁾	29 936	29 936	37 290	37 290
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération attribuée à raison du mandat d'administrateur ⁽⁴⁾	54 534	54 534	37 649	78 149
Avantages en nature ⁽⁵⁾	4 842	4 842	4 573	4 573
TOTAL	1 019 111	1 014 693	1 072 103	1 018 504

(1) La rémunération variable attribuée 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 attribuée 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 rémunérations attribuées au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations au titre de l'exercice sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près.

(5) Voiture de fonction.

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

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

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

Options levées par chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Philippe Audouin	14/05/2012 – Plan 2012	6 584 ⁽¹⁾	25,96 €	2012
Philippe Audouin	07/05/2013 – Plan 2013	2 210 ⁽¹⁾	28,99 €	2013
Philippe Audouin	29/06/2015 – Plan 2015	34 712	49,74 €	2015

(1) Options levées à l'aide d'avoirs indisponibles du plan d'épargne entreprise

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

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Philippe Audouin	05/02/2019 - 2019/3 ⁽²⁾	14 593	421 738	05/02/2022	05/02/2022
Philippe Audouin	06/06/2019 - 2019/4 ⁽²⁾	7 997	228 714	06/06/2022	06/06/2022

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

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

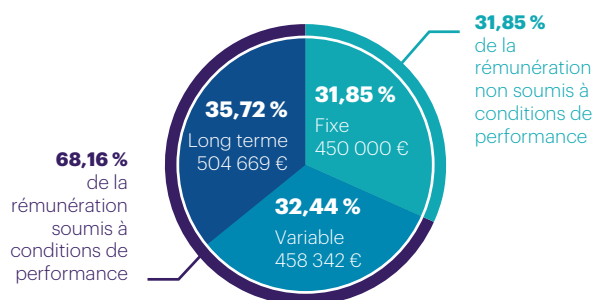
TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR M. PHILIPPE AUDOIN

Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Philippe Audouin	27/01/2015 – Plan 2015/1	58 ⁽¹⁾	-	2015
Philippe Audouin	13/05/2016 – Plan 2016/2	12 924	100 %	2016
Philippe Audouin	29/06/2015 – plan 2015/2	4 959 ⁽¹⁾	100 %	2015

(1) nombre ajusté des opérations sur capital postérieures à la date d'acquisition

Monsieur Olivier Millet, Président du Directoire Eurazéo PME, Membre du Directoire

RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2019*



* hors Avantages en nature

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Olivier Millet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2019, et est donc restée inchangée par rapport à 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 64,35 % du variable cible (contre 77,91 % en 2018) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 37,50 % du variable

cible (contre 38,13 % en 2018) pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Olivier Millet.

En conséquence, la rémunération variable de M. Olivier Millet est fixée à 101,85 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 458 342 euros (contre un montant de 522 158 euros au titre de l'exercice 2018).

Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020 ⁽¹⁾.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit au chapitre 8, section 8.2, 16^e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

Gouvernance

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2019, un nombre total de 52 581 options d'achat d'actions ont été attribuées à M. Olivier Millet qui les a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, M. Olivier Millet s'est vu attribuer en 2019 17 527 actions de performance, valorisées à 504 669 euros et représentant l'équivalent d'environ 6 mois de sa rémunération fixe et variable court terme.

Les durées d'acquisition et les conditions de performance de ces plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2019, M. Olivier Millet a acquis définitivement :

- 57 actions gratuites à la date du 13 mai 2019, dans le cadre du plan du 13 mai 2016.

Autres avantages

Monsieur Olivier Millet bénéficie d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC") et d'un véhicule de fonction. Ces deux éléments ont été valorisés en 2019 en avantages en nature à hauteur de 29 545 euros.

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

(En euros)	2019	2018
Olivier Millet – Président du Directoire d'Eurazeo PME – Membre du Directoire		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	937 887	1 000 790
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	504 669	- (1)
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 442 556	1 000 790

(1) Les titres attribués en 2018 l'avaient été avant la nomination au Directoire

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

Le tableau inclut les rémunérations versées ou attribuées par une société comprise dans le périmètre de consolidation.

Olivier Millet (3)	Montants au titre de l'exercice 2019		Montants au titre de l'exercice 2018	
	attribués (1)	versés (2)	attribués (1)	versés (2)
Rémunération fixe	450 000	450 000	450 000	450 000
● dont Eurazeo	112 500	112 500	112 500	112 500
● dont Eurazeo PME	337 500	337 500	337 500	337 500
Rémunération variable annuelle	458 342	522 158	522 158	-
● dont Eurazeo	114 585	130 540	130 540	-
● dont Eurazeo PME	343 757	391 618	391 618	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (4)	29 545	29 545	28 632	28 632
● dont Eurazeo	2 413	2 413	2 184	2 184
● dont Eurazeo PME	27 132	27 132	26 448	26 448
TOTAL	937 887	1 001 703	1 000 790	478 632

(1) La rémunération variable attribuée 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 attribuée au titre de l'exercice N - 1.

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

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

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

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

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

M. Olivier Millet n'a pas levé d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

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

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Olivier Millet	05/02/2019 - 2019/3 ⁽²⁾	11 322	327 206	05/02/2022	05/02/2022
Olivier Millet	06/06/2019 - 2019/4 ⁽²⁾	6 205	177 463	06/06/2022	06/06/2022

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

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

TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR M. OLIVIER MILLET

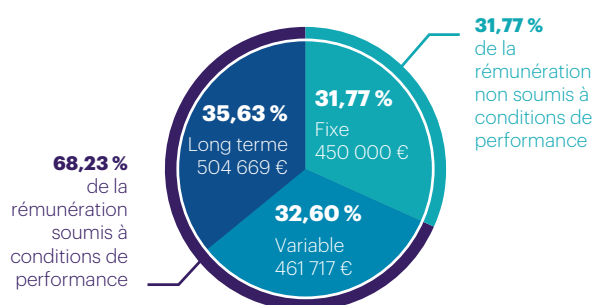
Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Olivier Millet	27/01/2015 - Plan 2015/1	58 ⁽¹⁾	-	2015
Olivier Millet	13/05/2016 - Plan 2016/1	57	-	2016
Olivier Millet	29/06/2015 - Plan 2015/2	3 490 ⁽¹⁾	100%	2015
Olivier Millet	29/06/2015 - Plan 2015/3	1 494 ⁽¹⁾	100%	2015

(1) nombre ajusté des opérations sur capital postérieures à la date d'acquisition

Monsieur Nicolas Huet, Secrétaire Général, Membre du Directoire

05

RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2019*



* hors Avantages en nature

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Nicolas Huet s'élève à 450 000 euros au titre de l'exercice 2019, et est donc restée inchangée par rapport à 2018.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 64,35 % du variable cible (contre 77,91 % en 2018) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 38,25 % du variable

cible (contre 39,13 % en 2018) pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Nicolas Huet.

En conséquence, la rémunération variable de M. Nicolas Huet est fixée à 102,60 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 461 717 euros (contre un montant de 526 658 euros au titre de l'exercice 2018).

Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020 ⁽¹⁾.

(1) Le détail de l'évaluation du montant de la part variable est décrit au chapitre 8, section 8.2, 15^e résolution, du présent Document d'enregistrement universel.

Gouvernance

Rémunération et avantages de toute nature des mandataires sociaux

Rémunération de long terme

Au cours de l'exercice 2019, un nombre total de 52 581 options d'achat d'actions ont été attribuées à M. Nicolas Huet qui les a intégralement converties en actions de performance. Ainsi, en définitive, M. Nicolas Huet s'est vu attribuer en 2019 17 527 actions de performance, valorisées à 504 669 euros et représentant l'équivalent d'environ 6 mois de sa rémunération fixe et variable court terme.

Les durées d'acquisition et les conditions de performance de ces plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2019, compte tenu de la réalisation des conditions de performance attachées au plan d'actions de performance du 13 mai 2016 (performance relative du cours de Bourse de 117,04 % et performance de l'ANR de 112,24 %) et au plan d'options d'achat d'actions du 29 juin 2015 (performance relative du cours de

Bourse de 114,16 % et performance de l'ANR de 119 %), M. Nicolas Huet a acquis définitivement respectivement :

- 9 258 actions de performance, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 13 mai 2019 ;
- 7 438 options d'achat d'actions, soit 100 % de ses droits ajustés à la date du 29 juin 2019.

Ainsi que 57 actions gratuites à la date du 13 mai 2019, dans le cadre du plan du 13 mai 2016.

Autres avantages

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

Cet élément a été valorisé en 2019 en avantages en nature à hauteur de 3 209 euros.

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

(En euros)	2019	2018
Nicolas Huet – Secrétaire Général – Membre du Directoire		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	914 926	979 956
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées aux tableaux 6 et 6 bis)	504 669	- (1)
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 419 595	979 956

(1) Les titres attribués en 2018 l'avaient été avant la nomination au Directoire

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

Le tableau inclut les rémunérations versées ou attribuées par une société comprise dans le périmètre de consolidation.

Nicolas Huet	Montants au titre de l'exercice 2019		Montants au titre de l'exercice 2018	
	attribués (1)	versés (2)	attribués (1)	versés (2)
Rémunération fixe	450 000	450 000	450 000	450 000
Rémunération variable annuelle	461 717	510 763	526 658	-
Prime de déplacement à l'étranger (3)	14 874	14 874	15 895	15 895
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (4)	3 209	3 209	3 298	3 298
TOTAL	914 926	978 846	979 956	469 193

(1) La rémunération variable attribuée 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 attribuée au titre de l'exercice N - 1.

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

(4) Voiture de fonction.

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

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

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

M. Nicolas Huet n'a pas levé d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

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

Actions de Performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽¹⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Nicolas Huet	05/02/2019 - 2019/3 ⁽²⁾	11 322	327 206	05/02/2022	05/02/2022
Nicolas Huet	06/06/2019 - 2019/4 ⁽²⁾	6 205	177 463	06/06/2022	06/06/2022

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

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

TABLEAU N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE OU ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR M. NICOLAS HUET

Actions gratuites ou de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	n° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Nicolas Huet	27/01/2015 – Plan 2015/1	58 ⁽¹⁾	-	2015
Nicolas Huet	13/05/2016 – Plan 2016/1	57	-	2016
Nicolas Huet	13/05/2016 – Plan 2016/2	9 258 ⁽¹⁾	100 %	2016
Nicolas Huet	29/06/2015 – plan 2015/2	3 720 ⁽¹⁾	100 %	2015

(1) nombre ajusté des opérations sur capital postérieures à la date d'acquisition

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

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

TABLEAU N° 8 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D’OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D’ACHAT D’ACTIONS (MEMBRES DU DIRECTOIRE UNIQUEMENT)

Plans	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013
Date du Directoire	02/06/2009	10/05/2010	31/05/2011	14/05/2012	07/05/2013
Nombre total d’actions pouvant être achetées ou souscrites ⁽¹⁾	111 449	111 649	54 946	55 903	96 568
dont nombre pouvant être acheté ou souscrit par					
Madame Virginie Morgon	67 760	68 054	32 948	33 542	70 642
Monsieur Philippe Audouin	43 689	43 595	21 998	22 361	25 926
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-
Point de départ d’exercice des options	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Date d’expiration	01/06/2019	10/05/2020	31/05/2021	14/05/2022	07/05/2023
Prix d’achat	19,30	30,25	35,22	24,72	27,61
Modalités d’exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Nombre d’actions achetées ou souscrites au 31/12/2019 ⁽¹⁾	96 436	93 184	20 220	54 194	2 321
Nombre cumulé d’options de souscription ou d’achat annulées ou caduques	(15 013)	-	(4 438)	-	-
Options de souscription ou d’achat d’actions restantes en fin d’exercice	-	18 465	30 288	1 709	94 247

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

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

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

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

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

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

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

(8) 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.

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

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

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

(12) Les options acquises ne pourront être exercées qu’à compter du 5 février 2023 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d’une première moitié en 2021, du troisième quart en 2022 et du dernier quart en 2023.

(13) Les options acquises ne pourront être exercées qu’à compter du 6 juin 2023 sous réserve de la réalisation des conditions de performance. Ces acquisitions interviendront progressivement par tranches d’une première moitié en 2021, du troisième quart en 2022 et du dernier quart en 2023.

Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019/1	Plan 2019/2
17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019
114 552	133 892	39 960	-	-	-	-
75 500	99 180	27 034	-	-	-	-
39 052	34 712	12 926	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
17/06/2024	29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028	05/02/2029	06/06/2029
47,61	49,74	50,01	49,04	75,21	60,56	63,79
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
-	34 712	-	-	-	-	-
(46 657)	-	-	-	-	-	-
67 895	99 180	39 960	-	-	-	-

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 ⁽¹⁾	13 310	60,56	Plan 2019/1
Options consenties durant l'exercice ⁽¹⁾	3 268	63,79	Plan 2019/2
Options levées durant l'exercice	1 131	20,26	Plan 2009
Options levées durant l'exercice	3 734	19,30	Plan 2009
Options levées durant l'exercice	12 731	31,76	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	30 642	30,25	Plan 2010
Options levées durant l'exercice	7 296	35,22	Plan 2011
Options levées durant l'exercice	2 300	27,61	Plan 2013
Options levées durant l'exercice	10 698	28,99	Plan 2013
Options levées durant l'exercice	4 041	47,61	Plan 2014
Options levées durant l'exercice	6 720	49,74	Plan 2015

(1) Nombre ajusté des opérations sur le Capital.

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

Plans	Plan 2009/1	Plan 2009/2 *	Plan 2010/1	Plan 2010/2 *	Plan 2011/1	Plan 2011/2 *	Plan 2012/1	Plan 2012/2 *	Plan 2013/1	Plan 2013/2 *
Date du Directoire	27/01/09	02/06/09	26/01/10	10/05/10	31/01/11	31/05/11	24/01/12	14/05/12	21/01/13	07/05/13
Nombre total d’actions attribuées gratuitement ⁽¹⁾	326	- ⁽²⁾	178	-	158	13 731 ⁽²⁾	240	18 636	204	5 763 ⁽²⁾
dont nombre attribué à										
Madame Virginie Morgon	163	-	89	-	79	8 234	120	11 181	102	-
Monsieur Philippe Audouin	163	-	89	-	79	5 497	120	7 455	102	5 763
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
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⁾ & 14/05/2017	21/01/17	07/05/17
Nombre d’actions acquises au 31/12/2019 ⁽¹⁾	326	-	178	-	158	11 085	240	18 636	204	5 763
Nombre cumulé d’actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	(2 646)	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d’exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

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

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

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

Plans	Plan 2014/1	Plan 2014/2 * (3)	Plan 2015/1	Plan 2015/2 * (AO)	Plan 2015/3 * (AP)	Plan 2016/1	Plan 2016/2 *	Plan 2017/2 *	Plan 2018/2 *	Plan 2019/3 *	Plan 2019/4 *
Date du Directoire	07/01/14	17/06/14	27/01/15	29/06/15	29/06/15	13/05/16	13/05/16	31/01/17	31/01/18	05/02/19	06/06/19
Nombre total d'actions attribuées gratuitement (1)	134	-	116	4 959 (2)	-	-	39 958 (2)	49 748 (2)	56 596 (2)	75 697	39 507
dont nombre attribué à											
Madame Virginie Morgon	67	-	58	-	-	-	27 034	33 657	38 588	36 598	19 100
Monsieur Philippe Audouin	67	-	58	4 959	-	-	12 924	16 091	18 008	15 323	7 997
Monsieur Olivier Millet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11 888	6 205
Monsieur Nicolas Huet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11 888	6 205
Date d'acquisition des actions	07/01/16	17/06/16	27/01/17	29/06/17	29/06/17	13/05/19	13/05/19	31/01/20	31/01/21	05/02/22	06/06/22
Date de fin de la période de conservation	07/01/18	17/06/18	27/01/19	29/06/19	29/06/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Nombre d'actions acquises au 31/12/2019(1)	134	-	116	4 959	-	-	39 958	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice								49 748	56 596	75 697	39 507

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

(1) Nombre ajusté des opérations sur le capital.

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

(3) Bien que le règlement du plan d'options d'achat d'actions 2014 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 de l'époque n'a souhaité exercer ce droit.

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

	Contrat de Travail		Régime de retraite Supplémentaire ⁽³⁾		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								
Virginie Morgon⁽¹⁾	■		■		■		■	
Présidente du Directoire								
Début de mandat : 2018								
Fin de mandat : 2022								
Philippe Audouin	■		■		■		■	
Directeur Général Finances								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2018								
Fin de mandat : 2022								
Nicolas Huet	■			■	■		■	
Secrétaire Général								
Membre du Directoire								
Début de mandat : 2018								
Fin de mandat : 2022								
Olivier Millet⁽²⁾	■			■	■		■	
Président du Directoire d'Eurazéo PME								
Membre du Directoire d'Eurazéo								
Début de mandat : 2018								
Fin de mandat : 2022								

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

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

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

5.8.3 RATIOS D'ÉQUITÉ

Cette présentation est réalisée conformément à l'article L. 225-37-3 al 4 et 5 nouvellement modifié par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et à la transformation des entreprises, dite "Pacte", dans un souci de mise en conformité aux nouvelles exigences de transparence en matière de rémunération des dirigeants.

Elle mentionne le niveau de rémunération du Président du Conseil de Surveillance, de la Présidente du Directoire, du Directeur Général Finances et des membres du Directoire de la Société mis au regard d'une part, de la rémunération moyenne des salariés (hors mandataires sociaux) et d'autre part, de la médiane de la rémunération des salariés (hors mandataires sociaux) de la Société, ainsi que l'évolution de ces deux ratios au cours des cinq exercices les plus récents.

Le périmètre retenu inclut Eurazéo S.E., société cotée, ainsi que ses filiales Eurazéo PME S.A., Eurazéo North America Inc. et Eurazéo Funds Management Luxembourg S.A.. la société l'dinvest S.A. n'a pas été incluse dans cet exercice car, n'étant pas encore détenue à 100%, elle conserve son autonomie de gestion et n'est pas intégrée dans la politique salariale du Groupe.

La rémunération retenue pour le calcul du ratio correspond au total de la rémunération brute fixe et variable attribuée au titre de l'exercice et de la valorisation des options et des actions attribuées au cours de l'exercice.

Cette présentation pourra évoluer en fonction d'éventuelles précisions et positions officielles ultérieures à l'attention des émetteurs.

5.8.3.1 Ratio d'équité entre les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société

Les éléments présentés ci-dessous correspondent aux multiples entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société. Ainsi à titre d'exemple de lecture, la rémunération du Président du Conseil de Surveillance représente 1,76x la rémunération moyenne et 2,95x la rémunération médiane des salariés de la Société au titre de l'exercice 2019.

	2015	2016	2017	2018	2019
Président du Conseil de Surveillance					
Rémunération	471 500	467 500	481 788	464 000	505 000
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	1,95	1,79	1,73	1,70	1,76
Ratio sur rémunération médiane des salariés	3,39	3,22	3,00	3,07	2,95
Président du Directoire ⁽¹⁾					
Rémunération	3 186 638	3 273 355	3 666 453	3 455 284	3 732 492
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	13,19	12,53	13,19	12,67	12,99
Ratio sur rémunération médiane des salariés	22,94	22,57	22,86	22,87	21,83
Directeur Général Finances ⁽²⁾					
Rémunération	1 179 238	1 313 161	1 432 500	1 669 228	1 669 563
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	4,88	5,03	5,15	6,12	5,81
Ratio sur rémunération médiane des salariés	8,49	9,06	8,93	11,05	9,76
Membre du Directoire					
Rémunération				1 369 339 ⁽³⁾	1 442 556
Ratio sur rémunération moyenne des salariés				5,02	5,02
Ratio sur rémunération médiane des salariés				9,06	8,44
Membre du Directoire					
Rémunération				1 350 911 ⁽³⁾	1 419 595
Ratio sur rémunération moyenne des salariés				4,95	4,94
Ratio sur rémunération médiane des salariés				8,94	8,30

(1) P. Sayer jusqu'en 2017, puis V. Morgon (hors indemnité d'expatriation liée à la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux Etats-Unis)

(2) Directeur Financier jusqu'en 2017, puis Directeur Général Finances

(3) Inclus la valorisation des actions de performance attribuées précédemment à la nomination au Directoire

5.8.3.2 Évolution annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios d'équité

	2015	2016	2017	2018	2019
Performance de la société					
ANR / Action	59,5	62,5	70,9	73,8	80,3
Evolution N/N-1 ajustée du dividende versé en N		8,5%	15,3%	5,7%	10,5%
Rémunération moyenne des salariés					
Rémunération	241 536	261 171	277 943	272 781	287 423
Evolution N/N-1		8,1%	6,4%	-1,9%	5,4%
Président du Conseil de Surveillance					
Rémunération	471 500	467 500	481 788	464 000	505 000
Evolution N/N-1		-0,8%	3,1%	-3,7%	8,8%
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	1,95	1,79	1,73	1,70	1,76
Evolution N/N-1		-8,3%	-3,2%	-1,9%	3,3%
Ratio sur rémunération médiane des salariés	3,39	3,22	3,00	3,07	2,95
Evolution N/N-1		-5,0%	-6,8%	2,2%	-3,8%
Président du Directoire ⁽¹⁾					
Rémunération	3 186 638	3 273 355	3 666 453	3 455 284	3 732 492
Evolution N/N-1		2,7%	12,0%	-5,8%	8,0%
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	13,19	12,53	13,19	12,67	12,99
Evolution N/N-1		-5,0%	5,3%	-4,0%	2,5%
Ratio sur rémunération médiane des salariés	22,94	22,57	22,86	22,87	21,83
Evolution N/N-1		-1,6%	1,3%	0,0%	-4,5%
Directeur Général Finances ⁽²⁾					
Rémunération	1 179 238	1 313 161	1 432 500	1 669 228	1 669 563
Evolution N/N-1		11,4%	9,1%	16,5%	0,02%
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	4,88	5,03	5,15	6,12	5,81
Evolution N/N-1		3,0%	2,5%	18,7%	-5,1%
Ratio sur rémunération médiane des salariés	8,49	9,06	8,93	11,05	9,76
Evolution N/N-1		6,7%	-1,4%	23,7%	-11,6%
Membre du Directoire					
Rémunération				1 369 339 ⁽³⁾	1 442 556
Evolution N/N-1					5,3%
Ratio sur rémunération moyenne des salariés				5,02	5,02
Evolution N/N-1					0,0%
Ratio sur rémunération médiane des salariés				9,06	8,44
Evolution N/N-1					-6,9%
Membre du Directoire					
Rémunération				1 350 911 ⁽³⁾	1 419 595
Evolution N/N-1					5,1%
Ratio sur rémunération moyenne des salariés				4,95	4,94
Evolution N/N-1					-0,3%
Ratio sur rémunération médiane des salariés				8,94	8,30
Evolution N/N-1					-7,1%

(1) P. Sayer jusqu'en 2017, puis V. Morgon (hors indemnité d'expatriation liée à la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux Etats-Unis)

(2) Directeur Financier jusqu'en 2017, puis Directeur Général Finances

(3) Inclus la valorisation des actions de performance attribuées précédemment à la nomination au Directoire

5.8.4 AUTRES INFORMATIONS

Le montant total des actifs constitués au titre du contrat de retraite à prestations définies, en gestion externalisée, pour les membres et/ou ex-membres du Directoire en bénéficiant, s'élève à 20,05 millions d'euros au 31 décembre 2019.

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

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

Chacun des membres du Directoire a par ailleurs accès au programme de co-investissement décrit dans le présent chapitre, en section 5.14 du présent Document d'enregistrement universel.

5.9 Conventions réglementées

Le Conseil de Surveillance a autorisé des conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, des sociétés ayant des dirigeants communs qui ont été conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et il a procédé au réexamen des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires. Il n'y a pas eu de nouvelles conventions autorisées et conclues par le Conseil de Surveillance depuis la clôture.

Le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes rend compte de l'ensemble des conventions et engagements en cours figure dans le chapitre 8, en section 8.6 du Document d'enregistrement universel.

5.9.1 CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE DU 30 AVRIL 2020

Le Conseil de Surveillance, lors de sa réunion du 25 juillet 2019, a autorisé les conventions suivantes compte tenu de la participation de certains membres du Directoire :

Modification du programme de co-investissement CarryCo Croissance 3

Lors de sa réunion du 8 mars 2018, le Conseil de Surveillance a autorisé la mise en place du programme de co-investissement 2018-2022 pour un montant de 150 millions d'euros. Lors de sa réunion du 25 juillet 2019, le Conseil de Surveillance a décidé de porter ce programme Croissance 3 d'un montant total de 150 millions d'euros à 210 millions d'euros afin de permettre la participation aux tours de table des sociétés du portefeuille.

Modification du programme de co-investissement 2015-2018 en date du 29 juin 2015

Lors de ses réunions des 16 juin et 30 juillet 2015, le Conseil de Surveillance a autorisé la mise en place des programmes de co-investissement 2015-2018 à réaliser au travers des sociétés Carryco Croissance 2 et CarryCo Patrimoine. Lors de sa réunion du 25 juillet 2019, le Conseil de Surveillance a décidé de porter le programme à un montant de 285 millions d'euros afin de permettre la participation aux tours de table des sociétés du portefeuille.

Rémunération variable des membres du Directoire au titre de l'exercice 2019 bénéficiant d'un contrat de travail

Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance, a déterminé le montant des rémunérations variables de chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2019 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration du 7 mars 2019 et approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 (7e résolution). Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail au titre de l'exercice 2019 sont ainsi :

- M. Philippe Audouin : Une rémunération variable d'un montant brut de 514 269 euros.

- M. Nicolas Huet : Une rémunération variable d'un montant brut de 461 717 euros.

Le versement de la rémunération variable interviendra après la tenue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires appelée à approuver le 30 avril 2020 les montants ci-dessus déterminés conformément aux articles L225-82-2 et L225-100 du Code de Commerce.

5.9.2 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DE L'EXERCICE 2019 DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le Conseil de Surveillance, lors de sa réunion du 7 mars 2019, a autorisé les conventions et engagements suivants concernant les membres du Directoire :

Adhésion au programme de co-investissement 2015-2018 – CarryCo Croissance 2 – mis en place en 2015

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 a approuvé l'adhésion de M. Olivier Millet, via une société civile dont il détient les parts, au programme de co-investissement mis en place en 2015 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo entre 2015 et 2018 au travers de la société CarryCo Croissance 2. Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Modification des engagements pris au bénéfice des membres du Directoire relatifs à l'indemnité de non-concurrence

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 avait fixé dans le cadre de la reconstitution du Directoire, l'ensemble des éléments de rémunérations de chacun des membres du Directoire dans le cadre de ce nouveau mandat de quatre ans comprenant notamment les engagements correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ces fonctions, ou postérieurement à celles-ci. S'agissant de l'obligation de non-concurrence, il est rappelé qu'en cas de démission avant le 19 mars 2022, les membres du Directoire seront assujettis à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois et bénéficieront, à ce titre, d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de leur rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.

En application de l'article 23.4 du Code AFEP/MEDEF, le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 a autorisé la modification des engagements de non-concurrence pris par la Société au bénéfice des membres du Directoire pour être en conformité avec le Code AFEP/MEDEF révisé en juin 2018. En conséquence, le versement de l'indemnité de non-concurrence est désormais exclu dès lors que le dirigeant quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite ou si le dirigeant est âgé de plus de 65 ans.

Rémunération variable des membres du Directoire au titre de l'exercice 2018 bénéficiant d'un contrat de travail

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a déterminé le montant des rémunérations variables de chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2018 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration du 8 mars 2018 et approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 (18^e résolution).

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail au titre de l'exercice 2018 est ainsi :

- Mme Virginie Morgon : une rémunération variable d'un montant brut de 255 236 euros pour la période du 1^{er} janvier au 18 mars 2018, date à laquelle son contrat a été suspendu ;
- M. Philippe Audouin : une rémunération variable d'un montant brut de 572 906 euros ;
- M. Nicolas Huet : une rémunération variable d'un montant brut de 526 658 euros.

5.10 Procédure d'évaluation des conventions courantes

Sur recommandation du Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance, le Conseil de Surveillance a adopté, lors de sa réunion du 11 mars 2020, une charte interne avec un double objectif :

- formaliser la qualification des conventions à soumettre à la procédure des conventions réglementées en les distinguant des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales ;
- faciliter le respect par Eurazeo des nouvelles exigences légales en la matière qui prévoient une évaluation régulière des conditions

auxquelles sont conclues les différentes conventions et l'analyse de leur qualification.

Cette charte prévoit, outre un rappel du cadre réglementaire applicable aux conventions réglementées susceptibles d'être conclues, la méthodologie à appliquer en interne pour qualifier les différentes conventions envisagées et la mise en place au sein d'Eurazeo SE, conformément à la loi Pacte, d'une procédure permettant d'évaluer régulièrement les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

5.11 Tableau des délégations en cours de validité

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par les actionnaires lors des Assemblées Générales des 25 avril 2018 et 25 avril 2019 :

Date AGM (n° de la résolution)	Nature de l'autorisation	Durée et expiration	Montant autorisé (en nominal ou % du capital)	Utilisations en 2019 (en nominal ou nombre d'actions)	% du capital ⁽³⁾
25/04/2019 (Résolution n° 15)	Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions (prix maximum d'achat autorisé : 100 euros) ⁽¹⁾ .	18 mois (24 octobre 2020)	10 % du capital	2 546 093 actions ⁽²⁾	3,24 %
25/04/2019 (Résolution n° 16)	Autorisation de réduire le capital social par annulation des actions achetées en application des programmes de rachat d'actions.	26 mois (24 juin 2021)	10 % du capital	1 724 505 actions	2,19 %
25/04/2018 (Résolution n° 30)	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 ⁽¹⁾ .	26 mois (24 juin 2020)	2 000 000 000 euros	11 672 784 euros	4,87 %
25/04/2018 (Résolution n° 31)	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 ⁽¹⁾ .	26 mois (24 juin 2020)	100 000 000 euros	-	-
25/04/2018 (Résolution n° 32)	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 ⁽¹⁾ .	26 mois (24 juin 2020)	22 000 000 euros	-	-
25/04/2018 (Résolution n° 33)	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 à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier ⁽¹⁾ .	26 mois (24 juin 2020)	10 % du capital	-	-
25/04/2018 (Résolution n° 34)	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 ⁽¹⁾ .	26 mois (24 juin 2020)	10 % du capital	-	-
25/04/2018 (Résolution n° 35)	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 ⁽¹⁾ .	26 mois (24 juin 2020)	15 % de l'émission initiale	-	-
25/04/2018 (Résolution n° 36)	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 ⁽¹⁾ .	26 mois (24 juin 2020)	10 % du capital	-	-
25/04/2019 (Résolution n° 17)	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 (24 juin 2022)	1,5 % du capital	3 268 options d'achats d'actions ⁽⁴⁾	0,004 % ⁽⁵⁾
25/04/2019 (Résolution n° 18)	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 (24 juin 2022)	1,5 % du capital	102 335 actions ⁽⁴⁾	0,13 % ⁽⁵⁾
25/04/2019 (Résolution n° 19)	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 (24 juin 2021)	2 000 000 euros	-	-
25/04/2019 (Résolution n° 20)	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 (24 octobre 2020)	100 000 000 euros	-	-

(1) Renouvellement soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

(2) Dont 1 125 813 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018 aux termes de sa 29^e résolution et 1 420 280 actions au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 aux termes de sa 15^e résolution.

(3) Avant ajustement et en pourcentage du capital au 31 décembre 2019.

(4) Chiffre ajusté des pertes de droits consécutives à des départs de salariés mais non ajusté des opérations sur le capital.

(5) Pourcentage sur la durée de l'autorisation, ajusté des départs de salariés mais non ajusté des opérations sur le capital.

5.12 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

En application des dispositions prévues par la loi, les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont précisées dans les statuts et disponibles sur le site internet de la Société.

CONVOCACTION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Aux termes de l'article 23 des statuts d'Eurazeo, les Assemblées Générales d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conformément à l'article 23 des statuts d'Eurazeo 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.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales 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 deuxième 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.

Le Directoire a 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.

Sur décision du Directoire, publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation, de recourir à de tels moyens de télécommunication, 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.

DROIT DE VOTE ET ACQUISITION DU DROIT DE VOTE DOUBLE

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'action qu'il possède, a le droit de participer à l'Assemblée Générale.

Conformément à l'article 23 des statuts, chaque Action A et chaque Action B donnent droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres Actions A est attribué à toutes les Actions A 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, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux Actions A nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'anciennes Actions A pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

Toute Action A 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-propriétaire 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.

5.13 Participation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire dans le capital de la Société et opérations réalisées par ces membres sur les titres de la Société

5.13.1 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

TABLEAU AU 31 DÉCEMBRE 2019

Nom	Total actions	% du capital	Total droits de vote	% des droits de vote théoriques **
Membres du Conseil de Surveillance et Censeurs *				
Membres du Conseil de Surveillance				
M. Michel David-Weill	66 838	0,0850 %	127 464	0,1190 %
M. Jean-Charles Decaux	826	0,0011 %	1 652	0,0015 %
M. Olivier Merveilleux du Vignaux	864	0,0011 %	1 688	0,0016 %
Mme Anne Dias	1 098	0,0014 %	2 196	0,0020 %
La société JCDecaux Holding SAS Représentée par M. Emmanuel Russel	14 151 928	17,9946 %	25 869 040	24,1441 %
Mme Anne Lalou	1 916	0,0024 %	3 832	0,0036 %
M. Roland du Luart	1 994	0,0025 %	3 713	0,0035 %
Mme Victoire de Margerie	1 000	0,0013 %	1 525	0,0014 %
Mme Françoise Mercadal-Delasalles	787	0,0010 %	1 062	0,0010 %
Mme Amélie Oudéa-Castera	262	0,0003 %	262	0,0002 %
Mme Stéphane Pallez	865	0,0011 %	1 153	0,0011 %
M. Georges Pauget	868	0,0011 %	1 656	0,0015 %
M. Patrick Sayer	770 202	0,9793 %	1 343 177	1,2536 %
Mme Vivianne Akriche Représentante des salariés	4 399	0,0056 %	7 583	0,0071 %
M. Christophe Aubut Représentant des salariés	7 075	0,0090 %	11 209	0,0105 %
Sous-total	15 010 922	19,0868 %	27 377 212	25,5517 %
Censeurs				
M. Robert Agostinelli	630 614	0,8018 %	630 614	0,5886 %
M. Jean-Pierre Richardson	686	0,0009 %	1 309	0,0012 %
TOTAL	15 642 222	19,8895 %	28 009 135	26,1415 %
Membres du Directoire				
Mme Virginie Morgon	128 468	0,1634 %	214 317	0,2000 %
M. Philippe Audouin ⁽¹⁾	157 415	0,2002 %	227 393	0,2122 %
M. Nicolas Huet	30 555	0,0389 %	41 665	0,0389 %
M. Olivier Millet ⁽²⁾	27 644	0,0352 %	31 010	0,0289 %
TOTAL	344 082	0,4375 %	514 385	0,4801 %

* Actions détenues à titre personnel.

** 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.

(1) Dont 8 527 actions détenues par les personnes étroitement liées mentionnées à l'article 3.26 du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

(2) Dont 22 386 actions détenues par les personnes étroitement liées mentionnées à l'article 3.26 du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

5.13.2 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*.

Nom et Fonction	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
Membres du Directoire			
Mme Virginie Morgon Présidente du Directoire	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes)	5 252
	Actions	Attribution gratuite d'actions – Plan AGA aux salariés	27 034
	Actions	Acquisition	2 575
	Actions	Cession	11 500
M. Philippe Audouin Directeur Général Finances	Actions	Exercice de stock-options	43 506
	Actions	Cession *	57 831
	Actions	Attribution gratuite d'actions – Plan AGA aux salariés	12 924
M. Nicolas Huet Secrétaire Général	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes)	1 009
	Actions	Attribution gratuite d'actions – Plan AGA aux salariés	9 315
M. Olivier Millet	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes)	246
	Actions	Attribution gratuite d'actions – Plan AGA aux salariés	57
	Actions	Acquisition *	15 000
Membres du Conseil de Surveillance			
M. Michel David-Weill Président du Conseil de Surveillance	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes)	3 182
M. Jean-Charles Decaux Vice-Président du Conseil de Surveillance	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes)	37
Société JCDecaux Holding SAS <i>Représentée par M. Emmanuel Russel</i>	Actions	Acquisition	103 016
	Actions	Nantissement	377 000
	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes)	673 900
	Contrat d'échange sur actions	Contrat financier ⁽¹⁾	0
Mme. Victoire de Margerie	Actions	Acquisition	412
Mme. Françoise Mercadal-Delasalles	Actions	Acquisition	462
M. Patrick Sayer	Actions	Cession	19 200
	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes) *	41 091
	Actions	Attribution gratuite d'actions – Plan AGA aux salariés	38 436
	Parts du FCPE Eurazeo	Cession	503,5613
Mme. Vivianne Akriche <i>Représentante des salariés</i>	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes)	277
	Actions	Attribution gratuite d'actions – Plan AGA aux salariés	4 902
	Actions	Cession	11 101
	Actions	Exercice de stock-options	4 726
M. Christophe Aubot <i>Représentant des salariés</i>	Actions	Attribution gratuite d'actions aux actionnaires Eurazeo (1 action nouvelle pour 20 anciennes)	229
	Actions	Attribution gratuite d'actions – Plan AGA aux salariés	2 239
M. Robert Agostinelli Censeur	Actions	Cession	52 936

* Y compris les opérations effectuées par les personnes étroitement liées mentionnées à l'article 3.26 du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

(1) Conclusion par la société JCDecaux Holding SAS et une contrepartie financière, le 31 juillet 2019, d'un contrat d'échange avec paiement d'un différentiel portant sur 626 535 actions à un prix moyen associé de 60,5288 euros.

5.14 Engagements au titre des programmes de co-investissement

Par analogie avec la pratique habituelle des fonds d'investissement, Eurazeo SE 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 SE et ces personnes, et conformément aux décisions validées par le Conseil de Surveillance, celles-ci pourront bénéficier sur un portefeuille d'investissements donné, en contrepartie d'un investissement de leur part en capital et au-delà d'un rendement minimum préférentiel garanti à Eurazeo de 6 % par an ("hurdle"), d'une quote-part pouvant atteindre selon les programmes 10 % à 12 % de l'éventuelle plus-value globale nette réalisée sur les investissements concernés.

Des mécanismes similaires ont été conclus avec les investisseurs d'Eurazeo Capital III, Eurazeo Capital IV, Eurazeo PME II-B et d'Eurazeo PME III-B.

Depuis 2012, les programmes de co-investissement ont été structurés au travers de sociétés à capital variable regroupant Eurazeo SE (95 % du capital) et les investisseurs personnes physiques⁽¹⁾ (détenant ensemble 5 % du capital). Ces sociétés "CarryCo" participent à hauteur de 10 % à chaque investissement réalisé par Eurazeo.

Pour les investissements réalisés depuis 2014, le programme intègre une composante calculée investissement par investissement. Ce co-investissement personnel du management et des équipes est réalisé lors de chaque investissement et peut être totalement perdu dans l'hypothèse où Eurazeo ne récupère pas les fonds investis. Il est précisé qu'Eurazeo SE ne consent pas de financement aux Bénéficiaires.

À compter de juin 2017, le pourcentage a été porté à 12 % et concerne les programmes CarryCo Capital 2, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine 2 et CarryCo Croissance 3.

Les programmes de co-investissement sont répartis par activité et par période. À titre d'exemple, le programme CarryCo Capital 2 - 2017-2020 concerne les investissements nouveaux réalisés à compter de juin 2017 jusqu'à juin 2020 pour la stratégie d'investissement Eurazeo Capital.

En ce qui concerne les programmes liquidés depuis la mise en place du principe de co-investissement des équipes et des membres du Directoire :

- le premier programme au titre des investissements réalisés en 2003-2004 a été liquidé en 2007 comme indiqué dans le Document de référence 2007 ;
- le second programme au titre des investissements réalisés en 2005-2008 n'a pas atteint le taux de retour prioritaire de 6 % réservé à Eurazeo SE entraînant la perte des montants investis par les équipes ;
- le troisième programme au titre des investissements réalisés en 2009-2011 a été liquidé fin 2016/début 2017 comme indiqué dans le Document de référence 2016.

Au titre des programmes subséquents ouverts à compter de 2012, les équipes du groupe Eurazeo ont investi 22 004 milliers d'euros, dont 5 314 milliers d'euros pour le Directoire.

Montants investis* (en euros)	Fonction	CarryCo		CarryCo		CarryCo		CarryCo	CarryCo	Total
		Croissance	Capital 1	Croissance 2	Patrimoine	Capital 2	Brands	Patrimoine 2	Croissance 3	
		2012-2013	2014-2017	2015-2018	2015-2018	2017-2021	2018-2021	2018-2021	2019-2020	
Virginie Morgon	Présidente du Directoire	42 000	1 266 816	199 125	180 000	1 202 172	138 160	263 067	105 871	3 397 210
Sous-total		42 000	1 266 816	199 125	180 000	1 202 172	138 160	263 067	105 871	3 397 210
Autres membres du Directoire		24 500	791 760	126 113	102 000	525 950	86 350	164 417	95 945	1 917 035
Sous-total membres du Directoire		66 500	2 058 576	325 238	282 000	1 728 122	224 510	427 483	201 816	5 314 245
Autres bénéficiaires		283 500	5 859 024	1 002 263	918 000	5 677 478	811 690	1 545 517	592 214	16 689 685
TOTAL		350 000	7 917 600	1 327 500	1 200 000	7 405 600	1 036 200	1 973 000	794 030	22 003 930

* Au 31 décembre 2019, quelque soit la fonction au titre de laquelle ces montants ont été souscrits.

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 d'enregistrement universel, il y a lieu de considérer que, compte tenu de la courte durée de détention depuis la réalisation des

investissements concernés (à l'exception toutefois du programme Croissance 2012-2013 qui n'offre pas au 31 décembre 2019 de perspective de gain) et de l'incertitude liée au franchissement futur du *hurdle* de 6 % annuel, il ne peut être estimé de valeur définitive à ce jour.

(1) Directement ou au travers d'une personne morale interposée.

5.15 Publication des informations mentionnées à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce

En application de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société sont les suivants :

AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 a donné l'autorisation au Directoire 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 100 000 000 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 des Actionnaires du 25 avril 2019, soit jusqu'au 24 octobre 2020.

CONVENTION DE CRÉDIT

Eurazeo a renouvelé, le 20 décembre 2019, la ligne de crédit syndiqué auprès d'un consortium de 13 banques à hauteur de 1,5 milliard d'euros contre 1 milliard précédemment.

Eurazeo aura la possibilité de rallonger la maturité de cette ligne de deux années supplémentaires, conditionnée à l'acceptation des prêteurs.

La documentation relative à cette ligne de crédit 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 plusieurs personnes agissant seule ou de concert (autre(s) que les membres des pactes d'actionnaires déclarés à l'AMF (chapitre 7, section 7.1.2 "Pactes d'actionnaires" du présent Document d'enregistrement universel 2019) de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours.

Cette ligne de crédit est également adossée à des critères RSE. Selon le respect ou non de ces critères, Eurazeo s'est engagé à verser chaque année un montant dans des projets liés à la réduction d'émission carbone labellisés par des organismes reconnus.

CONTRATS DE CO-INVESTISSEMENT

Dans le cadre des programmes de co-investissement décrits par ailleurs à la section 5.14 du présent Document d'enregistrement universel, 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 Croissance 3, CarryCo Capital 1, CarryCo Capital 2, CarryCo Brands, CarryCo Patrimoine et CarryCo Patrimoine 2 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 avait créé deux sociétés d'investissement en capital-risque (ou SICAR) de droit luxembourgeois : Eurazeo Partners SCA SICAR et Eurazeo Partners B SCA SICAR, qui avaient vocation à investir aux côtés d'Eurazeo. Ces deux véhicules sont en cours de liquidation.

Les documents constitutifs de ces deux sociétés stipulent que le changement de contrôle d'Eurazeo peut conduire à la révocation du gérant.

EURAZEO PME

Dans le cadre du développement de son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo PME a créé le FPCI Eurazeo PME II-B et la SLP Eurazeo PME III-B, qui ont vocation à investir aux côtés des fonds d'investissement détenus par Eurazeo.

Eurazeo PME, qui bénéficie d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par l'AMF, est la société de gestion de ces deux fonds. Les documents constitutifs de ces deux fonds stipulent que le changement de contrôle d'Eurazeo peut conduire à la révocation de la société de gestion.

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS/ACTIONS DE PERFORMANCE

Dans le cadre des délégations données par les Assemblées Générales des Actionnaires du 3 mai 2007, du 7 mai 2010, du 7 mai 2013, du 12 mai 2016 et du 25 avril 2019 et au vu de l'autorisation donnée respectivement par le Conseil de Surveillance des 26 mars 2009, 19 mars 2010, 24 mars 2011, 15 mars 2012, 19 mars 2013, 18 mars 2014, 13 mars 2015, 15 mars 2016, 8 décembre 2016, 8 mars 2018, 6 décembre 2018 et 5 décembre 2019, le Directoire a décidé, lors de ses réunions en date des 2 juin 2009, 10 mai 2010, 31 mai 2011, 14 mai 2012, 7 mai 2013, 17 juin 2014, 29 juin 2015, 13 mai 2016, 31 janvier 2017, 4 septembre 2017, 31 janvier 2018, 5 février 2019, 6 juin 2019 et 10 février 2020 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 sera acquise 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 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, l'exercice des options restera, le cas échéant, soumis à la réalisation de conditions de performance dans les conditions suivantes, au choix du bénéficiaire :

- (i) dans un délai de deux mois à compter de la survenance de l'événement 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 événement ; 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 gratuite des actions ordinaires et des actions de préférence (les "Actions de Performance") émises dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020, les règlements des plans d'attribution desdites Actions de Performance prévoient qu'en cas de survenance de l'un des événements suivants avant la fin de la période d'acquisition :

- (iii) le dépôt d'une offre publique visant les titres de la Société déclarée conforme par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- (iv) 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 ;

- (v) la révocation du mandat de plus de la moitié des membres du Conseil de Surveillance de la Société par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société.

L'acquisition définitive des Actions de Performance restera, le cas échéant, 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 Performance ont été consenties 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 à l'issue de la période d'acquisition prévue dans les règlements des plans d'attribution des Actions de Performance.

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des conditions de performance, les Actions de Performance ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition prévue au plan.

EURAZEO CAPITAL III

Dans le cadre de son activité de gestion pour compte de tiers, Eurazeo a créé un fonds d'investissement dénommé Eurazeo Capital III (anciennement dénommé Eurazeo Capital II), sous la forme d'une société en commandite spéciale luxembourgeoise, en vue de syndiquer une partie de ses participations au sein des sociétés constituant le portefeuille d'investissements 2014-2017. Cette société est gérée par Eurazeo Funds Management Luxembourg, une société anonyme de droit luxembourgeois détenue à 100 % par Eurazeo et bénéficiant d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise. Le *Limited Partnership Agreement*, qui est le document constitutif de ce fonds, stipule qu'en cas de changement de contrôle d'Eurazeo défini comme une prise de contrôle hostile (offre publique d'achat portant sur l'intégralité du capital et pour laquelle le Conseil de Surveillance a émis une recommandation négative) associé au départ de plus de la moitié des membres du Comex et de plus de la moitié des membres de l'équipe d'investissement et en l'absence de remplacement de ceux-ci dans les six mois, la période d'investissement pour les investissements complémentaires prendra fin automatiquement.

Par ailleurs des promesses de rachat de parts ont été conclues entre Eurazeo et chacun des membres du Comex et de l'équipe d'investissement prévoyant notamment le rachat par Eurazeo des parts A et C en cas de 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 CAPITAL IV

Dans le cadre du quatrième programme d'investissement de la branche Eurazeo Capital, Eurazeo a constitué deux fonds d'investissement principaux dénommés Eurazeo Capital IV A et Eurazeo Capital IV B et deux véhicules complémentaires, dénommés Eurazeo Capital IV C et Eurazeo Capital IV D, sous la forme de sociétés en commandite spéciale luxembourgeoises, en vue de syndiquer les investissements réalisés par la branche Eurazeo Capital depuis 2017 (à savoir Trader Interactive, Iberchem, WorldStrides et Albingia) et d'investir dans de nouveaux investissements aux côtés d'Eurazeo. Cette société est gérée par Eurazeo Funds Management Luxembourg, une société anonyme de droit luxembourgeois détenue à 100 % par Eurazeo SE et bénéficiant d'un agrément de gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs attribué par la Commission de Surveillance du Secteur Financier luxembourgeoise. Les Limited Partnership Agreements, qui sont les documents constitutifs de ces fonds, stipulent qu'en cas de changement de contrôle d'Eurazeo SE, défini comme une prise de contrôle hostile (offre publique d'achat portant sur l'intégralité du capital et pour laquelle le Conseil de Surveillance d'Eurazeo SE a émis une recommandation négative) associée au départ de (i) Virginie Morgon, Marc Frappier et Frans Tieleman ou (ii) plus de la moitié des membres du Groupe composé de Virginie Morgon, Marc Frappier, Frans Tieleman et les *managing directors* d'Eurazeo Capital, une suspension de la période d'investissement débutera automatiquement et les investisseurs représentant 50 % des engagements d'investissements du fonds concerné pourront soit prononcer la fin de la suspension, soit prononcer la fin de la période d'investissement du fonds ou, si la période d'investissement dudit fonds a déjà expiré, la fin de la possibilité pour le fonds de réaliser des investissements complémentaires au sein des investissements déjà réalisés.

Par ailleurs des promesses de rachat de parts ont été conclues entre Eurazeo Funds Management Luxembourg et certains membres du Comex et de l'équipe d'investissement prévoyant notamment le rachat des parts C en cas de 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.

DROITS DE VOTE DOUBLE

Certaines actions de la Société bénéficient d'un droit de vote double s'il est justifié d'une inscription nominative depuis deux (2) ans, au nom d'un même actionnaire.

PACTES D'ACTIONNAIRES

Les Pactes Decaux et Rhône contiennent des stipulations qui en cas d'offre publique d'acquisition mettent fin à certaines restrictions de cession et de plafonnement de détention de titres.

06

États
financiers

6.1	Comptes consolidés 31 décembre 2019	206
6.1.1	État de la situation financière consolidée	206
6.1.2	État du résultat consolidé	208
6.1.3	État du résultat global consolidé	209
6.1.4	État de la variation des capitaux propres consolidés	210
6.1.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	212
6.1.6	Notes annexes aux états financiers consolidés	214
6.1.7	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	295
6.2	Comptes individuels	300
6.2.1	Bilan	300
6.2.2	Annexe aux comptes individuels	303
6.2.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les Comptes annuels	328

6.3	Autres éléments relatifs aux comptes individuels	331
6.4	Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)	332
6.5	Méthodologie ANR	333
6.6	Attestation des commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2019	334

6.1 Comptes consolidés 31 décembre 2019

6.1.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2019	31/12/2018 retraité*
Écarts d'acquisition	6.1	3 915 655	3 233 736
Immobilisations incorporelles	6.2	2 024 339	1 830 115
Immobilisations corporelles	6.3	1 491 239	1 441 049
Droits d'utilisation	6.4	495 764	-
Immeubles de placement	7	191 894	251 485
Participations dans les entreprises associées	8.1	1 339 954	1 348 697
Actifs financiers	8.2	1 419 487	1 329 931
Autres actifs non courants	4.5	29 403	32 449
Actifs d'impôts différés	11.3	112 231	74 659
Total des actifs non courants		11 019 966	9 542 121
Stocks		457 755	360 949
Clients et autres débiteurs	4.3	906 434	855 068
Actifs d'impôts exigibles		41 313	59 094
Actifs financiers	8.2	40 670	24 064
Autres actifs financiers	9.2	1 027	765
Autres actifs courants	4.5	72 420	53 179
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	887	15 220
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	1 091 450	950 715
Total des actifs courants		2 611 957	2 319 053
Actifs destinés à être cédés	2.2	258 361	256 873
TOTAL ACTIF		13 890 283	12 118 047

+ Cf. Note 1.2.

Passif et capitaux propres

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2019	31/12/2018 retraité*
Capital émis		239 869	233 456
Primes		143 390	143 390
Réserves consolidées		4 632 249	4 693 786
Capitaux propres – Part du Groupe	12.1	5 015 507	5 070 632
Participations ne donnant pas le contrôle	12.1.3	1 615 599	1 203 447
Capitaux propres		6 631 106	6 274 079
Provisions	10	22 058	18 050
Passifs liés aux avantages au personnel	5.2	117 788	90 640
Emprunts et dettes financières	9.1	3 359 564	3 125 364
Dettes de loyers – non courant	9.1.1	428 628	-
Passifs d'impôts différés	11.3	434 478	436 028
Autres passifs non courants	4.5	309 293	259 935
Total des passifs non courants		4 671 809	3 930 017
Provisions – part à moins d'un an	10	32 424	22 202
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	5.2	3 591	2 647
Dettes d'impôts exigibles		31 025	26 727
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	1 280 593	938 804
Autres passifs	4.5	632 268	632 376
Dettes de loyers – courant	9.1.1	74 648	-
Autres passifs financiers	9.2	1 726	3 338
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	360 310	282 216
Total des passifs courants		2 416 585	1 908 310
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	2.2	170 783	5 642
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		13 890 283	12 118 047

* Cf. Note 1.2.

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En milliers d'euros)	Notes	2019	2018 retraité*
Produits de l'activité ordinaire	4.1	4 680 630	4 366 403
Autres produits et charges de l'activité	4.2	462 614	620 670
Achats consommés		(1 991 870)	(2 030 711)
Impôts et taxes		(64 651)	(59 199)
Charges de personnel	5.1	(1 183 879)	(1 028 528)
Charges externes		(830 686)	(828 146)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)		(268 417)	(181 034)
Dotations ou reprises de provisions		(8 461)	(1 750)
Autres produits et charges d'exploitation		(17 064)	(11 504)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges		778 216	846 202
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	6.2	(165 509)	(183 333)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	8.1/6.1	(163 342)	(177 129)
Autres produits et charges opérationnels	4.6	(81 981)	(108 958)
Résultat opérationnel		367 383	376 782
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	9.4	(1 303)	(1 391)
Coût de l'endettement financier brut	9.4	(226 858)	(185 120)
Coût de l'endettement financier net	9.4	(228 161)	(186 511)
Autres produits et charges financiers	9.4	(17 072)	(489)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	8.1	36 522	47 471
Impôt	11.1	(25 006)	10 962
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		133 666	248 215
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	2.2	(799)	(44 050)
RÉSULTAT NET		132 867	204 165
Résultat net - Participations ne donnant pas le contrôle		9 920	(41 242)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		122 948	245 407
Résultat par action	12.2	1,71	3,44
Résultat dilué par action	12.2	1,76	3,45

* Cf. Note 1.2.

6.1.3 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

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	2019	2018 retraité
Résultat net de la période		132 867	204 165
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers		(46 331)	-
Total variation de la réserve de juste valeur		(46 331)	-
Effets impôt		11 965	-
Réserve de juste valeur – nette (non recyclable)		(34 366)	-
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres	5.2/ 8.1	(22 947)	(3 723)
Effets impôt		2 828	608
Pertes et gains actuariels – nets (non recyclables)		(20 119)	(3 115)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	9.2	(5 928)	(9 963)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	9.4	6 477	1 526
Total variation de la réserve de couverture		549	(8 437)
Effets impôt		749	1 224
Réserves de couverture – nette (recyclables)		1 298	(7 213)
Gains (pertes) résultant des différences de conversion		28 054	56 664
Reclassement de la réserve de conversion en compte de résultat	9.4	21 039	(1 762)
Réserves de conversion (recyclables)		49 093	54 902
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES		(4 094)	44 574
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS		128 773	248 739
Attribuables aux :			
● Actionnaires d'Eurazeo		118 061	276 346
● Participations ne donnant pas le contrôle		10 713	(27 607)

La variation de la réserve de juste valeur provient de la variation de valeur d'un *put* sur minoritaires.

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.

6.1.4 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 2018	220 561	2 382	91 564	(3 233)	(60 984)
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	(7 234)	40 121
Total produits et charges comptabilisés	-	-	-	(7 234)	40 121
Augmentations de capital	17 433	141 008	-	-	-
Titres d'auto contrôle	(4 538)	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2018 retraité	233 456	143 390	91 564	(10 467)	(20 863)
Résultat net de la période	-	-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	(32 297)	(1 214)	38 086
Total produits et charges comptabilisés	-	-	(32 297)	(1 214)	38 086
Titres d'autocontrôle	6 413	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2019	239 869	143 390	59 267	(11 681)	17 223

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
123 951	(86 786)	(132 839)	4 906	4 639 193	4 798 717	1 198 058	5 996 775
-	-	-	-	245 407	245 407	(41 242)	204 165
-	-	(3 292)	1 344	-	30 939	13 635	44 574
-	-	(3 292)	1 344	245 407	276 346	(27 607)	248 739
-	-	-	-	1 742	160 183	-	160 183
-	(8 818)	-	-	(59 693)	(73 049)	-	(73 049)
-	-	-	-	(89 794)	(89 794)	(1 098)	(90 892)
-	-	-	-	(1 988)	(1 988)	(26 592)	(28 580)
11 947	-	-	2 542	(14 272)	217	60 686	60 903
135 898	(95 604)	(136 131)	8 793	4 720 595	5 070 632	1 203 447	6 274 079
-	-	-	-	122 948	122 948	9 920	132 867
-	-	(20 837)	11 375	-	(4 887)	793	(4 094)
-	-	(20 837)	11 375	122 948	118 061	10 713	128 773
-	(27 673)	-	-	(96 132)	(117 392)	-	(117 392)
-	-	-	-	(91 551)	(91 551)	(21 688)	(113 239)
-	-	-	-	22 524	22 524	317 079	339 603
10 335	-	-	2 326	571	13 233	106 048	119 281
146 233	(123 277)	(156 968)	22 494	4 678 954	5 015 507	1 615 599	6 631 106
4 632 246							

6.1.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)

	Notes	2019	2018 retraité*
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ			
Résultat net consolidé		132 867	204 165
Dotations nettes aux amortissements et provisions		455 587	486 547
Pertes de valeur (y compris sur actifs financiers)		201 835	(171 698)
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur :			
● Immeubles de placement	7	43	4 349
● Actifs financiers		(169 042)	(137 184)
Paievements en actions		11 399	8 853
Autres produits et charges calculés		(8 653)	(3 413)
Plus et moins-values de cession, profits et pertes de dilution		(291 689)	(112 826)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	8.1	(36 522)	(47 471)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		295 825	231 322
Coût de l'endettement financier net	9.4	228 161	186 511
Impôt		25 006	(10 962)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		548 992	406 872
Impôts versés		(69 073)	(55 314)
Variation du besoin en fonds de roulement ("BFR")	13.2	(350)	(109 353)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	13.3	479 569	242 205
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(54 363)	(69 773)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		14	838
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(228 021)	(180 343)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		3 486	17 972
Décaissements liés aux acquisitions d'immeubles de placement		(57 865)	(21 485)
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants :			
● Titres de participation		(1 443 789)	(1 208 239)
● Actifs financiers	8.2	(304 110)	(499 316)
● Autres actifs financiers non courants		(328)	(3 873)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants :			
● Titres de participation		1 015 616	1 423 629
● Actifs financiers		206 967	202 714
● Autres actifs financiers non courants		915	(1 565)
Incidence des variations de périmètre		25 348	120 837
Dividendes des participations associées		15 885	14 421
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie		14 901	73
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	13.4	(805 342)	(204 110)

(En milliers d'euros)	Notes	2019	2018 retraité*
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		154 859	101 321
Encaissements liés aux syndicats		365 289	-
Rachats et reventes d'actions propres		(120 322)	(57 083)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :			
● versés aux actionnaires de la société mère	12.1	(91 551)	(89 794)
● versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(22 588)	(181 967)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		783 985	473 040
Remboursement d'emprunts		(412 131)	(101 191)
Versement soulte		(930)	2 345
Intérêts financiers nets versés		(192 688)	(139 079)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	13.5	463 922	7 593
Variation de trésorerie			
		138 150	45 688
Trésorerie à l'ouverture			
		935 112	878 834
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie			
		3 125	10 590
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE (nette des découverts bancaires)	13.1	1 076 386	935 112
<i>dont trésorerie à accès restreint</i>		25 908	16 193

* Cf. Note 1.2.

6.1.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire détaillé des notes annexes

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX	215	NOTE 9 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS	242
1.1 Estimations et jugements déterminants	215	9.1 Dette financière nette	242
1.2 Présentation d'états comparatifs retraités	215	9.2 Instruments dérivés	245
NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	221	9.3 Juste valeur des actifs et passifs financiers	246
2.1 Évolution du périmètre de consolidation	221	9.4 Résultat financier	247
2.2 Reclassement IFRS 5 – groupe d'actifs destinés à être cédés	221	9.5 Gestion des risques	247
NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE	223	NOTE 10 PROVISIONS	253
3.1 Compte de résultat consolidé par activité	223	NOTE 11 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS	254
3.2 Agrégats sectoriels de la contribution des sociétés	226	11.1 Preuve d'impôt	254
NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES	228	11.2 Analyse de l'activation des déficits	254
4.1 Produits de l'activité ordinaire	228	11.3 Sources de l'impôt différé	255
4.2 Autres produits et charges de l'activité	228	NOTE 12 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION	256
4.3 Créances clients et autres débiteurs	229	12.1 Capitaux propres	256
4.4 Fournisseurs et autres créditeurs	230	12.2 Résultat par action	257
4.5 Autres actifs et passifs	230	NOTE 13 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	258
4.6 Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels	230	13.1 Actifs de trésorerie	258
NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL	231	13.2 Composantes du besoin en fonds de roulement ("B.F.R")	258
5.1 Frais de personnel et effectifs	231	13.3 Flux nets de trésorerie générés par l'activité	258
5.2 Passifs liés aux avantages au personnel	231	13.4 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	258
5.3 Rémunérations et autres transactions avec les dirigeants (parties liées)	233	13.5 Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	258
NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	234	NOTE 14 AUTRES INFORMATIONS	259
6.1 Écarts d'acquisition	234	14.1 Événements post-clôture	259
6.2 Immobilisations incorporelles	235	14.2 Honoraires d'audit du Groupe	259
6.3 Immobilisations corporelles	236	14.3 Engagements hors bilan	260
6.4 Droits d'utilisation	237	NOTE 15 LISTE DES FILIALES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES	267
6.5 Pertes de valeurs sur actifs immobilisés	237	NOTE 16 MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES	287
NOTE 7 IMMEUBLES DE PLACEMENT	238		
NOTE 8 ENTREPRISES ASSOCIÉES ET ACTIFS FINANCIERS	239		
8.1 Participations dans les entreprises associées	239		
8.2 Actifs financiers	241		

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire d'Eurazeo du 28 février 2020. Ils ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 4 mars 2020 ainsi que par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020.

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.

1.1 Estimations et jugements 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.

Les estimations réalisées et les hypothèses retenues pour l'établissement des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 portent sur :

- la juste valeur des actifs et passifs identifiables et passifs éventuels dans le cadre de l'affectation des écarts d'acquisition (cf. Note 1.2 et 6) ;
- la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (cf. Note 6) ;
- la valeur recouvrable des participations dans les entreprises associées (cf. Note 8.1) ;
- la juste valeur des actifs financiers (cf. Note 8.2).

1.2 Présentation d'états comparatifs retraités

Les états comparatifs (bilan, compte de résultat et tableau des flux de trésorerie) au 31 décembre 2018 sont retraités de l'affectation des écarts d'acquisition notamment des groupes Idinvest et Rhône Group acquis au 1^{er} semestre 2018.

Le groupe Eurazeo ayant opté pour la méthode de transition rétrospective modifiée, l'adoption de la norme IFRS 16 n'a pas d'impact sur les états comparatifs retraités (voir note 16.1 Adoption de la norme IFRS 16).

Réconciliation entre les états publiés et les états comparatifs retraités

État de la situation financière consolidée retraitée

Actif

(En milliers d'euros)	31/12/2018 publié	Retraitement N-1			31/12/2018 retraité
		Idinvest PPA	Rhône PPA	Total retraitements	
Écarts d'acquisition	3 221 473	12 263	-	12 263	3 233 736
Immobilisations incorporelles	1 778 627	51 488	-	51 488	1 830 115
Immobilisations corporelles	1 441 049	-	-	-	1 441 049
Droits d'utilisation	-	-	-	-	-
Immeubles de placement	251 485	-	-	-	251 485
Participations dans les entreprises associées	1 339 461	-	9 236	9 236	1 348 697
Actifs financiers	1 329 931	-	-	-	1 329 931
Autres actifs non courants	32 449	-	-	-	32 449
Actifs d'impôts différés	64 334	10 325	-	10 325	74 659
Total des actifs non courants	9 458 809	74 076	9 236	83 312	9 542 121
Stocks	360 949	-	-	-	360 949
Clients et autres débiteurs	855 068	-	-	-	855 068
Actifs d'impôts exigibles	59 094	-	-	-	59 094
Actifs financiers	24 064	-	-	-	24 064
Autres actifs financiers	765	-	-	-	765
Autres actifs courants	53 179	-	-	-	53 179
Actifs financiers de gestion de trésorerie	15 220	-	-	-	15 220
Trésorerie et équivalents de trésorerie	950 715	-	-	-	950 715
Total des actifs courants	2 319 053	-	-	-	2 319 053
Actifs destinés à être cédés	256 873	-	-	-	256 873
TOTAL ACTIF	12 034 735	74 076	9 236	83 312	12 118 047

Passif et capitaux propres

(En milliers d'euros)	31/12/2018 publié	Retraitement N-1			31/12/2018 retraité
		Idinvest PPA	Rhône PPA	Total retraitements	
Capital émis	233 456	-	-	-	233 456
Primes	143 390	-	-	-	143 390
Réserves consolidées	4 705 142	(8 410)	(2 946)	(11 356)	4 693 786
Capitaux propres - Part du Groupe	5 081 988	(8 410)	(2 946)	(11 356)	5 070 632
Participations ne donnant pas le contrôle	1 212 433	(8 986)	-	(8 986)	1 203 447
Capitaux propres	6 294 421	(17 396)	(2 946)	(20 342)	6 274 079
Provisions	18 050	-	-	-	18 050
Passifs liés aux avantages au personnel	90 640	-	-	-	90 640
Emprunts et dettes financières	3 125 364	-	-	-	3 125 364
Dettes de loyers - non courant	-	-	-	-	-
Passifs d'impôts différés	423 846	-	12 182	12 182	436 028
Autres passifs non courants	168 463	91 472	-	91 472	259 935
Total des passifs non courants	3 826 363	91 472	12 182	103 654	3 930 017
Provisions - part à moins d'un an	22 202	-	-	-	22 202
Passifs liés aux avantages au personnel - à moins d'un an	2 647	-	-	-	2 647
Dettes d'impôts exigibles	26 727	-	-	-	26 727
Fournisseurs et autres créditeurs	938 804	-	-	-	938 804
Autres passifs	632 376	-	-	-	632 376
Dettes de loyers - courant	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers	3 338	-	-	-	3 338
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	282 216	-	-	-	282 216
Total des passifs courants	1 908 310	-	-	-	1 908 310
Passifs directement liés aux actifs destinés à être cédés	5 642	-	-	-	5 642
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	12 034 735	74 076	9 236	83 312	12 118 047

État du résultat consolidé retraité

(En milliers d'euros)	Retraitement N-1				2018 retraité
	2018 publié	Idinvest PPA	Rhône PPA	Total retraitements	
Produits de l'activité ordinaire	4 366 403	-	-	-	4 366 403
Autres produits et charges de l'activité	620 670	-	-	-	620 670
Achats consommés	(2 030 711)	-	-	-	(2 030 711)
Impôts et taxes	(59 199)	-	-	-	(59 199)
Charges de personnel	(1 028 528)	-	-	-	(1 028 528)
Charges externes	(828 146)	-	-	-	(828 146)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(181 034)	-	-	-	(181 034)
Dotations ou reprises de provisions	(1 750)	-	-	-	(1 750)
Autres produits et charges d'exploitation	(11 504)	-	-	-	(11 504)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	846 202	-	-	-	846 202
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(178 121)	(5 212)	-	(5 212)	(183 333)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	(177 129)	-	-	-	(177 129)
Autres produits et charges opérationnels	(108 958)	-	-	-	(108 958)
Résultat opérationnel	381 994	(5 212)	-	(5 212)	376 782
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	(1 391)	-	-	-	(1 391)
Coût de l'endettement financier brut	(185 120)	-	-	-	(185 120)
Coût de l'endettement financier net	(186 511)	-	-	-	(186 511)
Autres produits et charges financiers	(489)	-	-	-	(489)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	51 507	-	(4 036)	(4 036)	47 471
Impôt	8 526	1 346	1 090	2 436	10 962
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	255 027	(3 866)	(2 946)	(6 812)	248 215
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	(44 050)	-	-	-	(44 050)
RÉSULTAT NET	210 977	(3 866)	(2 946)	(6 812)	204 165
Résultat net - Participations ne donnant pas le contrôle	(40 071)	(1 171)	-	(1 171)	(41 242)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	251 048	(2 695)	(2 946)	(5 641)	245 407
Résultat par action	3,52	-	-	-	3,44
Résultat dilué par action	3,52	-	-	-	3,45

Tableau des flux de trésorerie consolidés retraité

(En milliers d'euros)	Retraitement N-1				2018 retraité
	2018 publié	Idinvest PPA	Rhône PPA	Total retraitements	
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ					
Résultat net consolidé	210 977	(3 866)	(2 946)	(6 812)	204 165
Dotations nettes aux amortissements et provisions	481 335	5 212	-	5 212	486 547
Pertes de valeur (y compris sur actifs financiers)	(171 698)	-	-	-	(171 698)
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur :					
● Immeubles de placement	4 349	-	-	-	4 349
● Actifs financiers	(137 184)	-	-	-	(137 184)
Paiements en actions	8 853	-	-	-	8 853
Autres produits et charges calculés	(3 413)	-	-	-	(3 413)
Plus et moins-values de cession, profits et pertes de dilution	(112 826)	-	-	-	(112 826)
Quote-part de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	(51 507)	-	4 036	4 036	(47 471)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	228 886	1 346	1 090	2 436	231 322
Coût de l'endettement financier net	186 511	-	-	-	186 511
Impôt	(8 526)	(1 346)	(1 090)	(2 436)	(10 962)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	406 872	-	-	-	406 872
Impôts versés	(55 314)	-	-	-	(55 314)
Variation du besoin en fonds de roulement ("BFR")	(109 353)	-	-	-	(109 353)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	242 205	-	-	-	242 205
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT					
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(69 773)	-	-	-	(69 773)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	838	-	-	-	838
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(180 343)	-	-	-	(180 343)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	17 972	-	-	-	17 972
Décassements liés aux acquisitions d'immeubles de placement	(21 485)	-	-	-	(21 485)
Décassements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants :					
● Titres de participation	(1 208 239)	-	-	-	(1 208 239)
● Actifs financiers	(499 316)	-	-	-	(499 316)
● Autres actifs financiers non courants	(3 873)	-	-	-	(3 873)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants :					
● Titres de participation	1 423 629	-	-	-	1 423 629
● Actifs financiers	202 714	-	-	-	202 714
● Autres actifs financiers non courants	(1 565)	-	-	-	(1 565)
Incidence des variations de périmètre	120 837	-	-	-	120 837
Dividendes des participations associées	14 421	-	-	-	14 421
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie	73	-	-	-	73
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(204 110)	-	-	-	(204 110)

(En milliers d'euros)	Retraitement N-1				2018 retraité
	2018 publié	Idinvest PPA	Rhône PPA	Total retraitements	
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	101 321	-	-	-	101 321
Encaissements liés aux syndications					-
Rachats et reventes d'actions propres	(57 083)	-	-	-	(57 083)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :					
● versés aux actionnaires de la société mère	(89 794)	-	-	-	(89 794)
● versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(181 967)	-	-	-	(181 967)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	473 040	-	-	-	473 040
Remboursement d'emprunts	(101 191)	-	-	-	(101 191)
Versement soulte	2 345	-	-	-	2 345
Intérêts financiers nets versés	(139 079)	-	-	-	(139 079)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	7 593	-	-	-	7 593
Variation de trésorerie	45 688	-	-	-	45 688
Trésorerie à l'ouverture	878 834	-	-	-	878 834
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie	10 590	-	-	-	10 590
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE (nette des découverts bancaires)	935 112	-	-	-	935 112
<i>dont trésorerie à accès restreint</i>	<i>16 193</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>16 193</i>

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 2019 sont les suivantes :

Eurazeo Capital

Le 25 avril 2019, Eurazeo a acquis le groupe DORC (Dutch Ophthalmic Research Center). Cet investissement est consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} mai 2019.

Le 23 mai 2019, Eurazeo a perdu l'influence notable détenue sur le groupe Elis du fait de la perte d'un siège au Conseil de Surveillance du groupe. Ainsi le groupe Elis est déconsolidé à cette date sur la base des réserves au 1^{er} janvier 2019. La cession du solde des titres est intervenue le 25 juillet 2019 et le montant de la plus-value consolidée s'élève à 34,1 millions d'euros net des frais de cession (soit 20,4 millions net du recyclage des réserves de conversion et de frais).

Le 17 septembre 2019, Eurazeo a acquis le groupe Elemica. Cet investissement est consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} octobre 2019.

Le chiffre d'affaires et l'EBITDA 2019 relatifs aux nouveaux investissements sont respectivement de 178,3 et 52,3 millions d'euros.

Eurazeo PME

Eurazeo PME a acquis, en date du 17 janvier 2019, le groupe EFESO. Ce groupe est consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2019.

Le chiffre d'affaires et l'EBITDA 2019 relatifs à ce nouvel investissement sont respectivement de 81,8 et 12,7 millions d'euros.

Eurazeo PME a cédé ses participations dans Smile le 1^{er} juillet 2019 et Léon de Bruxelles le 30 octobre 2019 pour une plus-value globale de 32,6 millions d'euros net de *carried*. Les titres de Smile ont été déconsolidés sur la base des réserves au 30 juin 2019 et ceux de Léon de Bruxelles sur la base des réserves au 30 septembre 2019.

Eurazeo Patrimoine

Le 12 mars 2019, Eurazeo a acquis Euston House, un immeuble de bureaux situé à Londres. Cet investissement est consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} avril 2019.

Le chiffre d'affaires et l'EBITDA 2019 relatifs à ce nouvel investissement sont respectivement de 5,0 et 3,7 millions d'euros.

Le 23 juillet 2019, Eurazeo a acquis une participation dans le groupe Emerige. Cet investissement est consolidé par mise en équivalence à compter du 1^{er} juillet 2019 pour une quote-part de 44 %.

Eurazeo Brands

Le 20 février 2019, Eurazeo a acquis une participation dans Bandier. Cet investissement est consolidé par mise en équivalence à compter du 3 février 2019 pour une quote-part de 28 %.

Le 4 avril 2019, Eurazeo a acquis une participation dans Q Mixers. Cet investissement est consolidé par mise en équivalence à compter du 1^{er} avril 2019 pour une quote-part de 32 %.

Le 5 décembre 2019, Eurazeo a acquis une participation dans Herschel. Cet investissement est consolidé par mise en équivalence à compter du 31 décembre 2019 pour une quote-part de 15 %.

Eurazeo Development

Eurazeo a acquis une participation dans MCH le 18 juillet 2019. Ce groupe est consolidé par mise en équivalence à compter du 1^{er} juillet 2019 pour une quote-part de 25 %.

2.2. Reclassement IFRS 5 – groupe d'actifs destinés à être cédés

Les actifs et passifs destinés à être cédés présents au 31 décembre 2019 comprennent certains actifs et passifs de participations du groupe Eurazeo PME, une des activités asiatiques du groupe Seqens et les actifs de CIFA Asset et CIFA 4 Asset (qui ont été cédés le 18 février 2020). De ce fait, les engagements hors bilan relatifs au contrat de crédit-bail de CIFA Asset ne sont plus conservés en note 14.2.

Les actifs et passifs destinés à être cédés présents au 31 décembre 2018 correspondaient aux actifs et passifs représentant la participation dans le groupe Neovia, les titres Capzantine ainsi que certaines activités asiatiques du groupe Seqens.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

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 2019 au bilan, sont présentés ci-dessous :

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles		3 631	1 557
Immobilisations corporelles		4 114	2 784
Droits d'utilisation		48	-
Immeubles de placement	7	229 073	-
Participations dans les entreprises associées		-	124 983
Actifs financiers		47	115 629
Autres actifs non courants		23	-
Actifs d'impôts différés		3 612	690
Actifs courants			
Stocks		6 343	6 482
Clients et autres débiteurs		6 875	2 313
Actifs d'impôt exigibles		7	-
Autres actifs courants		492	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie		4 095	2 434
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		258 361	256 873
Passifs non courants			
Passifs liés aux avantages au personnel		12	-
Emprunts et dettes financières		148 602	-
Dettes de loyers – non courant		27	-
Passifs d'impôts différés		2	-
Autres passifs non courants		8 897	-
Passifs courants			
Provisions – part à moins d'un an		231	-
Fournisseurs et autres créditeurs		3 836	1 833
Autres passifs		9 153	1 777
Dettes de loyers – courant		23	-
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an		-	2 032
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		170 783	5 642

Le résultat net d'impôts des activités arrêtées ou en cours de cession est de - 0,8 million d'euros.

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.

Le modèle d'Eurazeo a profondément évolué ces dernières années avec le développement de la gestion pour compte de tiers (gestion d'actifs) et l'importance croissante du suivi par activité ou stratégie plutôt que par participation. Le compte de résultat par activité reflète les secteurs opérationnels tels qu'ils sont suivis par le Directoire

d'Eurazeo. Son résultat net est identique au résultat net consolidé IFRS. Une réconciliation est présentée en Note 3.1.2.

La société Eurazeo reste aussi une société d'investissement, comme en témoigne la répartition de ses actifs. Son activité de gestion d'actifs est principalement le fait de sa filiale Idinvest, et dans une moindre mesure, de sa propre activité de gestion pour compte de tiers, et de la contribution de ses participations dans Rhône Group et MCH. Le compte de résultat par activité présenté ci-après a pour objectif de donner une vision transverse et permettre à nos analystes et investisseurs de valoriser plus précisément le groupe Eurazeo.

3.1. Compte de résultat consolidé par activité

(En millions d'euros)	Note	2019	2018 PF
EBITDA Ajusté	3.2	689,5	625,5
EBIT Ajusté	3.2	428,1	380,7
Contribution des sociétés nette du coût de financement		236,1	226,4
Plus- ou moins-values latentes et réalisées & Dividendes et autres revenus		410,7	538,3
Dépréciations	8.1/ 6.1	(195,6)	(177,1)
Coûts des transactions, coût des commissions calculées et autres		(108,0)	(107,2)
Contribution de l'activité d'investissement	3.2	107,0	253,9
Commissions de gestion		214,8	186,0
Commissions de performance		65,1	31,8
Frais de fonctionnement de l'activité d' <i>asset management</i>		(155,4)	(138,3)
Frais financiers et autres revenus		(0,3)	(0,4)
Contribution de l'activité de gestion d'actifs	3.2	124,1	79,0
Amortissements des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	6.2	(173,8)	(204,8)
Impôt	11.1	(25,0)	16,9
Éléments non récurrents		(135,6)	(162,7)
Résultat net consolidé		132,9	208,7
Résultat net consolidé – Part du Groupe		122,9	272,8
Participations ne donnant pas le contrôle		9,9	(64,0)

Compte de résultat Pro forma de gestion d'actifs	2019	2018 PF
Fees Related Earnings (FRE)	59,0	47,3
Commissions de gestion	214,8	186,0
Frais de fonctionnement de l'activité d' <i>asset management</i>	(155,4)	(138,3)
Frais financiers et autres revenus	(0,3)	(0,4)
Performance Related Earnings (PRE)	114,2	40,5
Commissions de performance réalisées	65,1	31,8
Commission de performance : var. de juste valeur	49,0	8,7
Performance de la société de gestion d'actifs	173,1	87,8

Le résultat net du compte de résultat par activité est identique au résultat net consolidé IFRS. Les secteurs identifiés correspondent à chacune des trois activités et sont les suivants :

- **contribution des sociétés** : EBITDA/EBIT des groupes consolidés en intégration globale et résultat des groupes mis en équivalence, net du coût de financement ;

La Contribution des sociétés est par ailleurs allouée aux diverses stratégies d'investissement :

- **"Eurazeo Capital"** : investit dans les entreprises, leaders sur leur marché, qu'elle soutient dans leurs transformations d'envergure ;
- **"Eurazeo PME"** : investit et accompagne les PME dans leur transformation en entreprises internationales ;
- **"Eurazeo Patrimoine"** : est spécialisé dans l'investissement et la gestion d'actifs réels, en particulier immobiliers ;
- **"Eurazeo Brands"** : est consacré au développement de marques européennes et américaines à potentiel de croissance international ;
- **contribution de l'activité d'investissement** : elle correspond au résultat qu'aurait Eurazeo en tant qu'investisseur sur son propre bilan s'il avait confié la gestion de ses investissements à un *Asset Manager* dans des conditions de marché. L'activité d'investissement perçoit des plus-values de cession latentes ou réalisées (sur base consolidée) et des dividendes (des sociétés non consolidées) ; et verse à l'asset manager des commissions de gestion et des commissions de performance lorsque le *hurdle* est atteint. En conséquence, les commissions de gestion calculées sont comptabilisées en produits en ligne "commissions de gestion" perçues par l'activité de gestion d'actifs et en charges en ligne "coûts des transactions, coûts de commissions calculées et autres" pour l'activité d'investissement. Les commissions de performance sont constatées en produits en ligne "commission de performance" de l'activité de gestion d'actifs et viennent diminuer la ligne "plus-ou moins-valeur latentes et réalisées & Dividendes et autres revenus" de l'activité d'investissement. Ces deux reclassements sont donc neutres dans le compte de résultat consolidé par activité d'Eurazeo ;
- les "commissions de gestion calculées" sont de 75,0 millions d'euros en 2019. En 2018, elles s'élevaient à 69,0 millions d'euros. Les "commissions de performance calculées" sont de 62,5 millions d'euros en 2019. En 2018, les "commissions de performance calculées" étaient de 29,0 millions d'euros ;
- la contribution de l'activité d'investissement inclut par ailleurs les frais liés au pilotage stratégique et à ceux liés à la cotation. Ils s'élevaient à 12,6 millions d'euros en 2019 contre 14,8 millions d'euros en 2018 ;
- **contribution de l'activité de gestion d'actifs** : elle correspond au résultat qu'aurait Eurazeo en tant qu'*asset manager* sur son propre bilan et pour le compte des investisseurs partenaires. Elle inclut donc un produit relatif aux commissions de gestion et de performance calculées sur le bilan d'Eurazeo et déduites de la contribution de l'activité d'investissement (cf. ci-dessus).

Les amortissements liés à la reconnaissance d'actifs dans le cadre de l'affectation des écarts d'acquisition, les impôts et d'autres produits et charges non récurrents sont directement et en totalité alloués au résultat du Groupe.

En effet, les amortissements des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition concernent quasi exclusivement les effets d'affectation du *goodwill* des sociétés de portefeuille. Ces charges liées à l'application des normes IFRS sont exclues des agrégats clés de suivi de la performance (EBITDA/EBIT pour les sociétés de portefeuille). Les éléments non récurrents sont eux aussi quasi exclusivement liés aux sociétés de portefeuille, les charges qui pourraient être qualifiées de non récurrentes de l'activité d'investissement sont les frais de transaction et les *impairments*, inclus dans la contribution de celle-ci. L'activité de gestion d'actifs n'inclut pas d'éléments non récurrents.

Cette contribution est présentée en Note 3.2 ainsi que la réconciliation des agrégats clés (EBITDA/EBIT) avec les comptes consolidés IFRS.

Par ailleurs, le tableau additionnel présente les résultats de la gestion d'actifs en décomposant les deux sources de profit : les commissions nettes de gestion et les commissions nettes de performance. L'objectif premier de cette présentation est de permettre de valoriser distinctement ces deux sources de revenus, qui répondent à des dynamiques différentes compte tenu de leur nature.

Les commissions nettes de gestion ("*Fee Related Earnings* ou FRE") se composent des commissions de gestion issues de (i) la gestion pour compte de tiers et (ii) calculées sur les montants investis par Eurazeo pour l'activité d'investissement pour compte propre, diminuées des frais de fonctionnement relatifs à l'activité de gestion d'actifs.

Les commissions nettes de performance ("*Performance related earnings* ou PRE") correspondent (i) au montant des commissions de performance encaissées pour les sociétés consolidées ou aux commissions de performance évaluées pour les investissements à la juste valeur en contrepartie du résultat (c'est-à-dire comptabilisées en normes IFRS) et (ii) des commissions latentes (non comptabilisées en normes IFRS) basées sur la variation de juste valeur des investissements. Le PRE ne fait pas partie des comptes IFRS qui retiennent uniquement les commissions de performance réalisées.

La liste des filiales et entreprises associées, en note 15, présente la composition de chaque secteur opérationnel.

La contribution des groupes mis en équivalence au résultat net consolidé est précisée en Note 8.1.

3.1.1. Information pro forma

L'information comparative est présentée à **Périmètre Eurazeo constant**, c'est-à-dire qu'il correspond aux données publiées 2018, retraitées des mouvements suivants :

- entrées dans le périmètre 2018 : Vitaprotech (juillet 2018) et 2RH (juillet 2018) pour Eurazeo PME ; C2S (avril 2018) pour Eurazeo Patrimoine ; Iinvest et Rhône Group (juillet 2018) pour Eurazeo Development. Ces sociétés sont consolidées sur 12 mois dans l'état comparatif pro forma ;
- sorties de périmètre 2018 : Neovia (juillet 2018), Desigual (juillet 2018) et Asmodee (octobre 2018) pour Eurazeo Capital ; Odealim (ex. AssurCopro) (juillet 2018) et Vignal Lighting Group (décembre 2018) pour Eurazeo PME. Ces sociétés sont exclues de l'état comparatif pro forma ;
- entrées dans le périmètre 2019 : Albingia (janvier 2019), DORC (mai 2019), Elemica (octobre 2019) pour Eurazeo Capital ; EFESO Consulting (janvier 2019) pour Eurazeo PME ; Euston House (avril 2019) et Emerige (juillet 2019) pour Eurazeo Patrimoine ; Bandier (février 2019) et Q Mixers (avril 2019) pour Eurazeo Brands ; MCH Private Equity (juillet 2019) pour Eurazeo Développement. Ces sociétés sont consolidées pour une période équivalente dans l'état comparatif pro forma ;
- sorties de périmètre 2019 : Elis (janvier 2019) ; Smile (juillet 2019) et Léon de Bruxelles (octobre 2019) pour Eurazeo PME. Ces sociétés sont consolidées pour une période équivalente dans l'état comparatif pro forma ;
- changements de pourcentage d'intérêt pour la mise en équivalence Europcar.

Les informations comparatives 2018 sont présentées à taux de change constant (taux moyen mensuel 2019) pour les six sociétés en USD (Bandier, Q Mixers, Nest Fragrances, Trader Interactive, WorldStrides et Rhône Group), en CHF (Sommet Education) ou en GBP (Euston House).

Enfin, à titre illustratif, les informations proforma sont retraitées de l'application de la norme IFRS 16 sur l'année 2018 afin de permettre une meilleure comparabilité.

Ce retraitement a été effectué uniquement dans le compte de résultat par activité, le choix de la méthode rétrospective modifiée ne permettant pas un retraitement des comptes IFRS 2018.

3.1.2. Etat de réconciliation entre le compte de résultat par activité et le compte de résultat IFRS

(En millions d'euros)	2019
EBITDA Ajusté	689,5
Amortissement des sociétés du portefeuille	(261,4)
EBIT Ajusté	428,1
Plus-ou moins-values latentes et réalisées & Dividendes et autres revenus	410,7
Coûts de commissions de gestion calculées	(75,0)
Autres coûts	(16,6)
Contribution de l'activité d'investissement – avant <i>impairments</i> , coûts des transactions et éléments financiers	319,1
Commissions de gestion	198,5
Commissions de performance calculées	62,5
Charges opérationnelles de l'activité gestion d'actifs	(142,2)
Autres	0,1
Contribution de l'activité de gestion d'actifs – avant éléments financiers et résultat des mises en équivalence	119,0
Éléments non récurrents	(75,3)
Reclassement des réserves de couverture et conversion – impact cession des titres et autres	(12,7)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	778,2
Amortissement des actifs liés à l'affectation des écarts d'acquisition	(165,5)
Dépréciations	(195,6)
Coûts des transactions	(46,4)
Éléments non récurrents - autres produits et charges	(3,3)
Autres produits et charges opérationnels	(410,8)
Résultat opérationnel	367,4
Coût de l'endettement financier net	(253,6)
Éléments financiers des activités d'investissement et de gestion d'actifs	28,6
Variation de juste valeur des dérivés	(4,9)
Autres produits et charges financiers	(15,4)
Résultat financier	(245,2)
Résultat des équivalences – contribution des sociétés	62,1
Résultat des équivalences – activité de gestion d'actifs	(2,2)
Éléments non récurrents	(23,4)
Quote-part de résultat des entreprises associées	36,5
Impôt	(25,0)
Résultat des activités abandonnées	(0,8)
RÉSULTAT NET	132,9
Participations ne donnant pas le contrôle	(9,9)
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	122,9

3.2. Agrégats sectoriels de la contribution des sociétés

Les principaux indicateurs de performance des sociétés du portefeuille sont les suivants :

- l'EBITDA ajusté (*Earning before interests, taxes, amortization and depreciation*),
- l'EBIT ajusté (*Earning before interests and taxes*),
- la dette nette IFRS.

Les ajustements effectués entre le résultat opérationnel avant autres produits et charges et les indicateurs de performance du compte de résultat correspondent essentiellement à des ajustements d'éléments non récurrents. 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.

Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2019

(En millions d'euros)	2019	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands
Produits de l'activité ordinaire	4 680,7	7,75	137,68	2 766,8	1 236,9	489,8	41,9
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs*	438,0	307,0	131,0				
Autres éléments	(14,5)	(14,4)	(0,1)				
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	778,2	292,6	130,9	182,6	103,4	66,5	2,3
Restructurations et coûts de transition				34,2	-	1,2	-
Frais d'acquisition et <i>earn-out</i>				9,4	-	-	-
Charges de personnel non récurrentes				3,7	-	-	0,1
Autres éléments non récurrents				17,5	3,9	1,2	1,8
EBIT ajusté	428,1			247,5	107,4	69,0	4,3
Dotations/reprises amortissements et provisions	261,4			155,8	58,0	45,8	1,8
EBITDA ajusté	689,5			403,3	165,3	114,8	6,1
Dépréciations		(195,6)	-				
Résultat des mises en équivalences		-	(2,2)				
Coûts des transactions et éléments financiers		10,0	(4,6)				
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs		107,0	124,1				

* Avant dépréciations, coûts des transactions et éléments financiers (pour l'activité d'investissement) - avant éléments financiers et résultat des mises en équivalence (pour l'activité de gestion d'actifs).

Dette nette sectorielle au 31 décembre 2019

(En millions d'euros)	31/12/2019	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands
Dettes financières	3 719,9	-	0,0	2 281,4	784,4	649,4	4,6
Actifs de trésorerie	(1 092,3)	(535,4)	(50,3)	(326,3)	(105,9)	(73,1)	(1,3)
DETTE NETTE FINANCIÈRE	2 627,5	(535,4)	(50,3)	1 955,1	678,6	576,3	3,3
Dettes de loyers	503,3	14,2	11,0	296,4	80,9	99,4	1,4
DETTE NETTE IFRS	3 130,8	(521,3)	(39,3)	2 251,5	759,5	675,8	4,7

Une information détaillée sur l'échéance des dettes ainsi que sur la nature des *covenants* est présentée en note 9.1.

Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	2018	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands
Produits de l'activité ordinaire	4 366,4	13,4	63,6	2 611,7	1 257,7	383,4	36,5
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs*	504,5	456,9	47,6				
Autres éléments	4,8	5,0	(0,2)				
Résultat opérat. av. autres prod. & charges	846,2	461,9	47,4	166,6	117,8	51,9	0,7
Restructurations et coûts de transition				19,1	-	-	-
Frais d'acquisition et <i>earn-out</i>				2,7	-	-	-
Charges de personnel non récurrentes				8,2	-	0,8	0,3
Autres éléments non récurrents				21,7	3,6	0,5	2,1
EBIT ajusté	396,0			218,4	121,4	53,2	3,0
Dotations/reprises amortissements et provisions	179,4			116,6	32,5	28,6	1,6
EBITDA ajusté	575,4			335,0	153,9	81,8	4,7
Dépréciations		(177,1)	-				
Résultat des mises en équivalences		-	4,8				
Coûts des transactions et éléments financiers		(22,9)	0,1				
Contributions des activités d'investissement et de gestion d'actifs		261,9	52,4				

* Avant dépréciations, coûts des transactions et éléments financiers (pour l'activité d'investissement) - avant éléments financiers et résultat des mises en équivalence (pour l'activité de gestion d'actifs).

Dettes nettes sectorielles au 31 décembre 2018

(En millions d'euros)	31/12/2019	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands
Dettes financières	3 407,6	-	-	1 933,4	772,4	695,2	6,6
Actifs de trésorerie	(965,9)	(445,1)	(31,9)	(272,3)	(113,7)	(102,6)	(0,3)
DETTE NETTE IFRS	2 441,6	(445,1)	(31,9)	1 661,1	658,7	592,6	6,2

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1. Produits de l'activité ordinaire

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Eurazeo s'élève à 4 681 millions d'euros en 2019, contre 4 366 millions d'euros en 2018.

L'augmentation du chiffre d'affaires est essentiellement liée à l'évolution du périmètre de consolidation (impact des groupes DORC, Elemica et EFESO non présents dans le périmètre de consolidation en 2018 et les groupes C2S et WorldStrides qui sont présents sur 12 mois en 2019), contrebalancé par la sortie des groupes Asmodee, Vignal et Odealim en 2018.

4.2. Autres produits et charges de l'activité

Sur les exercices 2018 et 2019, les autres produits et charges de l'activité se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	Notes	2019	2018
Plus ou moins-values et frais de cessions		305 863	416 414
Variation de juste valeur des immeubles de placement	7	(43)	(4 349)
Variation de juste valeur des actifs financiers	8.2	132 088	136 741
Autres produits et charges		24 707	71 865
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DE L'ACTIVITÉ		462 614	620 670

La variation du poste "Autres produits et charges" concerne essentiellement la diminution des refacturations, liée à CPK dans le cadre du contrat de *Buy Back* (reprise en direct de la distribution des produits) avec le Groupe Mondelez pour un montant de 40,0 millions d'euros.

4.2.1. Plus ou moins-values sur titres

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2019, les plus-values de cessions correspondent pour l'essentiel aux cessions complètes des titres Elis (34,4 millions d'euros - montant hors recyclage des réserves de conversion), des titres Moncler (92,0 millions d'euros - montant net de frais), Neovia (94,7 millions d'euros - montant net de frais et hors recyclage des réserves de conversion et de couverture), et Smile (34,0 millions d'euros).

Le résultat de cession/déconsolidation (*i.e.* net des recyclages de réserves de conversion et de couverture) s'élève à 282,2 millions d'euros, dont 20,4 millions d'euros pour Elis, 91,9 millions d'euros pour Moncler, 87,1 millions d'euros pour Neovia.

En 2018, les plus-values de cessions correspondaient pour l'essentiel aux cessions partielles des titres Moncler (soit 19,4 millions d'euros -

montant net de frais et hors recyclage) et à la cession complète des groupes AccorHotels (27,3 millions d'euros), Asmodee (252,0 millions d'euros - montant net de frais et hors recyclage des réserves de conversion et de couverture), Banca Leonardo, Desigual, Vignal et Odealim.

En 2018, le résultat de cession/déconsolidation (*i.e.* net des recyclages de réserves de conversion et de couverture) s'élevait à 401,2 millions d'euros, dont 236,8 millions d'euros pour Asmodee, 37,0 millions pour Odealim, 31,6 millions pour Vignal, 27,3 millions pour AccorHotels et 24,0 millions pour Desigual.

4.2.2. Variation de juste valeur des actifs financiers

La variation de juste valeur des actifs financiers est essentiellement liée aux investissements des stratégies Eurazeo Growth et Eurazeo Development - cf. Note 8.2.

En 2018, la variation de juste valeur des actifs financiers est essentiellement liée aux titres résiduels de Moncler et aux titres d'Eurazeo Growth.

4.3. Créances clients et autres débiteurs

4.3.1. Créances clients et autres débiteurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2019	31/12/2018
Clients et effets à recevoir (bruts)		675 367	633 702
(-) dépréciations des créances		(25 393)	(23 407)
Clients et effets à recevoir		649 975	610 295
Autres créances (brutes)		267 088	256 064
(-) dépréciations des autres créances		(11 799)	(11 646)
Total des clients et autres débiteurs contribuant au BFR	13.2	905 264	854 712
Créances sur immobilisations (brutes)		1 332	809
(-) dépréciations des créances sur immobilisations		(162)	(453)
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		906 434	855 068
<i>dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an</i>		906 434	855 068
<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 4.2 - Facteurs de risques du Document d'enregistrement universel.

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 (27 % des créances clients et autres débiteurs), Seqens (18 %), Planet (14 %) et CPK (10 %).

Au 31 décembre 2019, 83 % des créances étaient non échues.

L'échéance des créances clients et autres débiteurs se détaille comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2019		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	783 974	(11 868)	772 106
Échus depuis moins de 90 jours	102 330	(372)	101 958
Échus entre 90 jours et 180 jours	15 899	(594)	15 305
Échus entre 180 jours et 360 jours	7 145	(1 271)	5 874
Échus depuis plus de 360 jours	34 440	(23 250)	11 191
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	943 788	(37 354)	906 434

(En milliers d'euros)	31/12/2018		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus	728 673	(3 065)	725 608
Échus depuis moins de 90 jours	92 436	(340)	92 096
Échus entre 90 jours et 180 jours	20 016	(1 922)	18 094
Échus entre 180 jours et 360 jours	14 491	(1 589)	12 902
Échus depuis plus de 360 jours	34 959	(28 591)	6 368
TOTAL DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	890 575	(35 507)	855 068

4.4. Fournisseurs et autres créditeurs

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2019	31/12/2018
Dettes fournisseurs		601 471	574 713
Avances reçues des clients		358 820	287 842
Total des fournisseurs inclus dans le BFR	13.2	960 291	862 555
Dettes fournisseurs d'immobilisations		320 302	76 249
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		1 280 593	938 804

L'augmentation des fournisseurs et autres créditeurs est en majeure partie liée aux variations de périmètre sur l'exercice.

4.5. Autres actifs et passifs

4.5.1. Autres actifs et passifs non courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2019	31/12/2018
Dérivés de taux éligibles à la comptabilité de couverture	9.2	4 170	2 420
Autres actifs non courants		25 233	30 029
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		29 403	32 449
Instruments dérivés passifs non courants	9.2	16 114	13 727
Autres passifs non courants		293 180	246 208
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		309 293	259 935

4.5.2. Autres actifs et passifs courants

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2019	31/12/2018
Charges constatées d'avance		66 000	52 544
Total des autres actifs courants inclus dans le BFR	13.2	66 000	52 544
Autres actifs		6 420	636
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS		72 420	53 179
Dettes d'impôt exigible		31 025	26 727
Dettes sociales		198 671	215 022
Produits constatés d'avance		98 899	96 528
Autres dettes		334 699	320 825
TOTAL DES AUTRES PASSIFS	13.2	632 268	632 376

Le poste "Autres dettes" est constitué pour l'essentiel de dettes fiscales (81,9 millions d'euros), de comptes courants hors Groupe (77,1 millions d'euros) et de charges à payer (51,5 millions d'euros).

4.6. Résultat opérationnel et autres produits et charges opérationnels

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2019, le résultat opérationnel s'élève à 367,4 millions d'euros, contre 376,8 millions d'euros en 2018.

L'impact de l'application de la norme IFRS 16 est de 7,7 millions d'euros sur le résultat opérationnel sur l'année 2019 (cf. détail en note 16.1). Les loyers non retraités représentent un total de 18,3 millions d'euros (dont 14 millions d'euros liés à l'exclusion des contrats de courte durée).

Les autres produits et charges opérationnels se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	2019	2018
Restructuration/déménagement/réorganisation	(12 859)	(2 775)
Frais sur acquisitions	(46 411)	(33 625)
Dépréciation de marques	-	(54 090)
Autres produits et charges	(22 711)	(18 468)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(81 981)	(108 958)

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL**5.1. Frais de personnel et effectifs****5.1.1. Effectifs**

(En équivalent temps plein)	2019	2018
France	11 814	11 419
Europe hors France	4 857	4 374
Reste du monde	5 690	4 501
TOTAL EFFECTIFS	22 361	20 294

Les effectifs équivalent temps plein comprennent les effectifs des sociétés consolidées par intégration globale *prorata temporis* compte tenu des dates d'entrée ou de sortie au sein du périmètre sur l'exercice.

Les données présentées ne prennent pas en compte les effectifs des sociétés consolidées par mise en équivalence.

5.1.2. Frais de personnel

(En milliers d'euros)	2019	2018
Salaires, traitements et autres avantages du personnel	947 977	815 686
Charges sociales	213 364	193 292
Participation/intéressement des salariés	11 140	10 697
Paievements en actions	11 399	8 853
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	1 183 879	1 028 528

Les augmentations des effectifs et des frais de personnel sont en grande partie dues aux variations de périmètre sur la période.

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

Certains membres du Directoire d'Eurazeo bénéficient 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 a été fermé à compter du 30 juin 2011 et ne concerne plus que les membres du Directoire présents à cette date.

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	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
France	0,48 % à 0,77 %	1,30 % à 1,68 %	1,50 % à 3,00 %	1,00 % à 3,00 %
Suisse	0,10 % à 0,25 %	0,75 %	1,75 % à 2,00 %	1,75 % à 2,00 %

	Taux d'augmentation des retraites		Rentabilité attendue des actifs du régime	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
France	1,50 % à 3,00 %	1,50 %	0,48 % à 0,77 %	1,30 % à 1,68 %
Suisse	0,00 %	0,00 %	0,10 % à 0,25 %	0,75 %

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 2018	188 516	(96 868)	91 648	93 287	1 639
Coût des services rendus au cours de la période	9 655	(403)	9 252	9 139	(113)
Coût financier de la période	2 017	(3 071)	(1 053)	(1 159)	(106)
Prestations servies	(42 550)	41 336	(1 214)	(1 347)	(133)
Cotisations des participants au régime	2 068	(2 068)	-	-	-
Cotisations de l'employeur au régime	(454)	(6 518)	(6 972)	(6 972)	-
Coût des services passés	957	113	1 070	1 070	-
Effet des réductions de régime	-	-	-	-	-
Règlements	-	-	-	-	-
Rendement des actifs du régime	-	86	86	86	-
Écarts actuariels :					
● hypothèses démographiques	5 183	-	5 183	5 183	-
● hypothèses financières	11 955	-	11 955	11 955	-
Variations de périmètre/Reclassements	9 260	(9)	9 251	9 251	-
Effets de la variation des devises	2 671	(1 784)	886	886	-
31 décembre 2019	189 280	(69 187)	120 092	121 380	1 287
<i>Provision - part à moins d'un an</i>				3 591	
<i>Provision - part à plus d'un an</i>				117 788	

À l'exception des écarts actuariels, la charge relative aux avantages au personnel (8,2 millions d'euros en 2019 contre 8,1 millions d'euros en 2018) est répartie entre les charges de personnel et les charges financières (soit un produit de 1,1 million d'euros en résultat financier en 2019 contre une charge de 1,8 million en 2018).

5.2.3. Financement de l'engagement lié aux avantages au personnel

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Valeur actualisée des engagements non financés	137 025	116 662
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	47 661	70 777
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestation définie (1)	184 686	187 439
Juste valeur des plans des régimes (2)	69 187	96 868
Valeur totale du passif relatif aux régimes à prestation définie (1) - (2)	115 499	90 571
Valeur des engagements relatifs aux régimes à cotisations définies	4 594	1 078
TOTAL DES ENGAGEMENTS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	120 092	91 648

Les actifs du régime se répartissent sur les supports suivants :

(En moyenne)	31/12/2019	31/12/2018
Actions	5 %	8 %
Obligations	35 %	52 %
Autres instruments	60 %	40 %
TOTAL	100 %	100 %

5.3. Rémunérations et autres transactions avec les dirigeants (parties liées)

Les membres du Directoire constituent les principaux dirigeants d'Eurazeo au sens de la norme IAS 24.

Au 31 décembre 2019, les soldes comptabilisés au compte de résultat et au bilan relatifs aux principaux dirigeants sont les suivants :

En milliers d'euros	Société détentricé	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Principaux dirigeants					
Avantages à court terme ⁽¹⁾	Eurazeo		(5 438)		
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	Eurazeo		(7 626)		(19 100)
Paiements fondés sur des actions	Eurazeo		(2 623)		

(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, ou en cas de départ après 55 ans sans reprise d'un autre emploi salarié.

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES
6.1. Écarts d'acquisition

Les variations des écarts d'acquisition sur les exercices 2018 et 2019 sont détaillées ci-dessous :

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Valeur brute à l'ouverture	3 277 238	2 895 756
Cumul des pertes de valeur à l'ouverture	(43 503)	(8 571)
Valeur nette comptable à l'ouverture	3 233 736	2 887 185
Valeur nette comptable à l'ouverture hors retraitement IFRS 5	3 233 736	2 907 768
Acquisitions	1 117 192	845 509
Ajustements résultant de l'identification ou de changement de la valeur des actifs et passifs identifiables postérieurement à l'acquisition	(320 318)	(233 162)
Cessions/Variations de périmètre	(148 690)	(312 271)
Variations de change	34 372	60 824
Variations sur montant brut	682 555	360 899
Pertes de valeur	(784)	(34 948)
Cessions/Variations de périmètre	249	
Variations de change	(101)	16
Variations sur pertes de valeur	(636)	(34 932)
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	3 915 655	3 233 736
Valeur brute à la clôture	3 959 794	3 277 238
Cumul des pertes de valeur à la clôture	(44 139)	(43 503)

Les 1 117,2 millions d'augmentation liés aux acquisitions sont essentiellement composés de 775,2 millions pour Eurazeo Capital (liés à l'entrée en périmètre des groupes DORC, Elemica et des *build-ups* effectués par les filiales), 180 millions pour Eurazeo PME et de 90,7 millions pour Eurazeo Patrimoine.

Les écarts d'acquisition se répartissent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Eurazeo PME Gestion	4 927	4 927
IM Global Partner	11 196	11 196
Idinvest	221 822	221 822
Autres		2
Activité de gestion d'actifs	237 945	237 947
CPK	35 733	-
DORC	332 454	-
Elemica	186 846	-
Planet	509 971	505 822
Iberchem	266 608	236 338
Seqens	387 091	387 648
Sommet Education	225 465	213 670
WorldStrides	889 727	845 519
Eurazeo Capital	2 833 894	2 188 997
Eurazeo PME	599 845	598 962
Eurazeo PME	599 845	598 962
Grape Hospitality	39 590	40 949
C2S	188 483	151 284
Eurazeo Patrimoine	228 073	192 233
Nest	15 897	15 597
Eurazeo Brands	15 897	15 597
TOTAL ÉCARTS D'ACQUISITION	3 915 655	3 233 736

Les écarts d'acquisition relatifs aux acquisitions des groupes DORC et Elemica - soit un total de 519,3 millions d'euros - ainsi que ceux des *build-ups* récents des filiales sont en cours d'affectation.

6.2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles (hors écarts d'acquisition) se décomposent comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018	Amortissement
Marques du groupe CPK	102 847	72 146	Non amorties
Marques du groupe Elemica	4 273	-	Amortissable
Marques du groupe Planet	7 606	8 038	Amortissable
Marques du groupe Sommet Education	130 964	126 141	Non amorties
Marques du groupe WorldStrides	132 134	134 146	Amortissable
Eurazeo Capital	377 825	340 471	
Marques du groupe Eurazeo PME	244 685	274 013	Non amorties
Eurazeo PME	244 685	274 013	
Marques du groupe Nest Fragrances	23 252	21 576	Amortissable
Eurazeo Brands	23 252	21 576	
Autres marques	5	-	Amortissable
Total marques	645 764	636 061	
Autres actifs incorporels liés aux acquisitions	1 066 178	1 012 394	
Autres immobilisations incorporelles	312 397	181 660	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	2 024 339	1 830 115	

Les autres actifs incorporels liés aux acquisitions sont principalement composés de contrats commerciaux et de relations clients. L'ensemble de ces actifs sont des immobilisations incorporelles amortissables.

Les variations sur les exercices 2018 et 2019 sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Marques	Autres actifs liés aux acquisitions	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2018	604 647	1 287 640	329 600	2 221 887
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(424)	(124 242)	(148 422)	(273 088)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2018	604 223	1 163 398	181 179	1 948 800
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2018 - hors retraitement IFRS 5	604 223	1 173 698	182 771	1 960 691
Investissements	28	0	69 745	69 773
Variations du périmètre de consolidation	84 260	(49 597)	(33 579)	1 085
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(65 274)	(126 633)	(40 942)	(284 337)
Variations de change	12 828	19 442	741	33 011
Autres mouvements	(5)	(4 516)	2 924	(1 596)
Valeur brute au 31 décembre 2018	702 200	1 220 892	358 703	2 281 795
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(66 139)	(208 499)	(177 043)	(451 680)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2018	636 061	1 012 394	181 660	1 830 115
Investissements	11	(0)	54 352	54 363
Variations du périmètre de consolidation	10 694	272 605	86 644	369 943
Dotations aux amortissements et dépréciations de l'exercice	(433)	(165 510)	(50 676)	(216 619)
Variations de change	8 677	12 563	2 012	23 252
Autres mouvements	(9 245)	(65 873)	38 405	(36 713)
Valeur brute au 31 décembre 2019	672 141	1 493 128	540 363	2 705 633
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(26 377)	(426 950)	(227 966)	(681 293)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2019	645 764	1 066 178	312 397	2 024 339

Les amortissements liés aux immobilisations incorporelles sont répartis au compte de résultat entre la ligne "Dotation aux amortissements" et la ligne "Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions".

6.3. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent de la façon suivante :

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Terrains	192 022	173 322
Constructions	635 746	639 615
Installations, matériel industriel et de transport	483 955	459 849
Autres immobilisations corporelles	179 515	168 263
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 491 239	1 441 049
<i>dont immobilisations corporelles en propre</i>	1 491 239	1 412 257
<i>dont immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location</i>	-	28 792

Les immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location ont été reclassées en "Droits d'utilisation" suite à l'adoption de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

Les variations sur les exercices 2018 et 2019 sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et Matériels	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2018	770 495	505 083	214 467	1 490 044
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(51 435)	(95 360)	(71 728)	(218 523)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2018	719 059	409 723	142 739	1 271 521
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2018 - hors retraitement IFRS 5	721 619	415 220	145 988	1 282 827
Investissements	11 771	43 787	147 633	203 191
Variations du périmètre de consolidation	52 863	(3 880)	5 549	54 532
Mises hors service et cessions	(7 906)	(5 420)	(1 645)	(14 971)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(34 475)	(76 529)	(23 644)	(134 648)
Variations de change	2 496	427	501	3 424
Autres mouvements	66 568	86 245	(106 119)	46 693
Valeur brute au 31 décembre 2018	1 098 251	1 111 919	334 413	2 544 583
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(285 315)	(652 070)	(166 150)	(1 103 534)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2018	812 937	459 849	168 263	1 441 049
Investissements	69 167	29 979	123 994	223 140
Variations du périmètre de consolidation	7 595	7 616	907	16 118
Mises hors service et cessions	285	14	(1 259)	(960)
Dotations aux amortissements de l'exercice	(36 026)	(79 902)	(24 346)	(140 275)
Variations de change	2 891	2 977	1 311	7 180
Autres mouvements	258	72 072	(73 080)	(750)
Reclassement IFRS 16	(29 338)	(8 650)	(16 275)	(54 264)
Valeur brute au 31 décembre 2019	1 151 186	1 252 565	332 773	2 736 524
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(323 418)	(768 610)	(153 258)	(1 245 286)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2019	827 768	483 955	179 515	1 491 239

6.4. Droits d'utilisation

(En milliers d'euros)	01/01/2019	Augmen- tation	Amortis- sement	Variations de périmètre	Autres	31/12/2019
Terrains	35 684	(11 064)	(775)	(135)	40	23 750
Constructions	478 827	47 358	(63 993)	(52 631)	4 309	413 871
Installations, matériel indus. et de transport	39 213	9 728	(11 281)	(1 180)	63	36 543
Autres immobilisations	19 994	9 294	(7 569)	(85)	(33)	21 601
TOTAL DROIT D'UTILISATION	573 718	55 316	(83 617)	(54 031)	4 379	495 764
<i>Droits d'utilisation</i>	636 098					631 787
<i>Amortissement des droits d'utilisation</i>	(62 381)					(136 023)

Au 1^{er} janvier 2019, l'impact de la première application de la norme IFRS 16 pour les contrats de location simple nouvellement retraités est de 519,4 millions d'euros. Par ailleurs, le reclassement des contrats de location financement présents au 31 décembre 2018, d'immobilisation corporelles en droits d'utilisation, est de 54,3 millions d'euros.

Bien que les bases comptables des UGT intègrent les incidences de l'adoption de la norme IFRS 16, les EBITDA des plans d'affaires n'ont pas été retraités et incluent les charges de loyers. Le Groupe ayant opté pour la méthode rétrospective modifiée, l'impact sur l'actif net de IFRS 16 est en tout état de cause limité.

6.5. Pertes de valeurs sur actifs immobilisés

6.5.1. 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.

Chacune des participations est constitutive d'une UGT.

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 généralement à cinq ans, établis par la Direction de chaque filiale. Une période explicite supérieure à cinq ans peut être retenue lorsque les flux de trésorerie peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité ;
- 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 est réalisée 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.

6.5.2. Tests de pertes de valeur

Sur les écarts d'acquisition

Les tests de perte de valeur sont réalisés au niveau de chaque participation, chacune représentant une UGT. Par exception, lorsque l'écart d'acquisition d'une participation est en cours d'affectation (cf. Note 6.1), le test de perte de valeur consiste dans une revue de cohérence entre le dernier plan d'affaires et celui ayant sous-tendu le cas d'investissement.

Les plans d'affaires des participations sont établis sur la base de la meilleure estimation des incidences de la situation économique actuelle.

Sur les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée sont constituées de marques.

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, à savoir la méthode des royalties (flux de redevances actualisés à un horizon temps infini ; les flux sont calculés à partir d'un taux de redevance théorique appliqué au chiffre d'affaires anticipé). Ces actifs ont une durée de vie considérée comme indéfinie car il n'existe pas de limite temporelle prévisible à la génération de flux de trésorerie : ils ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation annuel.

À la suite de ces tests, aucune perte de valeur n'a été comptabilisée sur les écarts d'acquisition et sur les marques du groupe.

6.5.3. 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.

Pour les principales filiales testées, la marge des tests (différence entre la valeur recouvrable et la valeur comptable) soumise à la sensibilité des hypothèses est détaillée dans le tableau suivant :

WorldStrides

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		2,5 %	3,0 %	3,5 %
WACC	7,73 %	840	1 014	1 229
	8,23 %	682	824	997
	8,73 %	550	668	808

Eurazeo PME

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,3 %	1,8 %	2,3 %
WACC	8,54 %	356	450	560
	9,04 %	254	334	426
	9,54 %	166	234	312

Planet

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,0 %	1,5 %	2,0 %
WACC	9,40 %	317	358	404
	9,90 %	258	293	333
	10,40 %	206	236	271

Seqens

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,3 %	1,8 %	2,3 %
WACC	8,47 %	528	616	719
	8,97 %	421	496	582
	9,47 %	328	392	464

Sommet Education

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,0 %	1,5 %	2,0 %
WACC	6,40 %	189	243	310
	6,90 %	141	232	237
	7,40 %	107	138	183

Iberchem

(En millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,0 %	1,5 %	2,0 %
WACC	7,07 %	220	263	315
	7,57 %	172	208	250
	8,07 %	131	161	196

Les analyses de sensibilité présentées au niveau de chaque participation indiquent que la valeur recouvrable des investissements d'Eurazeo reste supérieure à leur valeur comptable.

Pour chacune des UGT, aucune variation des hypothèses raisonnablement possible (c'est-à-dire comprises dans l'intervalle de sensibilité présenté), n'entraînerait de dépréciation complémentaire.

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 2019, à la juste valeur (niveau 3 - données non observables).

(En milliers d'euros)	31/12/2018	Entrée de périmètre	Investiss.	Reclass.	Var. valeurs	Écarts de conversion	31/12/2019
CIFA Fashion Business Center	230 000	-	-	(229 073)	(927)	-	-
Euston House	-	107 263	-	-	-	4 397	111 660
Highlight	21 485	-	57 865	-	884	-	80 234
TOTAL IMMEUBLES DE PLACEMENT	251 485	107 263	57 865	(229 073)	(43)	4 397	191 894

Les immeubles CIFA ont été reclassés en 2019 en actifs destinés à être cédés.

NOTE 8 ENTREPRISES ASSOCIÉES ET ACTIFS FINANCIERS

8.1. Participations dans les entreprises associées

(En milliers d'euros)	31/12/2018	Dividen- des	Acqui- sitions	Var. périmètre/ Cessions	Résultat	Var. Réserves	Écarts de conver- sion	Dépré- ciation	31/12/2019
Europcar	391 686	(12 737)		(6 429)	9 361	(5 809)	2 319	(157 941)	220 450
Elis	177 255			(177 255)					-
Rhône	217 105	(4 150)		5 424	(2 093)		5 308	(4 866)	216 728
Albingia	262 802			(52)	23 198				285 948
Trader Interactive	142 678			926	(5 230)		2 758		141 132
Emerige	-		91 882		15 206				107 088
Reden Solar	70 409			4 685	5 151		(1 171)		79 074
Autres	86 762	(450)	212 329	1 451	(9 071)	-	(1 487)	-	289 534
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES	1 348 697	(17 337)	304 211	(171 250)	36 522	(5 809)	7 727	(162 807)	1 339 954

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.

En juillet 2019, la totalité des titres Elis a été cédée (cf. Note 2.1).

8.1.1. Tests de perte de valeur sur les titres mis en équivalence

À l'exception de ses investissements dans Europcar, 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 (par exemple, baisse avérée ou attendue de l'EBITDA, évolution défavorable d'une ou de plusieurs données de marché pouvant avoir une incidence sur la valeur d'une participation).

Au 31 décembre 2019, les titres Europcar ont été ajustés sur la base d'une valorisation de 4,50 euros par action. Après prise en compte du résultat et des autres variations de réserves, une dépréciation de 158 millions d'euros a été comptabilisée en 2019.

Au 31 décembre 2019, le cours de Bourse de la société Europcar mise en équivalence est le suivant :

(En milliers d'euros)	Nombre de titres détenus	Cours au 31/12/2019	Total
Europcar (titres détenus par Eurazeo)	48 988 238	4,33 €	212 119

8.1.2. Informations financières résumées des entreprises associées significatives

Les informations relatives à la participation cotée (Europcar) sont disponibles au sein des états financiers de cette dernière sur son site internet.

Les données relatives aux entreprises associées à hauteur de la quote-part détenue sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés		
		Eurazeo Capital	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands
Chiffre d'affaires proportionnel	18 886	1 337 453	178 357	12 131
EBITDA proportionnel	-	201 029	58 702	(3 747)

Les données économiques (chiffres d'affaires et EBITDA) sont la somme des données consolidées et des données proportionnelles. Ainsi le chiffre d'affaires économique est de 6 227,5 millions d'euros (soit 1 547,8 millions d'euros de chiffre d'affaires proportionnel et 4 680,6 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé) et l'EBITDA économique est de 945,5 millions d'euros (soit 256,0 millions d'euros d'EBITDA proportionnel et 689,5 millions d'euros d'EBITDA consolidé).

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 2019, les soldes dans les comptes individuels inscrits au bilan et au compte de résultat relatifs aux entreprises liées (entreprises associées seulement) sont les suivants :

(En milliers d'euros)	Société détentrice	Produits	Charges	Actifs	Passifs nets
Entreprises associées					
Europcar					
Investissements	<i>Eurazeo</i>			436 585	
Revenus des participations	<i>Eurazeo</i>	12 737			
Grandir					
Investissements	<i>LH Grandir</i>			99 286	
Revenus des participations	<i>LH Grandir</i>	1 658			
Rhône Group					
Investissements	<i>Alpine Newco</i>			217 701	
Revenus des participations	<i>Alpine Newco</i>	2 698			
Trader Interactive					
Investissements	<i>Ez Open Road Blocker</i>			149 305	
Reden Solar					
Investissements	<i>Legendre Holding 25</i>			83 393	
Reden 2020					
Investissements	<i>LH Reden 2020</i>			26 735	
Emerige					
Investissements	<i>LH Emerige</i>			91 791	
Herschel					
Investissements	<i>Legendre Holding 72</i>			-	
Q Mixers					
Investissements	<i>Eurazeo Q US Blocker</i>			35 606	
Bandier					
Investissements	<i>Eurazeo Bandier US Blocker</i>			26 705	
MCH					
Investissements	<i>LH GP</i>			13 506	
Albingia					
Investissements	<i>LH Albingia</i>			262 751	

8.2. Actifs financiers

La variation de juste valeur des actifs financiers en 2019 se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2018	Acquisition/ Cession	Var. Juste valeur par résultat	Variation de périmètre	31/12/2019
Juste valeur par référence directe à des prix publiés sur un marché actif (Niveau 1)					
Farfetch (Eurazeo Growth)	66 600	-	(33 900)	-	32 700
Moncler	352 938	(352 938)	-	-	-
Total titres cotés	419 538	(352 938)	(33 900)	-	32 700
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données observables (Niveau 2)					
Colyzeo et Colyzeo II	12 957	(54)	-	-	12 903
Juste valeur sur la base de techniques de valorisation reposant sur des données non observables (Niveau 3)					
Eurazeo Growth	333 924	273 928	144 700	-	752 552
Eurazeo Development	222 354	173 940	6 790	-	403 084
Autres actifs non cotés	297 780	(50 770)	14 498	(70 031)	191 477
Total titres non cotés	867 015	397 044	165 988	(70 031)	1 360 016
Actifs financiers par le biais du résultat	1 286 553	44 106	132 088	(70 031)	1 392 716
Instruments d'emprunt évalués au coût amorti	67 441	-	-	-	67 441
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	1 353 994	44 106	132 088	(70 031)	1 460 158
<i>Investissements</i>		304 110			
<i>Cessions</i>		(484 610)			
<i>Variation dette sur immobilisations</i>		248 548			
<i>Intérêts courus</i>		5 081			
<i>Autres variations/reclassements</i>		(31 705)			
<i>Effets de change</i>		2 682			

Les bases de détermination de la juste valeur des actifs financiers sont détaillées dans la note 16.10 "Actifs et Passifs financiers" des Méthodes et principes comptables.

Au 31 décembre 2019, les titres Farfetch sont évalués sur une base de 8,75 euros par action.

NOTE 9 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

9.1. Dette financière nette

L'endettement financier net (incluant la dette de loyers), tel que défini par le Groupe, peut être détaillé comme suit :

Note	31/12/2019			
(En milliers d'euros)	Dette brute	Actifs de trésorerie	Dette nette	Commentaires/Nature des principaux covenants
Eurazeo	14 153	(533 736)	(519 583)	
Autres sociétés d'investissement	-	(1 699)	(1 699)	
Activité d'investissement	14 153	(535 434)	(521 281)	
Idinvest	8 101	(17 691)	(9 590)	
IM Global Partner	382	(8 856)	(8 474)	
Eurazeo PME	-	(12 243)	(12 243)	
Autres sociétés de gestion d'actifs	2 470	(11 487)	(9 017)	
Activité de gestion d'actifs	10 952	(50 277)	(39 324)	
CPK	25 458	(36 128)	(10 669)	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2022 à 2024 • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • Dette nette/EBITDA ⁽¹⁾ • Ratio de couverture du service de la dette
DORC	156 751	(20 383)	136 368	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2026 • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • Dette nette/EBITDA ⁽¹⁾
Planet	393 868	(71 250)	322 618	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2020 (ligne de crédit), 2020-2025 (autres emprunts) • Financement de type Cov-Lite
Iberchem	152 023	(38 759)	113 264	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2024 • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • Dette nette/EBITDA ⁽¹⁾
Elemica	140 332	(1 650)	138 682	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2020 (ligne de crédit), 2025 (autres emprunts) • Covenants <ul style="list-style-type: none"> • Ratio de levier garanti
Seqens	775 880	(37 841)	738 039	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2023 (crédit) et 2025 (autres emprunts) • Financement de type Cov-Lite
Sommet Education	352 917	(25 469)	327 448	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2023 (crédit) • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • Dette nette/EBITDA ⁽¹⁾ • Capex ⁽³⁾ • Montants de cash minimum
WordlStrides	575 204	(80 256)	494 947	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2024 (crédit) • Financement de type Cov-Lite
Autres sociétés d'Eurazeo Capital	5 391	(14 570)	(9 179)	
Eurazeo Capital	2 577 825	(326 307)	2 251 518	
Eurazeo PME Capital	865 348	(105 879)	759 469	<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2020 à 2028 • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • Ratio de couverture du service de la dette • Dette nette/EBITDA ⁽¹⁾ • EBITDA ⁽¹⁾/ frais financiers nets • Ratio de liquidité • Capex ⁽³⁾
Eurazeo PME	865 348	(105 879)	759 469	

Note	31/12/2019			Commentaires/Nature des principaux covenants
(En milliers d'euros)	Dettes brutes	Actifs de trésorerie	Dettes nettes	
				<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2024 (dette d'acquisition et Capex) • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • LTV ⁽⁴⁾ • Ratio de couverture du service de la dette • Dette nette/EBITDAR ⁽²⁾ • Capex ⁽³⁾ • Couverture
Grape Hospitality	353 389	(41 818)	311 571	
				<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2028 (emprunts) • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • Dette nette/EBITDA (1)
C2S	257 789	(17 839)	239 950	
				<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2023 • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • LTV ⁽⁴⁾
Highlight	51 719	(633)	51 086	
				<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2051
Dazeo	19 523	(1 505)	18 018	
				<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2024 • Covenants: <ul style="list-style-type: none"> • LTV ⁽⁴⁾ • Interest Coverage Ratio ⁽⁵⁾
Euston	66 440	(4 506)	61 933	
Autres sociétés d'Eurazeo Patrimoine	0	(6 804)	(6 804)	
Eurazeo Patrimoine	748 860	(73 106)	675 754	
				<ul style="list-style-type: none"> ● Échéances : 2020 (ligne de crédit)
Nest Fragrances	6 011	177	6 188	
Autres sociétés d'Eurazeo Brands	-	(1 511)	(1 511)	
Eurazeo Brands	6 011	(1 334)	4 677	
Contribution des sociétés	4 198 044	(506 626)	3 691 418	
TOTAL ENDETTEMENT NET	4 223 150	(1 092 337)	3 130 813	
<i>Dont part des dettes financières à moins d'un an</i>	434 958			
<i>Dont part des dettes financières à plus d'un an</i>	3 788 192			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	13.1	(1 065 542)		
Trésorerie à accès restreint	13.1	(25 908)		
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	(887)		

(1) *Earnings before interest, taxes depreciation and amortization* : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations et amortissements; le cas échéant ajusté conformément à la documentation bancaire.

(2) *Earnings before interest, taxes, depreciation, amortization and rent* : Résultat opérationnel avant intérêts, dépréciations, amortissements et loyers; le cas échéant ajusté conformément à la documentation.

(3) *Capital Expenditure* : Investissements.

(4) *Loan To Value* : Dette rapportée à la valeur réévaluée des actifs.

(5) *Interest Coverage Ratio* : Multiple de couverture des frais financiers par le résultat.

L'échéancier des dettes a été établi sur la base des dates de remboursements prévues à ce jour. Les dettes financières à moins d'un an sont principalement liées à des lignes de crédit remboursables en 2020 ou des échéances d'emprunts à court terme.

Outre les flux de trésorerie d'encaissements liés aux nouveaux emprunts et de remboursement d'emprunts (cf. Note 13.5), la variation des emprunts et dettes financières est majoritairement liée à l'adoption de la norme IFRS 16 (528,8 millions d'euros), aux variations de périmètre (-174,1 millions d'euros) et aux effets de change (28,6 millions d'euros).

La situation des participations du Groupe au regard de l'endettement net est présentée ci-dessous.

Au 31 décembre 2019, sur 4 223 millions d'euros d'emprunts et dettes financières consolidés, plus de 78 % du nominal est à taux fixe, ou

couvert par des contrats de dérivés de taux d'intérêt (soit 66 % à taux fixe, ou couverts au sens de la comptabilité de couverture).

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.

L'ensemble des *covenants* des sociétés du portefeuille est respecté à l'exception du groupe Dessange (stratégie Eurazeo PME) en cours de renégociation de son financement bancaire à la date d'arrêtés des comptes. En conséquence les dettes afférentes à ce groupe ont été reclassées en court terme.

9.1.1. Dette de loyers

La dette de loyers reconnue dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16 est de 503,3 millions d'euros au 31 décembre 2019. Elle se décompose par activité comme suit :

(En milliers d'euros)	31/12/2019	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés			
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands
Moins d'un an	74 649	2 747	2 570	33 733	20 065	14 803	730
Entre 2 et 5 ans	231 738	11 406	7 473	111 427	48 974	51 805	652
Plus de 5 ans	196 890	-	908	151 271	11 879	32 832	-
TOTAL DETTES DE LOYERS	503 276	14 153	10 951	296 431	80 918	99 440	1 382

Cette dette a pour contrepartie les droits d'utilisation reconnus à l'actif (Note 6).

Le taux marginal d'emprunts pondéré est de 3,46 %.

Les engagements hors bilan au titre des contrats de location simple étaient au 31 décembre 2018 de 536,1 millions d'euros (à comparer à

528,8 millions d'euros d'impact de retraitement IFRS 16 pour les contrats de location simple nouvellement retraités). Cet écart s'explique tant par un effet d'actualisation (effet négatif) que par les variations de périmètre intervenues au cours de la période (effet positif).

9.2. Instruments dérivés

(En milliers d'euros)	Notionnel	Juste valeur au 31/12/2019	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier*	Impact réserve de couverture
Dérivés de taux					
Caps de taux	44 584	25	22	25	(3)
Total des dérivés actifs non courants		25			
Caps de taux	93 725	-	-	-	-
Total des dérivés actifs courants		-			
Caps de taux	266 579	(5 053)	(2 366)	-	(2 366)
Swaps de taux échéance 2019		-	(2 011)	16	(2 027)
Swaps de taux échéance 2020	388 000	(226)	199	-	199
Swaps de taux échéance 2021 et +	185 000	(328)	62	(40)	102
Swaps de taux échéance 2022 et +	194 128	(2 207)	-	-	-
Total des dérivés passifs non courants		(7 814)			
Swaps de taux échéance 2019		-	146	-	146
Total des dérivés passifs courants		-			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	1 172 016	(7 789)	(3 948)	1	(3 949)
Autres caps de taux		-	(114)	(55)	(59)
Total des dérivés actifs non courants		-			
Autres swaps de taux		(8 300)	68	68	-
Total des dérivés passifs non courants		(8 300)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(8 300)	(46)	13	(59)

* Part inefficace pour les instruments éligibles à la comptabilité de couverture, variation de juste valeur pour les autres dérivés.

(En milliers d'euros)	Juste valeur au 31/12/2019	Variations de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact réserve de couverture
Autres instruments dérivés				
Autres dérivés	4 145	381	-	381
Total des autres dérivés actifs non courants	4 145			
Autres dérivés	1 027	(216)	(872)	656
Total des autres dérivés actifs courants	1 027			
Autres dérivés	(1 726)	1 402	3 000	(1 598)
Total des autres dérivés passifs courants	(1 726)			
TOTAL DES AUTRES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	3 446	1 567	2 128	(561)
Incidence des groupes mis en équivalence				(1 359)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾				(5 928)
Produits et charges résultant de la variation de dérivés de taux		note 9.4	14	
Produits et charges résultant de la variation d'autres dérivés		note 9.4	2 128	
TOTAL IMPACT RÉSULTAT FINANCIER ⁽²⁾			2 142	

(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 (- 3,9 millions d'euros) et des autres dérivés de couverture (- 0,5 million d'euros) et de l'incidence des groupes mis en équivalence (- 1,4 million d'euros).

(2) L'impact sur le résultat financier est égal à l'impact des autres dérivés (2,1 millions 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 (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.

9.2.2. Autres instruments dérivés (courants)

Les autres instruments dérivés sont essentiellement composés de dérivés de change.

9.3. Juste valeur des actifs et passifs financiers

(En millions d'euros)	Notes	31/12/2019		Ventilation par catégorie d'instrument financier			
		Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers (non courants)	8.2	1 419	1 419	1 419	-	-	-
Autres actifs non courants	4.5	29	29	-	25	-	4
Clients et autres débiteurs	4.3	906	906	-	906	-	-
Actifs financiers (courants)	8.2	41	41	41	-	-	-
Autres actifs	4.5 - 9.2	73	73	-	72	-	1
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	1	1	1	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	13.1	26	26	26	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	1 066	1 066	1 066	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS		3 561	3 561	2 553	1 003	0	5
Emprunts et dettes financières*	9.1	3 360	3 718	-	-	3 718	-
Autres passifs non courants	4.5	309	309	-	293	-	16
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	1 281	1 281	-	1 281	-	-
Autres passifs	4.5-9.2	634	634	-	632	-	2
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an*	9.1	360	360	15	-	345	-
PASSIFS FINANCIERS		5 944	6 302	15	2 206	4 063	18

(En millions d'euros)	Notes	31/12/2018		Ventilation par catégorie d'instrument financier			
		Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers (non courants)	8.2	1 330	1 330	1 330	-	-	-
Autres actifs non courants	4.5	32	32	-	30	-	2
Clients et autres débiteurs	4.3	855	855	-	855	-	-
Actifs financiers (courants)	8.2	24	24	24	-	-	-
Autres actifs	4.5 - 9.2	54	54	-	53	-	1
Actifs financiers de gestion de trésorerie	13.1	15	15	15	-	-	-
Trésorerie à accès restreint	13.1	16	16	16	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.1	935	935	935	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS		3 261	3 261	2 320	938	-	3
Emprunts et dettes financières	9.1	3 125	3 544	-	-	3 544	-
Autres passifs non courants	4.5	168	168	-	139	-	29
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	939	939	-	939	-	-
Autres passifs	4.5 - 9.2	636	636	-	632	-	3
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	9.1	282	282	16	-	267	-
PASSIFS FINANCIERS		5 151	5 569	16	1 710	3 811	33

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 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 ;

- la juste valeur des créances 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	2019	2018
Charges financières sur emprunts		(226 858)	(185 120)
Total coût de l'endettement financier brut		(226 858)	(185 120)
Produits et charges résultant de la variation de dérivés	9.2	2 142	(1 007)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat - Dérivés		(6 477)	(1 526)
Autres produits et charges financiers		3 032	1 141
Total produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers		(1 303)	(1 391)
Total coût de l'endettement financier net		(228 161)	(186 511)
Différences négatives de change		(14 376)	(26 597)
Différences positives de change		22 043	26 597
Coût financier lié aux avantages au personnel	5.2	1 053	(1 833)
Reclassement de la réserve de couverture - impact des cessions de titres		0	-
Reclassement de la réserve de conversion - impact des cessions de titres		(21 039)	1 762
Autres		(4 754)	(418)
Total autres produits et charges financiers		(17 072)	(489)
RÉSULTAT FINANCIER		(245 233)	(187 000)

Les charges financières sur emprunts augmentent essentiellement du fait des variations de périmètre.

En 2019, les reclassements des réserves de conversion proviennent de la cession des titres Elis et Neovia.

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 2019, de la dette consolidée et de versement des intérêts afférents ont été calculées selon les hypothèses suivantes :

- les flux de remboursement de l'année 2020 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 2019 ;
- 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.

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2020					
		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
Eurazeo	14,2	2,7	0,2	-	-	-	-
Activité d'investissement	14,2	2,7	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Idinvest	8,1	1,4	0,1	-	-	-	-
IM Global Partner	0,4	0,1	0,0	-	-	-	-
Autres sociétés de gestion d'actifs	2,5	1,1	0,1	-	-	-	-
Activité de gestion d'actifs	11,0	2,6	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
CPK	25,5	11,0	0,4	-	-	-	-
DORC	156,8	2,0	0,1	4,6	4,6	0,0	2,0
Planet	393,9	13,1	12,6	-	-	-	-
Iberchem	152,0	0,6	0,2	4,2	4,2	0,0	2,1
Elemica	140,3	7,7	-	-	-	-	11,0
Seqens	775,9	20,5	1,0	14,0	13,9	0,1	9,7
Sommet Education	352,9	15,0	12,1	-	-	-	-
WordlStrides	575,2	13,3	-	25,4	21,8	3,6	7,8
Autres sociétés d'Eurazeo Capital	5,4	-	-	-	-	-	-
Eurazeo Capital	2 577,8	83,3	26,3	48,3	44,6	3,7	32,5
Eurazeo PME Capital	865,3	77,5	7,9	6,1	5,8	0,2	8,9
Eurazeo PME	865,3	77,5	7,9	6,1	5,8	0,2	8,9
Grape Hospitality	353,4	7,7	0,9	6,9	5,4	1,5	0,8
C2S	257,8	23,8	3,7	3,3	3,3	0,0	0,9
Highlight	51,7	-	0,8	-	0,1	(0,1)	-
Dazeo	19,5	0,5	0,0	-	-	-	-
Euston	66,4	-	2,7	-	-	-	-
Eurazeo Patrimoine	748,9	32,0	8,0	10,2	8,7	1,4	1,7
Nest Fragrances	6,0	5,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Eurazeo Brands	6,0	5,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contribution des sociétés	4 198,0	198,1	42,3	64,5	59,1	5,4	43,2
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	4 223,1	203,4	42,7	64,5	59,1	5,4	43,2

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2021-2024					
		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
Eurazeo	14,2	11,4	0,4	-	-	-	-
Activité d'investissement	14,2	11,4	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Idinvest	8,1	6,7	0,2	-	-	-	-
IM Global Partner	0,4	0,2	0,0	-	-	-	-
Autres sociétés de gestion d'actifs	2,5	1,4	0,0	-	-	-	-
Activité de gestion d'actifs	11,0	8,3	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
CPK	25,5	14,4	0,6	-	-	-	-
DORC	156,8	3,4	0,1	13,9	13,9	0,0	5,9
Planet	393,9	-	-	-	-	-	-
Iberchem	152,0	149,9	0,3	11,6	11,6	0,0	13,1
Elemica	140,3	6,1	-	-	-	-	40,3
Seqens	775,9	746,6	2,8	3,4	3,4	0,0	49,3
Sommet Education	352,9	202,9	79,6	-	-	-	-
WordlStrides	575,2	551,2	22,6	35,0	28,8	6,1	81,2
Autres sociétés d'Eurazeo Capital	5,4	-	-	-	-	-	-
Eurazeo Capital	2 577,8	1 674,6	106,1	63,9	57,7	6,2	189,7
Eurazeo PME Capital	865,3	449,9	26,8	15,7	15,7	0,0	84,8
Eurazeo PME	865,3	449,9	26,8	15,7	15,7	0,0	84,8
Grape Hospitality	353,4	331,6	2,2	18,6	14,6	4,0	1,8
C2S	257,8	75,5	10,1	13,2	13,2	0,0	3,6
Highlight	51,7	51,7	2,0	-	-	-	-
Dazeo	19,5	19,0	1,9	-	-	-	1,0
Euston	66,4	66,0	8,6	-	-	-	-
Eurazeo Patrimoine	748,9	543,8	24,8	31,8	27,8	4,0	6,3
Nest Fragrances	6,0	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Eurazeo Brands	6,0	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contribution des sociétés	4 198,0	2 668,9	157,7	111,4	101,2	10,2	280,9
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	4 223,1	2 688,7	158,4	111,4	101,2	10,2	280,9

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2025 et au-delà					
		Nominal	Intérêts à taux fixes contractuels	Intérêts à taux variables couverts	Intérêts à taux variables dont incidence	dont couverture	Intérêts à taux variables non couverts
Eurazeo	14,2	-	-	-	-	-	-
Activité d'investissement	14,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Idinvest	8,1	-	-	-	-	-	-
IM Global Partner	0,4	0,1	0,0	-	-	-	-
Autres sociétés de gestion d'actifs	2,5	-	-	-	-	-	-
Activité de gestion d'actifs	11,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CPK	25,5	-	-	-	-	-	-
DORC	156,8	151,4	-	10,8	10,8	0,0	4,6
Planet	393,9	380,8	385,3	-	-	-	-
Iberchem	152,0	-	-	-	-	-	-
Elemica	140,3	126,5	-	-	-	-	7,4
Seqens	775,9	8,8	2,5	-	-	-	-
Sommet Education	352,9	135,0	135,0	-	-	-	-
WordlStrides	575,2	10,7	-	-	-	-	-
Autres sociétés d'Eurazeo Capital	5,4	5,4	0,0	-	-	-	-
Eurazeo Capital	2 577,8	818,5	522,8	10,8	10,8	0,0	11,9
Eurazeo PME Capital	865,3	340,5	43,3	0,6	0,6	0,0	5,1
Eurazeo PME	865,3	340,5	43,3	0,6	0,6	0,0	5,1
Grape Hospitality	353,4	17,8	7,6	-	-	-	-
C2S	257,8	158,5	2,0	0,8	0,8	0,0	0,2
Highlight	51,7	-	-	-	-	-	-
Dazeo	19,5	-	-	-	-	-	-
Euston	66,4	-	-	-	-	-	-
Eurazeo Patrimoine	748,9	176,3	9,7	0,8	0,8	0,0	0,2
Nest Fragrances	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Eurazeo Brands	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contribution des sociétés	4 198,0	1 335,3	575,8	12,2	12,2	0,0	17,3
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	4 223,1	1 335,4	575,8	12,2	12,2	0,0	17,3

(En millions d'euros)	Valeur comptable	Estimation des flux futurs au 31/12/2019		
		Nominal à rembourser	Cumul des intérêts à taux fixes/variables couverts	Cumul des intérêts à taux variables non couverts
Eurazeo	14,2	14,2	0,6	-
Activité d'investissement	14,2	14,2	0,6	0,0
Idinvest	8,1	8,1	0,4	-
IM Global Partner	0,4	0,4	0,0	-
Autres sociétés de gestion d'actifs	2,5	2,5	0,1	-
Activité de gestion d'actifs	11,0	11,0	0,5	0,0
CPK	25,5	25,5	1,0	-
DORC	156,8	156,8	29,5	12,4
Planet	393,9	393,9	397,9	-
Iberchem	152,0	150,6	16,3	15,1
Elemica	140,3	140,3	-	58,7
Seqens	775,9	775,9	23,7	59,0
Sommet Education	352,9	352,9	226,8	-
WordStrides	575,2	575,2	83,0	89,0
Autres sociétés d'Eurazeo Capital	5,4	5,4	0,0	-
Eurazeo Capital	2 577,8	2 576,4	778,2	234,2
Eurazeo PME Capital	865,3	867,9	100,4	98,9
Eurazeo PME	865,3	867,9	100,4	98,9
Grape Hospitality	353,4	357,1	36,2	2,6
C2S	257,8	257,8	33,2	4,7
Highlight	51,7	51,7	2,8	-
Dazeo	19,5	19,5	1,9	1,0
Euston	66,4	66,0	11,3	-
Eurazeo Patrimoine	748,9	752,1	85,3	8,3
Nest Fragrances	6,0	6,0	-	0,0
Eurazeo Brands	6,0	6,0	0,0	0,0
Contribution des sociétés	4 198,0	4 202,4	963,9	341,4
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	4 223,1	4 227,5	964,9	341,4

9.5.2. Risque de taux d'intérêt

Le groupe Eurazeo est exposé au risque de taux d'intérêt (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 en ayant 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	6	6 315	(2)	(6 241)
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)	(4 488)		3 972	
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)	292		(551)	
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	(4 190)	6 315	3 419	(6 241)
<i>Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux</i>	<i>+ 100 bp</i>	<i>0,0 %</i>	<i>- 100 bp</i>	<i>0,0 %</i>
<i>Sensibilité du coût de l'endettement net à la variation des taux</i>	<i>+ 100 bp</i>	<i>2,8 %</i>	<i>- 100 bp</i>	<i>-2,7 %</i>

NOTE 10 PROVISIONS

Les provisions se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Passifs liés aux avantages au personnel	Litiges	Autres	31/12/2019	31/12/2018
A l'ouverture	93 287	11 246	29 004	133 537	136 091
Augmentations/Dotations de l'exercice	20 964	7 517	30 562	59 043	30 086
Variations de périmètre	9 006	507	(65)	9 448	12 622
Réductions/Reprises de provisions	(16 555)	(4 306)	(18 211)	(39 073)	(43 035)
Reclassements/Écarts de conversion/Écarts actuariels	14 678	(942)	(830)	12 906	(2 227)
À la clôture	121 380	14 022	40 460	175 862	133 537
<i>Part à moins d'un an</i>	3 591	6 684	25 741	36 016	24 848
<i>Part à plus d'un an</i>	117 788	7 338	14 719	139 846	108 690

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 litiges et autres provisions

Les provisions pour litiges et autres provisions concernent principalement des litiges, des restructurations et des 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 4.2 - Facteurs de risques du Document d'enregistrement universel).

À la connaissance d'Eurazeo, il n'y a pas à son encontre ou à celle de ses filiales 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 11 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

11.1. Preuve d'impôt

(En milliers d'euros)	2019	2018
Résultat net consolidé	132 867	204 165
Sociétés mises en équivalence	(36 522)	(47 471)
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	799	44 050
<i>Impôt courant</i>	76 742	61 858
<i>Impôt différé</i>	(51 736)	(72 820)
Charge d'impôt	25 006	(10 962)
Résultat avant impôt	122 150	189 781
Taux théorique	32,02 %	34,43 %
Impôt théorique	39 112	65 342
Impôt réel	25 006	(10 962)
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net*	13 593	12 954
Écart	27 700	89 257
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	21 033	8 447
Impôt sur bases non taxables	124 444	158 751
Impôt sur bases non déductibles	(93 800)	(89 475)
Éléments taxables à taux réduit	93	(11)
Impôt sur les pertes de l'exercice non activées	(48 192)	(22 340)
Utilisation de déficits reportables non activés	2 505	(730)
Impact du régime SIIC	(1 209)	-
Autres	22 826	34 616

* Notamment de la CVAE et la taxe 3 % sur les distributions (France).

En 2019, les impôts sur bases non taxables sont liés essentiellement aux plus-values sur cession de titres Moncler et Neovia. Les impôts sur bases non déductibles sont liés essentiellement aux dépréciations des titres Europcar.

11.2. 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	2019	Total
Pertes fiscales (en base)	544 683	315 322	860 005
Pertes fiscales activées	244 008	93 402	337 410
Date limite d'utilisation des déficits	Illimité	Illimité	
Actifs d'impôt différé relatif aux pertes fiscales	56 009	23 102	79 111
Soit un taux moyen d'impôt de :	22,95 %	24,73 %	23,45 %
Déficits fiscaux pour lesquels il n'a pas été reconnu d'actif d'impôt (base)	300 675	221 920	522 595

11.3. Sources de l'impôt différé

Les impôts différés ont été calculés en application des taux qui seront en vigueur au moment où l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

(En milliers d'euros)	31/12/2018 net	Variations de périmètre	Résultat	Impact capitaux propres	Incidence variation des devises	31/12/2019 net
Sources d'impôt différé - Postes d'actif						
Immobilisations Incorporelles	(341 366)	(24 866)	31 605		(4 127)	(338 754)
Immobilisations Corporelles	(71 067)	(37 417)	12 796		(479)	(96 167)
Immeubles de Placement	(2 081)	(9 694)	(3 242)			(15 017)
Actifs financiers	1 636	-	(5 884)		157	(4 091)
Autres actifs	1 572	6 099	(2 136)	(1)	352	5 886
Instruments financiers dérivés actifs	(309)	95	(2 421)	196		(2 439)
Sources d'impôt différé - Postes de passif						
Provisions	(3 474)	14 896	(8 743)	(120)	14	2 573
Avantages au personnel	15 921	(4 369)	2 808	1 335	128	15 823
Emprunts	(14 106)	9 767	1 011	17	(1)	(3 312)
Autres passifs	17 666	5 324	(1 931)	11 965	85	33 109
Instruments financiers dérivés passifs	2 268	(2 573)	2 383	550		2 628
Autres	(17 686)	2 652	12 619	325	493	(1 597)
Reports déficitaires	49 658	15 840	12 871		743	79 111
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(361 369)	(24 246)	51 736	14 267	(2 635)	(322 248)
Actifs d'impôts différés	74 659					112 231
Passifs d'impôts différés	(436 028)					(434 478)

Les impôts différés sont présentés en position nette.

NOTE 12 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

12.1. Capitaux propres

Les capitaux propres – part du Groupe s'élevaient à 5 016 millions d'euros, soit 65,85 euros par action au 31 décembre 2019.

Pour mémoire, le cours d'Eurazeo était de 61,00 euros par action au 31 décembre 2019.

12.1.1. Capital social

Au 31 décembre 2019, le capital social était de 239 869 milliers d'euros, divisé en 78 645 486 actions entièrement libérées, réparties en deux catégories : 78 621 469 actions ordinaires et 24 017 actions de préférence. Eurazeo détient, au 31 décembre 2019, 2 481 267 actions propres.

12.1.3. Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle se répartissent, par stratégie, au bilan et au compte de résultat de la façon suivante :

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Activités d'investissement et d'asset management	96 777	82 712
Eurazeo Capital	1 122 020	738 818
Eurazeo PME	261 194	261 992
Eurazeo Patrimoine	123 144	112 951
Eurazeo Brands	12 465	6 974
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	1 615 599	1 203 447

(En milliers d'euros)	2019	2018
Activités d'investissement et d'asset management	25 720	28 294
Eurazeo Capital	(15 003)	(56 121)
Eurazeo PME	(18 621)	(19 628)
Eurazeo Patrimoine	17 739	6 315
Eurazeo Brands	86	(102)
RÉSULTAT NET - PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	9 920	(41 242)

Le Groupe a identifié les quatre entités ou sous-groupes pour lesquels les participations ne donnant pas le contrôle sont les plus significatives :

- le groupe DORC est contrôlé par Eurazeo. C'est un des principaux spécialistes mondiaux de la chirurgie vitréo-rétinienne. DORC conçoit, fabrique et distribue à travers le monde des équipements, consommables et instruments pour la chirurgie ophtalmologique. Les investisseurs partenaires au niveau du groupe Eurazeo ont un droit représentant 22,74 % des résultats de ce groupe ;
- le groupe Planet est contrôlé par Eurazeo. Son activité principale est la récupération de TVA sur les achats (*Tax Free Shopping*). Les investisseurs partenaires au niveau du groupe Eurazeo ont un droit représentant 31,55 % des résultats de ce groupe ;
- le groupe Seqens est contrôlé par Eurazeo. C'est un acteur majeur de la synthèse pharmaceutique et de la chimie de spécialités. Les investisseurs partenaires au niveau du groupe Eurazeo ont un droit représentant 53,28 % des résultats de ce groupe
- le groupe WorldStrides est contrôlé par Eurazeo. Le groupe est un leader des voyages éducatifs. Les investisseurs partenaires au niveau du groupe Eurazeo ont un droit représentant 52,96 % des résultats de ce groupe.

12.1.2. Dividendes versés

(En euros)	2019	2018
Dividende total distribué	91 550 948	89 793 770
DIVIDENDE PAR ACTION EN NUMÉRAIRE	1,25	1,25

L'Assemblée Générale du 25 avril 2019 a décidé la distribution d'un dividende de 1,25 euro par action. La distribution ainsi versée aux actionnaires s'est élevée à 91 551 milliers d'euros.

De plus, une distribution d'une action gratuite pour 20 détenues a été réalisée.

(En milliers d'euros)	DORC	Planet	Seqens	WorldStrides
Total Actifs	480 870	993 440	1 445 201	1 499 033
Total capitaux propres	62 412	64 508	160 575	190 481
<i>dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>65 548</i>	<i>121 771</i>	<i>218 492</i>	<i>222 214</i>
Chiffre d'affaires	92 513	396 439	978 384	630 688
Résultat net	(4 032)	22 689	(12 677)	(55 907)
<i>dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>(917)</i>	<i>10 717</i>	<i>(6 911)</i>	<i>(31 535)</i>
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	22 858	77 044	107 190	71 592
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(434 266)	(21 959)	(114 112)	(38 749)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	191 759	(33 930)	(46 044)	(6 088)
<i>Dont dividendes versés aux minoritaires</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>(495)</i>	<i>-</i>

12.2. Résultat par action

(En milliers d'euros)	2019	2018
Résultat net - part du groupe	122 948	245 407
Résultat des activités poursuivies - part du groupe	123 007	265 903
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	71 825 469	71 287 001
Résultat de base par action publié	1,71	3,44
Résultat de base par action ajusté des attributions d'actions gratuites ⁽¹⁾	1,63	3,28
Résultat des activités poursuivies de base par action publié	1,71	3,73
Résultat des activités poursuivies de base par action ajusté des attributions d'actions gratuites ⁽¹⁾	1,63	3,55
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	72 900 068	72 387 398
Résultat dilué par action publié	1,76	3,45
Résultat dilué par action ajusté des attributions d'actions gratuites ⁽¹⁾	1,67	3,28
Résultat des activités poursuivies dilué par action publié	1,76	3,73
Résultat des activités poursuivies dilué par action ajusté des attributions d'actions gratuites ⁽¹⁾	1,67	3,55

(1) Ajustement lié à la décision de l'Assemblée Générale du 25 avril 2018 (distribution de 3 827 142 actions gratuites réalisée le 13 mai 2019)

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 2019, la trésorerie à accès restreint se compose principalement de la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité d'Eurazeo ainsi que des trésoreries à accès restreint de participations d'Eurazeo Capital.

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2019	31/12/2018
Comptes à vue		1 051 177	921 922
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement		14 365	12 600
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	9.1	1 065 542	934 522
Trésorerie à accès restreint	9.1	25 908	16 193
Découverts bancaires		(15 064)	(15 603)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au passif		(15 064)	(15 603)
TRÉSORERIE NETTE		1 076 386	935 112
Actifs financiers de gestion de trésorerie	9.1	887	15 220
TOTAL ACTIFS DE TRÉSORERIE BRUT		1 092 337	965 934

13.2. Composantes du besoin en fonds de roulement ("B.F.R")

La variation des actifs et passifs courants contribuant au BFR se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	Note	31/12/2018	Var. BFR	Var. périmètre	Reclassements	Effet du change et autres	31/12/2019
Stocks		(360 949)	(47 922)	(45 686)	402	(3 600)	(457 755)
Créances clients et autres débiteurs	4.3.1	(854 712)	26 358	(43 845)	(30 788)	(2 276)	(905 264)
Autres actifs courants	4.5.2	(52 544)	3 849	(18 904)	2 333	(734)	(66 000)
Fournisseurs et autres créditeurs	4.4	862 555	33 847	56 287	2 641	4 961	960 291
Autres passifs courants	4.5.2	632 376	(16 482)	(13 814)	(16 157)	46 345	632 268
TOTAL COMPOSANTES DU BFR		226 725	(350)	(65 962)	(41 569)	44 696	163 540

13.3. Flux nets de trésorerie générés par l'activité

Les flux générés par l'activité s'élevaient à 479,6 millions d'euros (contre 242,2 millions en 2018). Les entrées de périmètre ont eu un impact significatif sur les flux nets générés par l'activité (essentiellement le groupe DORC).

13.4. Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les investissements relatifs aux titres de participation et actifs financiers reflètent principalement les acquisitions du groupe DORC (447,2 millions d'euros), du groupe Elemica (294,8 millions d'euros), du groupe Emerige (91,8 millions d'euros), du groupe Herschel (55,1 millions d'euros), du groupe Euston House (45,1 millions d'euros), du groupe Q Mixers (36,3 millions d'euros) et du groupe Bandier (27,5 millions d'euros) par Eurazeo et d'EFESO (70,2 millions d'euros) par Eurazeo PME ainsi que de divers *build-ups* et acquisitions dans les groupes WorldStrides, Iberchem, Sommet Education, C2S, ou Eurazeo PME.

Les encaissements liés aux titres de participation et actifs financiers prennent essentiellement en compte la cession de Moncler

(445,3 millions d'euros), la cession de Neovia (223,6 millions d'euros), la cession d'Elis (221,7 millions d'euros), la cession de Capzanine (51,1 millions d'euros) et la cession de Smile et Léon de Bruxelles par Eurazeo PME (58,7 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 essentiellement les flux de financement des différentes acquisitions (notamment DORC, Elemica, la clinique Belledonne chez C2S et les *builds-up* chez Eurazeo PME) ainsi que des flux de remboursements de la dette notamment dans les groupes Eurazeo PME, Seqens et WorldStrides.

Les encaissements liés aux syndications prennent essentiellement en compte les syndications de Trader Interactive, Iberchem, WorldStrides, Albingia et DORC, suite au *closing* du fonds Eurazeo Capital IV en juillet 2019.

La distribution de dividendes effectuée par Eurazeo pour 91,6 millions d'euros est également reflétée dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement. Les autres dividendes versés au cours de l'exercice sont principalement liés aux dividendes versés par Grape Hospitality, iM Global Partner et Idinvest aux minoritaires.

NOTE 14 AUTRES INFORMATIONS

14.1. Événements post-clôture

Les événements post-clôture figurent dans le Rapport de Gestion.

14.2. Honoraires d'audit du Groupe

Les honoraires d'audit comptabilisés en charge au sein du Groupe (sociétés en intégration globale) se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	Mazars				Pricewaterhouse Coopers				Autres *	2019
	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Certification des comptes	386	1 041	1 427	91 %	386	3 397	3 783	70 %	4 825	10 035
Services autres que la certification des comptes										
Opérations sur le capital, <i>due diligences</i> , attestations, prestations relatives aux informations sociales et environnementales...	11	129	140	9 %	787	831	1 618	30 %	1 502	3 260
Juridique, fiscal, social	-	-	-	0 %	7	6	13	0 %	1 371	1 384
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	396	1 171	1 567	100 %	1 180	4 234	5 414	100 %	7 698	14 679

* Prestations rendues aux filiales seulement.

(En milliers d'euros)	Mazars				Pricewaterhouse Coopers				Autres*	2018
	Eurazeo	Filiales	Total	%	Eurazeo	Filiales	Total	%		
Certification des comptes	373	1 068	1 441	88 %	370	3 825	4 195	60 %	4 072	9 708
Services autres que la certification des comptes										
Opérations sur le capital, <i>due diligences</i> , attestations, prestations relatives aux informations sociales et environnementales...	12	181	193	12 %	1 760	1 046	2 806	40 %	367	3 366
Juridique, fiscal, social	-	-	-	0 %	-	15	15	0 %	1 715	1 730
TOTAL HONORAIRES EN CHARGES	386	1 248	1 634	100 %	2 130	4 886	7 016	100 %	6 154	14 804

Les honoraires de certification des comptes pour la maison mère Eurazeo SE s'élèvent respectivement à 386 milliers d'euros et 386 milliers d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (France) et Mazars SA (France) et respectivement à 1 476 milliers d'euros et 458 milliers d'euros pour les filiales françaises du Groupe.

Les honoraires de services autres que la certification aux comptes pour la maison mère représentent respectivement 49,5 milliers d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (France) et 10,5 milliers d'euros pour Mazars SA (France) et respectivement 273 milliers d'euros et 95 milliers d'euros pour les filiales françaises.

Les honoraires comptabilisés en services autres que la certification des comptes concernent essentiellement des diligences relatives aux investissements (acquisitions, cessions et intégrations), au développement durable, à l'ANR et à diverses opérations financières.

14.3. Engagements hors bilan

(En millions d'euros)	31/12/2019							31/12/2018
	Total	Activité d'investissement	Activité de gestion d'actifs	Contribution des sociétés				
				Eurazeo Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Eurazeo Brands	
Engagements donnés	(2 052,8)	(306,1)	(100,0)	(924,7)	(18,1)	(703,9)	-	(2 957,7)
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles								
● Autres nantissements, hypothèques et sûretés réelles :	(1 475,1)	-		(783,1)	(1,3)	(690,7)	-	(1 795,5)
Avals, cautions et garanties données	(68,0)	(51,8)			(9,8)	(6,4)	-	(48,1)
Contrats de location simple :								
● Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à moins d'un an)	(1,2)	-		(1,2)	-	-	-	(69,5)
● Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (entre 1 et 5 ans)	(1,7)	-		(1,7)	-	-	-	(224,2)
● Paiements minim. contrats de location simple non résiliables (à plus de 5 ans)	(7,4)	-		(7,4)	-	-	-	(242,4)
Garanties de passif	(44,8)	(15,3)		(29,5)	-	-	-	(19,5)
Autres engagements donnés :								
● Promesse/Engagement d'achat	(339,0)	(239,0)	(100,0)	-	-	-	-	(454,6)
● Autres	(115,6)	-	-	(101,9)	(7,0)	(6,7)	-	(104,0)
Engagement reçus	1 715,5	1 500,0	0,3	58,9	72,3	84,0	-	1 152,7
Avals, cautions et garanties reçues	22,0		0,3	18,7	2,9	-	-	21,6
Garanties de passif	4,9	-		-	4,9	-	-	4,9
Crédit syndiqué	1 500,0	1 500,0		-	-	-	-	1 000,0
Autres engagements reçus	188,7	-		40,2	64,5	84,0	-	126,2

Les contrats de location simples correspondent aux contrats IFRS 16 non matériels au regard de la norme.

Activités d'investissement et de gestion d'actifs

Engagements d'Eurazeo SE

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 donnés

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 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 6,7 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.

Atalante

Le 19 décembre 2018, Eurazeo SE a conclu avec Atalante SAS, AXA France IARD et AXA Investment Managers un accord en vue de la sortie d'Eurazeo SE du capital d'Atalante SAS, aux termes duquel Eurazeo SE s'est engagée à conserver un nombre de parts A du fonds Capzantine Situations Spéciales représentant 8 millions d'euros jusqu'à ce que les engagements souscrits atteignent un certain niveau.

Icade (anc. ANF Immobilier)

Dans le cadre de la cession des titres ANF Immobilier conclue le 10 octobre 2017, Eurazeo a consenti à Icade diverses garanties fondamentales (autorité, capacité et propriété des titres) ainsi qu'une garantie spécifique non plafonnée relative à des litiges identifiés en cours pour laquelle le bénéficiaire de la garantie est ANF Immobilier (absorbée depuis par Icade). Cette garantie expirera au jour du règlement complet desdits litiges. Ces litiges sont décrits dans la section 4.3 du Document d'enregistrement universel.

LH Grandir

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation dans le groupe Grandir, Eurazeo a conclu le 29 mars 2016 un pacte d'actionnaires avec LH Grandir, Jean-Emmanuel Rodocanachi, Athina Conseil et Bpifrance. Aux termes de ce pacte, Eurazeo a consenti des promesses de vente portant sur la totalité des titres qu'elle détient exerçables dans certaines circonstances au profit de Jean-Emmanuel Rodocanachi et de sa société patrimoniale Athina Conseil.

WorldStrides

Dans le cadre de l'acquisition du groupe américain WorldStrides, Eurazeo a émis une garantie à hauteur de 30 millions de dollars pour garantir le paiement par l'acquéreur, sa filiale, la société WS Holdings Acquisition Inc., d'un complément de prix d'un montant maximum de 30 millions de dollars en cas de réalisation d'un TRI de 15 % ou d'un multiple *cash on cash* de 2 sur son investissement initial. Ce complément de prix sera dû dès l'instant où l'acquéreur aura reçu des produits (dividendes, réduction de capital, remboursement de prêts d'associés, etc.) lui permettant d'atteindre cette condition de TRI ou de multiple. Suite à l'entrée de Primavera au capital de la société WS Holdings Acquisition Inc. et la syndication d'une partie de l'investissement d'Eurazeo SE à Eurazeo Capital IV, l'engagement d'Eurazeo SE a été réduit à 15 millions de dollars.

Idinvest Partners

Dans le cadre de l'acquisition de la société Idinvest Partners réalisée le 12 avril 2018, Eurazeo a contracté l'engagement de mettre à disposition de LH GP les fonds nécessaires pour permettre à LH GP d'honorer son obligation d'acquiescer les titres Idinvest Partners détenus par les cadres actionnaires, en cas d'exercice de diverses promesses d'achat consentis auxdits cadres.

Highlight

Dans le cadre de l'acquisition du projet immobilier Highlight conclu le 29 mai 2018 (sous forme de VEFA) par la SNC Highlight (JV mise en place avec JC Decaux Holding), Eurazeo a émis une lettre d'intention (avec obligation de résultat) au profit de Natixis d'un montant maximum de 38,4 millions d'euros pour couvrir les obligations d'investissement de ses filiales LHH 1 et LHH 2. Cet engagement expirera le 26 mai 2023.

Dans ce même cadre et aux termes du pacte d'associés, Eurazeo a pris un engagement d'investissement d'un montant de 39,2 millions d'euros (montant résiduel post-financement versé au montant de la signature de la VEFA), cet investissement devant être réalisé au travers de LHH 1 et LHH 2, filiales d'Eurazeo Patrimoine et associées de la SNC Highlight. Cet engagement expirera le 31 décembre 2022.

Rhône Group

Eurazeo s'est engagée à investir un montant de 100 millions de dollars dans le fonds Rhône Partners VI LP en cours de levée et devant être géré par la société Rhône Group LLC ou l'un de ses affiliés.

LH PMG

En application d'un accord conclu le 11 janvier 2019 entre Eurazeo et Stephen Sadove, membre du Comité d'Investissement d'Eurazeo Brands, Eurazeo s'est engagée à payer à Stephen Sadove, (I) le montant des dividendes perçus par Eurazeo de la part de la société LH PMG (net de taxes), société détenant une participation indirecte dans la société Pat McGrath Cosmetics LLC, pour une quote-part représentant 0,41 actions ordinaires de LH PMG et (II) la valeur de marché de 0,41 actions ordinaires de LH PMG (net de taxes et de frais) en cas d'évènement de liquidité (cession de la participation dans Pat McGrath Cosmetics LLC) ayant pour résultat que LH PMG ne détiennent plus que des liquidités ou équivalent.

Garantie de passifs reçus

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation dans le groupe Grandir, Eurazeo bénéficie de certaines garanties spécifiques de la part d'Athina Conseil.

Il en est de même dans le cadre de l'acquisition de la participation dans le groupe Rhône Group.

Autres engagements reçus

Crédit syndiqué

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques une ligne de crédit syndiqué d'un milliard d'euros sur 5 ans qui a fait l'objet de deux extensions d'un an, soit jusqu'au 27 juin 2021. Le 20 décembre 2019, ce crédit syndiqué a été renouvelé pour une durée de 5 ans (pouvant être étendue à 7 ans sous certaines conditions) et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1,5 milliard d'euros.

Rhône Group

Dans le cadre des accords conclus avec Rhône Capital LLC et Rhône Group LLC le 28 novembre 2017, Eurazeo SE a obtenu le droit d'investir certaines sommes dans le fonds Wework Property Investors LLC et dans les autres fonds gérés par Rhône Group LLC à des conditions préférentielles.

Engagements de conservation des titres donnés

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 100 % du capital d'Eurazeo Real Estate Lux.

Dans le cadre de pactes d'actionnaires conclus avec des tiers, Eurazeo est amenée à s'engager, selon les cas, à maintenir un certain niveau de participation dans les holdings intermédiaires.

Garanties de passif données

Engagements d'Asmodée

Dans le cadre de la cession directe et indirecte de l'intégralité des titres de la société Asmodee Holding, les vendeurs (dont Eurazeo) ont consenti à l'acheteur, Financière Abra SAS, des déclarations et garanties fondamentales usuelles concernant Asmodee Holding SAS et ses filiales, pour un montant maximum d'indemnisation de 864,1 millions d'euros pour l'ensemble des vendeurs et de 391,3 millions d'euros pour Eurazeo. Ces garanties expirent au terme de la prescription applicable, soit le 27 juillet 2024.

Engagements de Legendre Holding 29 (Desigual)

Aux termes d'un contrat d'acquisition signé le 2 août 2018, Legendre Holding 29 pourra percevoir un complément de prix qui serait dû en cas de transfert par La Vida Es Chula S.L. d'une portion des titres de la société Abasic SL qu'elle détient représentant une portion de 10 % ou plus du capital social d'Abasic SL au plus tard le 2 août 2022. Le montant du complément de prix dû serait calculé en fonction du prix retenu entre La Vida Es Chula S.L. et le tiers dans le cadre dudit transfert.

Aux termes du contrat de cession du 2 août 2018, les parties ont consenti des déclarations et garanties usuelles en matière d'existence, constitution, capacité et obtention de toute autorisation requise pour les besoins de la conclusion du contrat et son exécution, sans limitation expresse de durée. Legendre Holding 29 a en outre consenti des déclarations et garanties en matière de propriété des titres cédés, sans limitation expresse de durée.

Engagements de Legendre Holding 35

Dans le cadre de la cession de l'intégralité des titres de Neovia SAS à la société ADM France SAS, les vendeurs, dont Legendre Holding 35, ont consenti à l'acheteur des déclarations et garanties extensives portant sur Neovia SAS et ses filiales, dont le montant maximum d'indemnisation dépend de la nature des garanties octroyées, comme suit :

- indemnisation limitée au montant perçu au titre de la cession des actions (soit 1,3 milliard euros pour l'ensemble des vendeurs et 225,8 millions d'euros pour Legendre Holding 35) en ce qui concerne les déclarations et garanties fondamentales et l'absence d'intermédiaires ;
- indemnisation limitée à 150 millions d'euros pour l'ensemble des vendeurs et 25,5 millions d'euros pour Legendre Holding 35 en ce qui concerne les autres déclarations et garanties.

Par ailleurs, les vendeurs ont consenti à indemniser ADM France, Neovia SAS et/ou Filozoo S.R.L. (contrôlée par Neovia SAS) pour toute indemnisation qui serait versée par Neovia SAS et/ou Filozoo S.R.L. à Huvepharma EOOD au titre des déclarations et garanties consenties par Neovia SAS et Filozoo S.R.L. à Huvepharma EOOD aux termes d'un contrat de cession conclu le 31 août 2018 relatif à la cession des titres des sociétés Qalian, Laboratoire Meriel, Qalian Portugal Unipessoal et Qalian Italia à Huvepharma EOOD.

Le montant maximum d'indemnisation pouvant être versé par Neovia SAS et Filozoo S.R.L. à ce titre dépend de la nature des garanties octroyées, comme suit :

- indemnisation limitée au prix de cession (soit un montant global de 14,1 millions d'euros, sous réserve de l'ajustement de prix post-closing) en ce qui concerne les déclarations et garanties fondamentales et certaines garanties spécifiques ;
- indemnisation limitée à 2,8 millions d'euros en ce qui concerne les autres déclarations et garanties.

Le montant d'indemnisation pouvant être versé par les vendeurs (dont Legendre Holding 35) en cas de mise en jeu des garanties prévues au contrat de cession du 31 août 2018 sera réparti entre les vendeurs comme suit :

- entre tous les vendeurs prorata du nombre d'actions cédées (soit 17,03 % en ce qui concerne Legendre Holding 35) en ce qui concerne les déclarations et garanties relatives à la fiscalité et au respect de certains engagements ;
- en ce qui concerne les déclarations et garanties relatives à l'activité des entités cédées, (i) premièrement par InVivo seul, dans la limite d'un montant de 2,8 millions d'euros et (ii) pour tout préjudice dépassant 2,8 millions d'euros, entre tous les vendeurs prorata du nombre d'actions cédées (soit 17,03 % en ce qui concerne Legendre Holding 35).

Au titre du contrat de cession relatif aux titres de Neovia, ADM France SAS a consenti aux vendeurs des déclarations et garanties usuelles en la matière le concernant.

Enfin, InVivo et Legendre Holding 35 se sont engagés (prorata le nombre d'actions cédées par chacun d'eux) à rembourser à ADM France SAS et/ou au groupe Neovia l'intégralité des sommes dues par

le groupe Neovia au titre d'un litige relatif à la cession par l'acquisition par le groupe de la société brésilienne Total Alimentos. En contrepartie, ADM France SAS s'est engagée à rembourser à InVivo et Legendre Holding 35 (prorata le nombre d'actions cédées par chacun d'eux) l'intégralité des sommes perçues par le groupe au titre du même litige (nette des frais engagés dans ce cadre). Selon les estimations d'InVivo et Legendre Holding 35, ADM France SAS devrait verser un total d'environ 12 millions d'euros à InVivo et Legendre Holding 35, soit environ 2 millions d'euros à Legendre Holding 35.

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 \$, 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. Cet engagement a été pris par FC Co-Investment Limitpar Partner LLC sans limitation expresse de durée.

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 à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

La période d'investissement a été close en 2017 et seuls subsistent les engagements relatifs à d'éventuelles croissances externes et réinvestissements relatifs aux investissements réalisés.

Engagements de CarryCo Capital 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 juin 2018, CarryCo Capital 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 30 juin 2017 jusqu'au 30 juin 2020 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 30 juin 2021) à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

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. La totalité du programme a été investie.

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 2015 jusqu'au 31 décembre 2017, cette période étant prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2018, et ce à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. La totalité du programme a été investie.

Engagements 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} janvier 2015 jusqu'au 31 décembre 2017. La totalité du programme a été investie.

Engagements de CarryCo Patrimoine 2

CarryCo Patrimoine 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 pendant la période du 1^{er} janvier 2018 jusqu'au 31 décembre 2020 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2021) à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements de CarryCo Brands

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 15 mars 2019, CarryCo Brands 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} novembre 2017 jusqu'au 31 décembre 2021, et ce à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo.

Engagements de LH GP

Engagements reçus IDINVEST

Dans le cadre de l'acquisition d'Idinvest Partners intervenue le 12 avril 2018, LH GP a reçu de la part des cédants les garanties usuelles pour les opérations de ce type et certaines garanties spécifiques. La durée de ces garanties correspond à la prescription légale applicable, sauf en ce qui concerne les garanties sur les comptes et la conformité qui ont expiré au 12 octobre 2019. Le montant de l'indemnité perçue au titre de ces garanties est plafonné, selon les cas, à 10 % ou 100 % du prix d'acquisition perçu par chacun des cédants.

Enfin, LH GP a reçu des promesses de vente portant sur les actions Idinvest Partners détenues par certains cadres et dirigeants exerçables (i) en trois échéances (2020, 2021 et 2022) et (ii) en cas de départ de la société.

MCH

Aux termes du pacte d'associés conclu entre LH GP et les autres actionnaires de MCH Private Equity Investments SCEIC SAU le 18 juillet 2020, LH GP a reçu les engagements suivants :

- promesses de vente portant sur les actions détenues par certains cadres et dirigeants exerçables en cas de départ de la société ;
- promesse d'achat consentie par la société Linschoten SL aux termes de laquelle LH GP pourra requérir Linschoten SL de racheter l'intégralité des actions détenues par LH GP dans la société (i) à tout moment entre le 1^{er} janvier 2024 et le 30 juin 2024 et (ii) en cas de lancement d'une nouvelle stratégie de MCH non approuvée par LH GP.

Engagements donnés IDINVEST

Dans le cadre de l'acquisition d'Idinvest Partners intervenue le 12 avril 2018, LH GP a consenti des promesses d'achat portant sur les actions Idinvest Partners détenues par certains cadres et dirigeants exerçables (i) en trois échéances (2020, 2021 et 2022) et (ii) en cas de décès ou d'invalidité desdits cadres et dirigeants.

MCH

Aux termes du pacte d'associés conclu entre LH GP et les autres actionnaires de MCH Private Equity Investments SCEIC SAU le 18 juillet 2020, LH GP a pris les engagements suivants :

- LH GP s'est engagée à investir dans le fonds MCH Fund V un montant d'au moins 80 millions d'euros au premier *closing* et, sous réserve que les engagements d'investissement totaux dans ce fonds atteignent 400 millions d'euros, ce montant sera porté au plus bas de (i) 20 % des engagements d'investissement totaux et (ii) 100 millions d'euros ;
- LH GP s'est engagée à investir dans les fonds successeurs de MCH Fund V pour un montant égal au plus bas de (i) 20 % des engagements d'investissement totaux dans le fonds considéré et (ii) 100 millions d'euros, étant précisé qu'en cas de défaillance, certains actionnaires de MCH Private Equity Investments SCEIC peuvent exercer une option d'achat portant sur les titres de LH GP dans MCH Private Equity Investments SCEIC et s'engagent à faciliter la cession par LH GP de ses engagements dans les fonds MCH ;

- LH GP s'est engagé à conserver les titres qu'elle détient dans la société MCH Private Equity Investments SCEIC SAU jusqu'au 18 juillet 2023 ;
- LH GP a consenti à Linschoten SL une promesse d'achat aux termes de laquelle Linschoten SL pourra acheter l'intégralité des titres de la société détenus par LH GP dans le cas où LH GP viendrait à réduire ses engagements d'investissement dans le fonds MCH Fund V ou tout fonds successeur.

Engagements de Legendre Holding 36 (iM Global Partner)

Dans le cadre de sa participation dans iM Global Partner, Legendre Holding 36 a consenti le 29 juin 2018 des promesses d'achat et des promesses de vente aux managers, en cas de départ. Legendre Holding 36 a en outre consenti des promesses d'achat au bénéfice de Philippe Couvrecelle et de sa holding Investment Square Management Limited, dans certains cas de départ de Philippe Couvrecelle, dans certains cas de refus d'investissement de la société iM Global Partner et sous certaines conditions à défaut de liquidité de sa participation au 30 juin 2024.

Eurazeo Capital

Engagements de LH Grandir

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation dans le groupe Grandir le 29 mars 2016, LH Grandir s'est engagée à conserver l'intégralité des titres qu'elle détient dans Grandir SAS et dans Grandir Groupe pour une durée de 5 ans.

LH Grandir a par ailleurs conclu le 29 mars 2016 un pacte d'actionnaires avec Eurazeo, Jean-Emmanuel Rodocanachi, Athina Conseil et Bpifrance contenant divers engagements usuels relatifs à la non-concurrence et aux conditions de transfert des titres du groupe Grandir.

Dans le cadre de l'entrée de certains managers au capital de Grandir SAS en décembre 2016, LH Grandir a consenti des promesses usuelles d'achat d'actions auxdits managers en cas de décès et invalidité et bénéficie de promesse de vente d'actions desdits managers.

Engagements des sociétés du groupe Sommet Education

Engagements donnés

Dans le cadre de l'acquisition des écoles hôtelières suisses Glion et Les Roches, Graduate SA bénéficie de garanties usuelles plafonnées à 15 % du prix d'acquisition pendant une durée allant de 18 mois à 10 ans à compter du 15 juin 2016 (sauf pour les garanties en matière fiscale qui sont données pour une durée allant jusqu'à 3 mois après l'expiration de la prescription légale applicable).

Graduate SA et Gesthôtel ont consenti une garantie liée au financement mis en place au profit des institutions financières au titre du contrat de crédits du 14 juin 2016 jusqu'au remboursement des crédits consentis. Graduate et Gesthôtel ont également consenti divers nantissements (de créances, revenus et comptes bancaires) en garantie des obligations de paiement et dettes de Gesthôtel, GIHE Sàrl et Escuela au titre des contrats de *lease* avec le propriétaire des ensembles immobiliers. Enfin, dans le cadre du financement de l'acquisition, Graduate SA a consenti des nantissements de créances, de comptes bancaires et de parts sociales au profit d'Intermediate Capital Group plc en tant qu'agent des sûretés au titre du contrat de crédits jusqu'au complet remboursement des obligations garanties et s'est engagée à mettre en place des engagements de couverture de taux pour une durée minimum de trois ans à hauteur de 67 % du nominal du financement unitranche.

Engagements des sociétés du groupe Seqens

Engagements donnés

LH Seqens a consenti des promesses usuelles d'achat d'actions aux managers en cas de décès ou d'invalidité permanente et bénéficie de promesses de vente d'actions de la part desdits managers.

Dans le cadre du financement de l'acquisition, la société Seqens Group Bidco a consenti un nantissement de créances, de compte d'instruments financiers et de comptes bancaires au profit des banques parties au contrat de crédit jusqu'à l'extinction des obligations garanties.

Afin de sécuriser ses prix et ses approvisionnements, le groupe Seqens s'est engagé, au 31 décembre 2019, à acheter de l'ordre de 198 milliers de tonnes de charbon, coke et anthracite (avec des prix d'achat indexés, en partie, sur l'indice API2, pour le charbon), ainsi que certains volumes de gaz et d'électricité sur la période 2020. Sur ces deux matières énergétiques, le groupe a également sécurisé les prix d'achat de certains de ses sites pour la période 2020-2021 sans engagement de volumes.

De plus, le montant des commandes fermes en cours au 31 décembre 2019 (commandes engagées non réceptionnées) au titre des investissements s'élève à 17,3 millions d'euros.

Enfin, les titres financiers de certaines des sociétés du Groupe Seqens sont nantis en premier rang et en second rang au bénéfice des banques parties au contrat de crédit du Groupe en garantie des sommes dues au titre des documents de financement. De même, les prêts intra-groupe (à l'exclusion de toutes créances dues au titre de la convention de gestion centralisée et de la convention d'intégration fiscale) entre les entités du Groupe sont nantis en premier rang au profit des banques parties au Contrat de Crédit, pour toute somme qui leur est due au titre des documents de financement. Et certaines des sociétés du Groupe ont également nanti en premier rang et second rang leurs comptes bancaires en garantie de toute somme due au titre des documents de financement.

Engagements reçus

Dans le cadre des acquisitions réalisées par Seqens en 2017 et en 2018, le groupe bénéficie, sur certaines des acquisitions, de garanties consenties par les vendeurs ou souscrites auprès d'assureurs externes sur la survenance éventuelle de certains événements. Ces garanties sont initialement consenties pour des durées de 1 à 7 ans, selon les sujets auxquels elles sont attachées.

Le groupe Seqens bénéficie d'une ligne de crédit de 90 millions d'euros, dont 19,6 millions non tirés au 31 décembre 2019.

Le groupe Seqens bénéficie de la part d'une compagnie d'assurance d'un engagement de caution solidaire à titre purement financier pour un montant maximal de 2 millions d'euros au bénéfice de la Préfecture de Meurthe et Moselle en garantie de remise en état post-exploitation des bassins pour lesquels le groupe bénéficie d'un permis d'exploiter. L'engagement de remise en état fait par ailleurs l'objet d'une provision au passif du bilan.

Dans le cadre de l'exploitation de sa carrière de calcaire utilisée pour la production de carbonate, il a reçu d'un organisme d'assurance une garantie financière au profit de l'État d'un montant de 2,3 millions d'euros pour lui permettre le maintien de son autorisation d'exploiter. Cette garantie couvre les coûts estimés de remise en état de la carrière, et cet engagement fait également l'objet d'une provision au passif du bilan.

Certaines sociétés françaises du groupe ont également constitué auprès d'organismes d'assurance des garanties financières relatives à la mise en sécurité des installations classées qu'elles exploitent, pour un montant de 0,5 million d'euros. Enfin, une des sociétés du groupe a également mis en place une garantie financière de 2,2 millions d'euros dans le cadre de l'exploitation d'une installation classée Seveso.

Dans le cadre de la politique européenne de limitation des émissions de gaz à effet de serre, le groupe Seqens s'est vu attribuer un nombre de quotas gratuits sur la base de ses émissions antérieures ; dans l'esprit d'une réduction volontariste, le nombre de droits attribués suit une courbe décroissante au fil des années, passant de 573 000 tonnes en 2014 à 501 000 tonnes en 2020.

Engagements du groupe CPK

Engagements donnés

Dans le cadre de l'acquisition d'un portefeuille d'actifs dans le domaine de la confiserie et du chocolat détenus par le groupe Mondelez, réalisée le 28 avril 2017, CPK Bidco a donné des garanties usuelles au vendeur relativement à son existence et sa capacité ainsi que des garanties spécifiques relatives (i) à l'allocation du prix de cession entre les différents actifs cédés, (ii) aux passifs cédés et (iii) aux lignes de production exclues du périmètre de la transaction. CPK Bidco a par ailleurs pris des engagements sociaux, tant vis-à-vis des salariés transférés que ceux des usines acquises.

Engagements reçus

Au titre du contrat conclu avec le groupe Mondelez dans le cadre de l'acquisition d'un portefeuille d'actifs dans le domaine de la confiserie et du chocolat, CPK Bidco a reçu une garantie générale portant sur les déclarations usuelles relatives aux actifs cédés, ainsi que des garanties spécifiques relatives (i) aux opérations de réorganisation préalable à la réalisation de la transaction, (ii) aux actifs exclus du périmètre de la transaction, (iii) aux salariés transférés et (iv) aux lignes de production transférées.

Engagements de LH Iberchem

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Iberchem, LH Iberchem a consenti des promesses usuelles d'achat et a reçu des promesses usuelles de vente de la part des principaux managers du groupe.

En outre, LH Iberchem a consenti une promesse d'achat au CEO et reçu une promesse de vente de la part du CEO en cas de départ à la retraite de ce dernier, avec des modalités d'étalement du paiement du prix d'acquisition de ses actions.

Engagements du groupe WorldStrides

PV Lewis L.P., société du groupe Primavera, BNP Paribas et le fonds EC IV, tous trois actionnaires minoritaires de WorldStrides Holdings Acquisition Inc., se sont engagés à rembourser LH WorldStrides leur quote-part du complément de prix d'un montant maximum de 30 millions de dollars devant être versé aux vendeurs dans certains cas.

LH WorldStrides a de son côté consenti des promesses d'achat au fonds Primavera (i) à l'issue d'un processus de sortie non abouti, au prix correspondant à celui exprimé dans l'offre ferme reçue dans le cadre dudit processus de sortie ou à défaut d'une telle offre, à la valeur de marché ; (ii) sous certaines conditions, dans les six mois qui suivent le 7^e anniversaire de l'acquisition après avoir sollicité le lancement d'un processus de sortie par LH WorldStrides (dans ce cas le prix d'acquisition est déterminé comme au (i) ci-dessus) ; et dans les six mois qui suivent le 8^e anniversaire de l'acquisition à la valeur de marché.

De même, la société WorldStrides Holdings Acquisition Inc., filiale indirecte d'Eurazeo (via la société LH WorldStrides) ayant procédé à l'acquisition, a consenti aux vendeurs un complément de prix d'un montant maximum de 30 millions de dollars dans certains cas.

La société Lakeland Holdings, LLC acquise par la société WorldStrides Holdings Acquisition Inc., filiale d'Eurazeo, a consenti des promesses de vente et d'achat usuelles aux managers du groupe WorldStrides.

Engagements de Legendre Holding 65

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Albingia, Legendre Holding 65 a consenti à certains managers du groupe, une promesse unilatérale d'achat, aux termes desquelles Legendre Holding 65 s'est engagée à acquérir l'intégralité des titres des sociétés Financière de Strasbourg SAS et Financière de Strasbourg 2 SAS détenue par le bénéficiaire, ce dernier pouvant exercer la promesse selon le calendrier suivant :

- entre le 1^{er} avril 2027 (inclus) et le 30 juin 2027 (inclus), la promesse d'achat pourra être exercée pour un nombre de titres ne pouvant excéder le tiers des titres détenus par le bénéficiaire ;
- entre le 1^{er} avril 2028 (inclus) et le 30 juin 2028 (inclus), la promesse d'achat pourra être exercée pour un nombre de titres maximum ne pouvant excéder les deux tiers des titres détenus par le bénéficiaire (de façon cumulée avec les titres éventuellement transférés au titre de la première tranche) ;
- entre le 1^{er} avril 2029 (inclus) et le 30 juin 2029 (inclus), la promesse d'achat pourra être exercée pour l'intégralité des titres sous promesse détenus par le bénéficiaire.

Le prix de cession des titres sera déterminé sur la base de l'ANR Eurazeo.

Engagements relatifs au groupe DORC

Engagements donnés

Dans le cadre de l'acquisition du groupe DORC par DORC Bidco BV (anciennement Oculus Bidco BV), indirectement contrôlée par Eurazeo SE, réalisée le 25 avril 2019, DORC Bidco BV a consenti aux vendeurs des garanties usuelles relatives à sa capacité, les autorisations et la disponibilité des fonds nécessaires à la réalisation de l'opération, sans limitation expresse de durée.

Engagements reçus

Aux termes d'un pacte d'associés conclu le 8 octobre 2019, la société D. Acquisition Lux S.à r.l., société contrôlée par Eurazeo SE, bénéficie de promesses unilatérales d'achat lui permettant de racheter certains titres de l'entité Stichting Administratiekantoor DORC Topco en cas de cessation de fonctions de managers du groupe DORC.

Eurazeo PME

Engagements du groupe Eurazeo PME

Engagements donnés

Ces engagements portent essentiellement sur les cautions données en vue de garantir les contrats de baux commerciaux signés par les participations du groupe Eurazeo PME ainsi que des garanties bancaires

Engagements reçus

Les autres engagements reçus concernent essentiellement des lignes de crédit restant à tirer sur l'ensemble des participations du groupe Eurazeo PME.

Engagements financiers

Les autres engagements financiers concernent essentiellement des options (*puts*) mises en place en cas de départ de managers. Au 31 décembre 2019, ces engagements financiers représentent un montant de 60,3 millions d'euros sur l'ensemble des participations du groupe Eurazeo PME.

Eurazeo Patrimoine

Engagements d'EREL 1 et de Grape Hospitality

Engagements donnés

Dans le cadre du financement de l'acquisition d'un portefeuille d'hôtels, la société Grape Hospitality a consenti aux banques des sûretés usuelles dans ce type d'opération, telles que des privilèges de prêteur de deniers et hypothèques ; des nantissemements de fonds de commerce, de titres et de créances ; des délégations de créances (Dailly) sur les loyers.

Aux termes du pacte d'associés conclu entre EREL 1 et AccorLux, ont pris, aux termes du pacte susmentionné, des engagements de financement dans le cadre du plan de rénovation des hôtels dans l'éventualité où l'autofinancement du groupe Grape Hospitality serait insuffisant.

Dans le cadre de l'entrée au capital du groupe Grape Hospitality de certains managers, EREL 1 a consenti des promesses usuelles d'achat d'actions aux managers en cas de décès ou d'invalidité permanente.

Engagements reçus

Dans le cadre de l'entrée au capital du groupe Grape Hospitality de certains managers, EREL 1 bénéficie de promesses de vente d'actions de la part desdits managers.

Engagements de Legendre Holding 25 et de Legendre Holding 73 (Reden Solar)

Dans le cadre de l'acquisition par Stone Holdco auprès de La Compagnie des Châteaux de la totalité des actions de Fonroche Énergie détenues par La Compagnie des Châteaux, Stone Holdco a consenti un complément de prix à La Compagnie des Châteaux lié au projet Humacao.

En outre, Legendre Holding 25 s'est engagée à conserver les titres de Stone Holdco pendant 3 ans, soit jusqu'au 2 février 2020.

Engagements du Groupe C2S

Dans le cadre de l'acquisition du Groupe C2S réalisé le 27 mars 2018, la société LH Titan Bidco a reçu de la part des cédants des garanties usuelles sur la capacité, le pouvoir et l'existence des cédants, la propriété et la libre jouissance des titres cédés, l'absence de cessation des paiements/procédure collective des cédants. Les autres garanties ont expiré le 27 mars 2019.

Engagements de DAZEO JV, SL

Dans le cadre de la création de la société espagnole DAZEO JV, SL, un partenariat entre EREL 2 S.à r.l. (une filiale d'Eurazeo SE) et Dazia Capital Real Estate Investments, EREL 2 S.à r.l. a consenti à Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. et a reçu de Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. des déclarations et garanties classiques pour ce type d'opération. EREL 2 S.à r.l. bénéficie en outre d'un engagement d'inaliénabilité de 6 années de la part de Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. portant sur les titres de la société espagnole DAZEO JV, SL qu'elle détient et d'une promesse de vente portant sur les titres de la société espagnole DAZEO JV, SL détenus par Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. dans certains cas de défaut de Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. au titre du pacte d'associés conclu avec EREL 2 S.à r.l.

Enfin, DAZEO HOLDCO, SL (une filiale de DAZEO JV, SL) a conclu une promesse de vente avec Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. aux termes de laquelle Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. s'est engagée à céder à DAZEO HOLDCO, SL 100 % du capital social et du compte courant d'associés que Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. détient dans la société Dazia Capital Alcalá, S.L. (propriétaire d'un immeuble situé calle Alcalá 141, à Madrid, Espagne). Dans le cadre de cette acquisition :

- Dazeo Holdco, SL s'est engagée à payer à Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. un complément de prix d'un montant de 0,9 million d'euros ;
- Dazia Capital Real Estate Investments, S.L. a consenti des déclarations et garanties à Dazeo Holdco, SL classiques pour ce type d'opération, d'une durée de 18 mois (sauf pour celles fondamentales relatives à la capacité et propriété des titres, et celles relatives au fiscal et social pour lesquelles la durée des déclarations et garanties est la prescription légale applicable).

Engagements de LHH 1 et LHH 2 (Highlight)

Dans le cadre de l'acquisition du projet immobilier Highlight conclu le 29 mai 2018 (sous forme de VEFA) par la SNC Highlight (JV mise en place avec JC Decaux Holding), LHH 1 et LHH 2, filiales d'Eurazeo Patrimoine et associés de la SNC Highlight, ont :

- pris un engagement de conservation des titres de la SNC Highlight au travers duquel l'acquisition a été faite, sur une durée de 5 ans (sous réserve d'exceptions, telles que la réception d'une offre d'un tiers sur les titres de la SNC Highlight) ;
- consenti plusieurs sûretés en garantie du financement bancaire contracté (subrogation dans le privilège du vendeur, nantissement des parts de la SNC Highlight, nantissement des créances de prêts intragroupes) ;
- consenti chacune un prêt d'associé à SNC Highlight, d'un montant total en principal maximum de 52 millions d'euros pour LHH 1 et de 7 millions d'euros pour LHH 2, devant être mis à disposition de SNC Highlight à sa demande.

Engagements d'Eurazeo Patrimoine

Eurazeo Patrimoine a, quant à lui :

- pris l'engagement de conserver pendant toute la durée du pacte conclu avec JC Decaux Holding, 100 % des titres de LHH 1 et LHH 2 (étant précisé qu'en cas de transfert de 100 % des actions de LHH 2 au bénéfice d'un affilié, ledit affilié sera tenu de conserver au moins deux tiers des actions de LHH 2) ;
- pris un engagement de porte-fort des obligations de sa filiale Eurazeo Patrimoine AM au titre du contrat de prestations de service d'*asset management* conclu avec la SNC Highlight.

Engagements de la SNC Highlight

La SNC Highlight a quant à elle consenti plusieurs sûretés en garantie du financement bancaire contracté (hypothèque sur l'immeuble, subrogation dans le privilège du vendeur). La SNC Highlight a reçu les engagements d'investissement de la part d'Eurazeo (à hauteur d'un montant initial global de 59,1 millions d'euros, dont le montant résiduel au 31 décembre 2019 est de 39,2 millions d'euros) et de JC Decaux Holding (à hauteur d'un montant initial global de 14,8 millions d'euros). SNC Highlight bénéficie également d'une faculté de tirage d'un montant d'endettement supplémentaire de 74 millions d'euros au titre du financement bancaire contracté pour les besoins de l'acquisition de l'ensemble immobilier auprès de Natixis.

Engagements d'EREL et EREL 4 (Euston House)

Engagements donnés

Dans le cadre de l'acquisition d'un immeuble situé à Euston House, à Londres, par la société EREL 4, détenue par Eurazeo SE, CarryCo Patrimoine 2 et Alto Properties Limited, EREL 4 a consenti au vendeur des déclarations usuelles relatives à sa capacité et aux autorisations nécessaires à la réalisation de l'opération, sans limitation expresse de durée.

Aux termes d'un pacte d'actionnaires conclu le 20 décembre 2018, EREL a consenti les promesses d'achat suivantes, portant sur 100 % des titres détenus par Alto Properties Limited, pour un prix égal à la valeur de marché :

- absence d'évènement de liquidité intervenu dans les 8 ans de la date de réalisation de l'opération (soit le 12 mars 2027) ;
- changement de contrôle d'EREL ;
- violation du pacte ou résiliation fautive du contrat d'*asset management*.

Engagements reçus

Dans ce cadre, EREL 4 s'est vue octroyée des garanties usuelles concernant les titres vendus et les activités du groupe pour une durée expirant le 12 mars 2026 en ce qui concerne les garanties fiscales et le 12 mars 2021 pour les autres garanties.

Aux termes du pacte d'actionnaires, Alto Properties a consenti les promesses de vente suivantes au profit d'EREL, portant sur 100 % des titres détenus par Alto Properties Limited :

- violation du pacte ou du contrat d'*asset management* (prix égal à la valeur de marché à laquelle est appliquée une décote et un mécanisme de *vesting* sur 5 ans) ;
- résiliation fautive du contrat d'*asset management* par EREL en l'absence d'exercice de la promesse d'achat ci-dessus. Prix égal à la valeur de marché assortie d'un complément de prix dû en cas d'évènement de liquidité réalisé par EREL dans les 6 mois de l'exercice de la promesse de vente.

Engagements de Legendre Holding 71 (Emerige)

Engagements donnés

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation de 44 % dans le capital de la société Emerige SAS, par la société Legendre Holding 71, Legendre Holding 71 a consenti aux vendeurs des déclarations usuelles relatives à sa capacité et aux autorisations nécessaires à la réalisation de l'opération, expirant le 23 juillet 2024.

À cette occasion, Legendre Holding 71 s'est engagée à verser à Masathis (l'un des vendeurs), un complément de prix d'un montant maximum égal à 50 % du prix initial d'acquisition (i.e. 50 % de 14,1 millions d'euros, soit 7,1 millions d'euros) en cas de cession par Legendre Holding 71 de l'intégralité de ses titres dans Emerige SAS, sous réserve de l'atteinte de certains seuils de multiple et TRI.

Legendre Holding 71 s'est également engagée à conserver les titres qu'elle détient dans Emerige SAS pendant une durée de 2 ans, jusqu'au 22 juillet 2021.

Engagements reçus

Dans ce même cadre, Legendre Holding 71 s'est vue octroyée des garanties usuelles concernant les titres vendus et les activités du groupe pour une durée expirant le 31 décembre 2024.

Aux termes du pacte d'actionnaires, Masathis a consenti à Legendre Holding 71 une promesse d'achat et une promesse de vente portant sur 100 % des titres détenus par Masathis dans Emerige SAS, exerçable en cas de changement de contrôle de Masathis SAS.

Eurazeo Brands

Engagements de Legendre Holding 57 (Nest Fragrances)

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Nest Fragrances, Eurazeo NF US Blocker Inc., filiale de la société Legendre Holding 57, a reçu des vendeurs des garanties étendues sur les actifs acquis, pour des durées allant de 18 mois à 72 mois (soit au plus tard jusqu'au 29 novembre 2023). Dans ce cadre, Eurazeo NF US Blocker Inc. a consenti des garanties classiques sur son existence et sa capacité.

Engagements de Eurazeo PMG US Blocker Inc (PMG)

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation minoritaire dans le capital de Pat McGrath Cosmetics LLC, Eurazeo PMG US Blocker Inc, une société américaine détenue à 100 % par Legendre Holding 63, elle-même détenue à 100 % par Eurazeo SE, bénéficie de déclarations et garanties de la part de la société Pat McGrath Cosmetics LLC usuelles pour ce type d'opérations. En outre, la société Eurazeo PMG US Blocker Inc bénéficie de promesses d'achat et a consenti des promesses de vente de la part de la société Pat McGrath Cosmetics LLC portant sur l'intégralité de sa participation dans le capital de la société Pat McGrath Cosmetics LLC et exerçable sous certaines conditions et à certaines périodes.

Engagements de Legendre Holding 66 (Bandier)

Dans le cadre de l'investissement réalisé dans le groupe Bandier, Eurazeo Bandier US Blocker Inc., filiale de la société Legendre Holding 66, a reçu des vendeurs des garanties étendues sur l'activité de la société, pour une durée d'un an à compter de la date de réalisation de l'opération (c'est-à-dire jusqu'au 22 février 2020). Dans ce cadre, Eurazeo Bandier US Blocker Inc. a consenti des garanties classiques sur son existence et sa capacité.

Eurazeo Bandier US Blocker bénéficie d'une promesse de rachat de ses titres par Bandier Holdings LLC, exerçable à tout moment entre le 1^{er} janvier 2024 et le 31 décembre 2024 en l'absence d'introduction en Bourse ou de cession de contrôle de la société d'ici le 31 décembre 2023.

Engagements de Legendre Holding 67 (Q Mixers)

Dans le cadre de l'investissement réalisé dans le groupe Q Mixers, Eurazeo Q US Blocker Inc., filiale de la société Legendre Holding 67, a reçu des vendeurs des garanties étendues sur l'activité de la société, pour une durée d'un an à compter de la date de réalisation de l'opération (c'est-à-dire jusqu'au 3 avril 2020), à l'exception des déclarations fondamentales qui restent en vigueur jusqu'à l'expiration de la période de prescription applicable. Dans ce cadre, Eurazeo Q US Blocker Inc. a consenti des garanties classiques sur son existence et sa capacité.

Eurazeo Q US Blocker bénéficie d'une promesse de rachat de ses titres par Q Tonic LLC, exerçable à tout moment dans les soixante jours du 5^e anniversaire de l'investissement (soit le 3 avril 2024) en l'absence d'introduction en Bourse ou de cession de contrôle de la société d'ici le 3 avril 2024.

Engagements de Legendre Holding 72 (Herschel)

Aux termes du contrat relatif à l'acquisition indirecte d'une participation minoritaire dans le groupe Herschel par la société AEH WellTraveled Holdings Ltd., le prix d'acquisition pourra être ajusté, à la hausse ou à la baisse, en fonction du montant de la dette nette et du besoin en fonds de roulement du groupe Herschel à la date de réalisation de l'acquisition, selon un mécanisme contractuel classique d'ajustement de prix, étant précisé que l'investissement indirect total de Legendre Holding 72 ne pourra pas dépasser 60 millions de dollars américains.

Le montant investi par Legendre Holding 72 à la date de réalisation ayant atteint ce montant, tout ajustement du prix à la hausse n'entraînera pas d'obligation de paiement en numéraire à l'encontre de Legendre Holding 72, mais se traduira par une émission supplémentaire de titres de la société Herschel Holdings Ltd.

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 d'investissement					
Legendre Holding 19	France	I.G.			Sortie
ECIP M S A	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Real Estate Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
EREL C Sarl	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Activité de gestion d'actifs					
Eurazeo Funds Management Luxembourg	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Services Lux	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Management Luxembourg SA	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Capital II General Partner	Luxembourg	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Capital IV General Partner Sarl	Luxembourg	I.G.			Sortie
Eurazeo North America Inc	États-Unis	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo PME	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Eurazeo Shanghai Investment Management Co Ltd	Chine	I.G.	100,00 %	100,00 %	Entrée
Palier Idinvest					
LH GP	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Idinvest Partners	France	I.G.	69,70 %	69,70 %	
Palier MCH					
MCH	Espagne	M.E.E	25,00 %	25,00 %	Entrée
Palier IM Global Partner					
Legendre Holding 36	France	I.G.	100,00 %	97,94 %	
iM Square	France	I.G.	78,39 %	60,44 %	
iM Global Partner	France	I.G.		60,44 %	
iM Global Partner US	États-Unis	I.G.		60,44 %	
iM Square Holding 1	États-Unis	I.G.		60,44 %	
iM Square Holding 2	États-Unis	I.G.		60,44 %	
iM Square Holding 3	États-Unis	I.G.		60,44 %	
iM Square Holding 4	États-Unis	I.G.		60,44 %	
iMS Managers	France	I.G.		60,44 %	
iM Square Holding 5	États-Unis	I.G.		60,44 %	Entrée
iM Global US distributors	États-Unis	I.G.		60,44 %	Entrée
Palier Rhône					
Alpine Newco Inc	États-Unis	I.G.	100,00 %	100,00 %	
Rhône Group	États-Unis	M.E.E	30,00 %	30,00 %	
Activité de portefeuille					
Stratégie Eurazeo Capital					
CarryCo Capital 1	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	
CarryCo Capital 2	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier CPK					
LH CPK	France	I.G.	75,30 %	75,01 %	
CPK	France	I.G.	69,34 %	52,01 %	
CPK Bid Co	France	I.G.		52,01 %	
Carambar and Co	France	I.G.		52,01 %	
CPK Production France	France	I.G.		52,01 %	
CPK Production Strasbourg	France	I.G.		52,01 %	
CPK Switzerland GmbH	Suisse	I.G.			Sortie
Lutti	Suisse	I.G.		52,01 %	Entrée
Lutti Holdings	Suisse	I.G.		52,01 %	Entrée
Continental Sweets Belgium	Suisse	I.G.		52,01 %	Entrée
Lutti Belgium NV	Suisse	I.G.		52,01 %	Entrée
Terry's Chocolate Co Limited	Suisse	I.G.		52,01 %	Entrée
Palier Planet					
Legendre Holding 44	France	I.G.	75,30 %	75,01 %	
Franklin Ireland Topco Limited	Irlande	I.G.	91,26 %	68,45 %	
Franklin Ireland Bidco Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Group Holdings Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Teoranta	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Treasury Services D.A.C.	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Ireland Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Electronic Tax Free Shopping Ltd	Irlande	I.G.		68,45 %	
Moneyback Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Franklin UK Midco Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Franklin UK Bidco Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Connacht SPV 1 Ltd	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Connacht SPV 2 Ltd	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Connacht SPV 3 Ltd	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Payment UK Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services UK Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Merchant Services Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Premier Tax Free & Fintrax Payments (Asia) Pte. Ltd	Singapour	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Netherlands B.V.	Pays-Bas	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Netherlands B.V.	Pays-Bas	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Luxembourg Sarl	Luxembourg	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Belgium	Belgique	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Portugal Unipessoal LDA	Portugal	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Portugal Sociedade Unipessoal LDA	Portugal	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Spain S.A.	Espagne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment France SAS	France	I.G.		68,45 %	
Legendre Holdings 45 SAS	France	I.G.		68,45 %	
Planet Payment (Greece) -Tax Services Single Partner Limited	Grèce	I.G.		68,45 %	
Planet Tax Free (Cyprus) Limited	Chypre	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Austria GmbH	Autriche	I.G.		68,45 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Planet Payment Services Austria GmbH	Autriche	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Germany GmbH	Allemagne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Germany GmbH	Allemagne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Italy S.R.L.	Italie	I.G.		68,45 %	
Limited Liability Company Planet Payment Rus	Russie	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Switzerland GmbH	Suisse	I.G.		68,45 %	
	République				
Planet Payment Czech Republic s.r.o.	Tchèque	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Sweden AB	Suède	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Iceland EHF.	Islande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Services Denmark A/S	Danemark	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Denmark APS	Danemark	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Norway A/S	Norvège	I.G.		68,45 %	
Sp/f Planet Payment Faroe Limited	Iles Feroe	I.G.		68,45 %	
ERGN Finland Tax-Free Oy	Finlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Finland OY	Finlande	I.G.		68,45 %	
Planet Americas Limited	Canada	I.G.		68,45 %	
Fintrax International Mexico - S.DE RL.DE.C.V.	Mexique	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Shared Services Sp. z.o.o.	Pologne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Poland	Pologne	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Chile SPA	Chili	I.G.		68,45 %	
PTF Morocco	Maroc	I.G.		45,86 %	
Planet Payment Peru S.A.C.	Perou	I.G.		68,45 %	
Fintrax Group Holdings Limited Shanghai Representative Office	Chine	I.G.		68,45 %	
Fintrax Internationals Holdings Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Inc.	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Technology Services LLC	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Solutions LLC	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Processing Services Inc.	États-Unis	I.G.		68,45 %	
Planet Group Inc.	France	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Bermuda Ltd.	Bermudes	I.G.		68,45 %	
Planet Payment do Brasil Serviços de Tecnologia de Informação Ltda.	Brésil	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Canada Inc.	Canada	I.G.		68,45 %	
Planet Payment IT Services Shanghai Limited	Chine	I.G.		68,45 %	
Planet Payment (Hong Kong) Limited	Hong Kong	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Asia Pacific Pte Ltd.	Singapour	I.G.		68,45 %	
PP Processing Services India Private Limited	Inde	I.G.		68,45 %	
Planet Payment.ie Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Labs Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Solutions Limited	Irlande	I.G.		68,45 %	
Planet Payment (I.O.M.) Limited	Ile de Man	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexique	I.G.		68,45 %	
EU Taxfree BV	Pays-Bas	I.G.		68,45 %	
EU Taxfree Ireland	Irlande	I.G.		68,45 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
EU Taxfree Deutschland GmbH	Allemagne	I.G.		68,45 %	
EU Taxfree Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
GB Taxfree Limited	Royaume-Uni	I.G.		68,45 %	
Planet Payment Malta Limited	Malte	I.G.		51,34 %	
Planet Tax Free LLC	Émirats Arabes Unis	I.G.		33,54 %	
Planet Payment Turkey Turistik Hizmetler Limited Sirketi	Turquie	I.G.		68,45 %	Entrée
VR (Spidéal) Teoranta	Irlande	I.G.		-	Liquidation
Connacht Holdco Ltd	Irlande	I.G.		-	Liquidation
Connacht SPV 4 Ltd	Irlande	I.G.		-	Liquidation
Connacht SPV 5 Ltd	Irlande	I.G.		-	Liquidation
Tax Free Worldwide Holdings 2 Ltd	Irlande	I.G.		-	Liquidation
Fintrax Espana SL	Espagne	I.G.		-	Fusion
Premier Tax Free Korlátolt Felelősségű Társaság	Hongrie	I.G.		-	Liquidation
Planet Payment (Europe) Limited	Royaume-Uni	I.G.		-	Liquidation
Planet Payment (Hong Kong) Ltd Beijing Branch Office	Chine	I.G.		68,45 %	Entrée
Planet Payment (Hong Kong) Ltd Dubai Branch Office	Émirats Arabes Unis	I.G.		68,45 %	Entrée
Planet Payment (Hong Kong) Ltd Taiwan Branch Office	Chine	I.G.		68,45 %	Entrée
Planet Merchant Services SAS Limited	France	I.G.		68,45 %	Entrée
Planet Payment Costa Rica Sociedad Anonima	Costa Rica	I.G.		68,45 %	Entrée
Planet Tax Free LLC - Bahrain Branch	Bahrain	I.G.		68,45 %	Entrée
Cube Refund Co Limited	Corée	M.E.E		33,54 %	
Cash Paris Tax Refund	France	M.E.E		27,38 %	Entrée
Palier Iberchem					
LH Iberchem	France	I.G.	67,84 %	67,43 %	
Fragrance Spanish Topco	Espagne	I.G.	71,56 %	48,26 %	
Fragrance Luxco1	Luxembourg	I.G.		48,26 %	
Fragrance Luxco2	Luxembourg	I.G.		48,26 %	
Fragrance Spanish Bidco	Espagne	I.G.		-	Fusion
Iberchem Corporation Essence Nature	Espagne	I.G.		-	Fusion
Iberchem	Espagne	I.G.		48,26 %	
Iberchem Far East PTE.	Singapour	I.G.		48,26 %	
PT Inti Berkah Chemindo	Indonésie	I.G.		24,61 %	
Iberchem Tunisie	Tunisie	I.G.		30,74 %	
Iberchem México	Mexique	I.G.		48,26 %	
Iberchem India	Inde	I.G.		48,26 %	
Guangzhou Iberchem Co.	Chine	I.G.		48,26 %	
Scentium Flavours	Espagne	I.G.		47,57 %	
Iberchem Colombia	Colombie	I.G.		48,26 %	
Iberchem Brazil Participações	Brésil	I.G.		48,26 %	
Iberchem France	France	I.G.		48,26 %	
Iberchem Thailand Co	Thaïlande	I.G.		48,26 %	
The Essence of Nature Fragrances & Flavours Trading	Émirats Arabes Unis	I.G.		48,26 %	
PT Scentium Flavours	Indonésie	I.G.		48,26 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Iberchem (M) SDN	Malaisie	I.G.		-	Sortie
Iberchem Italia	Italie	I.G.		48,26 %	
PT Scentium Fragrances.	Indonésie	I.G.		48,26 %	
Scentium International	Espagne	I.G.		48,26 %	
Versatile Chemicals CC and Versachem (PTY)	Afrique du Sud	I.G.		33,78 %	
Flavor Inn Corporation Sdn	Malaisie	I.G.		48,26 %	Entrée
Nanchang Xinduomei Bio-Technology Co	Chine	I.G.		33,78 %	Entrée
Palier Seqens					
LH Seqens	France	I.G.	75,30 %	75,01 %	
Novacap Group Holding SA	France	I.G.	62,02 %	46,72 %	
Novacid sas	France	I.G.		46,72 %	
Novapex sas	France	I.G.		46,72 %	
Novabion sas	France	I.G.		46,72 %	
Novacarb sas	France	I.G.		46,72 %	
Novacogé sas	France	I.G.		46,72 %	
Novabay Pte Ltd	Singapour	I.G.		46,72 %	
Novacyl sas	France	I.G.		46,72 %	
CU Holdco	Allemagne	I.G.		46,72 %	
CU Chemie Uetikon	Allemagne	I.G.		46,72 %	
Taixing Yangzi Pharma Chem. Ltd	Chine	I.G.		36,24 %	
Jiangsu Puyuan Chemical Co. Ltd	Chine	I.G.		-	Sortie
Novacyl (Wuxi) Pharma. Ltd	Chine	I.G.		46,72 %	
Novacyl (Thailand) Ltd	Thaïlande	I.G.		46,72 %	
Bingz Holding	Hong Kong	I.G.		-	Sortie
Novacyl Asia Pacific Ltd	Hong Kong	I.G.		46,72 %	
Novacyl Inc.	États-Unis	I.G.		46,72 %	
Uetikon Inc.	États-Unis	I.G.		46,72 %	
Novacap sas	France	I.G.		46,72 %	
Novacap Group Bidco sas	France	I.G.		46,72 %	
Novacap International sas	France	I.G.		46,72 %	
Novacap Asia Pacific	Hong Kong	I.G.		46,72 %	
ID Développement	France	I.G.		-	Fusion
ID BIO SAS	France	I.G.		46,72 %	
H2B SAS	France	I.G.		46,72 %	
PCAS SA	France	I.G.		39,41 %	
PCAS Canada Inc.	Canada	I.G.		39,41 %	
PCAS America Inc.	États-Unis	I.G.		39,41 %	
PCAS China	Chine	I.G.		39,41 %	
Expansia	France	I.G.		39,41 %	
PCAS Finland Oy	Finlande	I.G.		39,41 %	
PCAS GmbH	Allemagne	I.G.		39,41 %	
VLG Chem	France	I.G.		39,41 %	
PCAS Biosolution	France	I.G.		39,41 %	
Protéus	France	I.G.		39,09 %	
Enersens	France	I.G.		-	Sortie

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Dauphin	France	I.G.		26,01 %	
PCAS Biomatrix Inc.	France	I.G.		46,72 %	
Chemoxy	Royaume-Uni	I.G.		46,72 %	
Crossco	Royaume-Uni	I.G.		46,72 %	
Novacap UK Bidco	Royaume-Uni	I.G.		46,72 %	
PCI Synthesis	États-Unis	I.G.		46,72 %	
Novacap US Holdings	États-Unis	I.G.		46,72 %	
ETBS	France	M.E.E		11,45 %	
Feracid	France	M.E.E		23,36 %	
Novawood	France	M.E.E		22,89 %	
OSIRIS (GIE)	France	M.E.E		17,16 %	
Alganelle	France	M.E.E		10,78 %	Entrée
LMPP	France	M.E.E		22,89 %	Entrée
Palier Sommet Education					
Graduate	Luxembourg	I.G.	75,28 %	74,93 %	
Gesthôtel	Suisse	I.G.		74,93 %	
Sommet Education	Suisse	I.G.		74,93 %	
Haute école spécialisée Les Roches-Gruyère	Suisse	I.G.		74,93 %	
G I H E	Suisse	I.G.		74,93 %	
Glion UK	Royaume-Uni	I.G.		74,93 %	
Les Roches Chicago	États-Unis	I.G.		74,93 %	
Escuela Superior de alta gestion de hotel	Espagne	I.G.		74,93 %	
Sommet Europe Online	Pays-Bas	I.G.		74,93 %	
Sommet Education France	France	I.G.		74,93 %	
Hospitality Education Pte.	Singapour	I.G.		74,93 %	
Sommet Education UK	Royaume-Uni	I.G.		74,93 %	
Sommet Education Services Spain	Espagne	I.G.		74,93 %	
Sommet Commercial Consulting (Shanghai) Co	Chine	I.G.		74,93 %	
Alain Ducasse Formation	France	I.G.		38,22 %	Entrée
Institut Français de Formation en Pâtisserie	France	I.G.		36,35 %	Entrée
École de Cuisine Alain Ducasse	France	I.G.		38,22 %	Entrée
Centre de Formation Alain Ducase	France	I.G.		38,22 %	Entrée
Les Roches Jin Jiang International Hotel Management	Chine	M.E.E		37,47 %	
Palier WorldStrides					
LH WS	France	I.G.	67,84 %	67,43 %	
WS Holdings Acquisition Inc	États-Unis	I.G.	69,75 %	47,04 %	
WS Holdings Inc.	États-Unis	I.G.	100,00 %	47,04 %	
WS Purchaser Inc.	États-Unis	I.G.		47,04 %	
WH Blocker Inc.	États-Unis	I.G.		47,04 %	
WorldStrides Holdings LLC	États-Unis	I.G.		47,04 %	
Lakeland Holdings LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Lakeland Seller Finance LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Lakeland Finance LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Lakeland Tours LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Heritage Education and Festivals LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Oxbridge Academic Resources LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
WorldStrides International LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Explorica Inc.	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Explorica Canada Inc.	Canada	I.G.		42,10 %	
Explorica Travel Inc.	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Explorica U.K. Ltd.	Royaume-Uni	I.G.		42,10 %	
Explorica S. de R.L. de C.V.	Mexique	I.G.		42,10 %	
Explorica Europe AB	Suède	I.G.		42,10 %	
Explorica Merida Holdings LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Casterbridge Tours Limited	Royaume-Uni	I.G.		42,10 %	
Rhapsody Tours Limited	Royaume-Uni	I.G.		42,10 %	
Rhapsody Travel Limited	Royaume-Uni	I.G.		42,10 %	
WorldStrides Travel Information Consulting (Shanghai) Co. Ltd.	Chine	I.G.		42,10 %	
National Educational Travel Council LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Fawkes Travel Inc.	États-Unis	I.G.		-	Sortie
CBL International Management Limited	Hong Kong	I.G.		42,10 %	
Global Education Group Holding Inc.	Îles Vierges britanniques	I.G.		42,10 %	
CBL International Academic Education Ltd.	Hong Kong	I.G.		42,10 %	
CBL International Oxbridge Programmes Ltd.	Royaume-Uni	I.G.		-	Sortie
WorldStrides PTY Ltd	Australie	I.G.		42,10 %	
Snowman Property Management PTY Ltd	Australie	I.G.		42,10 %	
Tinogra PTY Ltd	Australie	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
AGU LLC	États-Unis	I.G.		-	Sortie
Asociacion Educativa Y Cultural ISA - Peru	Perou	I.G.		42,10 %	
GlobalLinks - Canada LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
GlobalLinks LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
Gustavo Jose Artaza Programa de Estudios Internacionales Empresa Individual De Responsabilidad Limitada	Chili	I.G.		42,10 %	Chili
International Studies Abroad (ISA) Belgium sprl	Belgique	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad (ISA) England Limited	Royaume-Uni	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad (ISA) Sociedad Anonima	Costa Rica	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad (Thailand) Co. LTD	Thaïlande	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad Brasil Intercâmbios Ltda.	Brésil	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad España Sociedad Limitada	Espagne	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad Inc Peru S.A.C.	Perou	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad India Private Limited	Inde	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad Japan Kabushiki Kaisha	Japon	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad Prague s.r.o.	République Tchèque	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad PTY Ltd	Australie	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad S.A.S.	Colombie	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad S.r.l.	Italie	I.G.		42,10 %	
International Studies Abroad S.R.L.	République Dominicaine	I.G.		42,10 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
ISA World Holding LLC	États-Unis	I.G.		42,10 %	
STE International Studies Abroad S.A.R.L.	Maroc	I.G.		42,10 %	
Leadership Platform Acquisition Corporation	États-Unis	I.G.		42,10 %	Entrée
International Studies Abroad France SAS	France	I.G.		42,10 %	Entrée
International Studies Abroad S.R.L.	Argentine	I.G.		42,10 %	Entrée
WorldStrides PTE Ltd	Singapour	I.G.		42,10 %	Entrée
Travel Turf Inc	États-Unis	I.G.		42,10 %	Entrée
Brightspark Travel Inc	États-Unis	I.G.		42,10 %	Entrée
Educatours Ltd	Canada	I.G.		42,10 %	Entrée
Les Tours Jumpstreet Tours Inc	Canada	I.G.		42,10 %	Entrée
Palier Europcar					
Europcar Groupe S.A.	France	M.E.E	31,50 %	31,62 %	
Palier Elis					
Legendre Holding 27	France	I.G.	100,00 %	99,96 %	
Elis	France	M.E.E			Sortie
Palier Desigual					
Legendre Holding 29	France	I.G.			Sortie
Palier Grandir					
LH Grandir	France	I.G.	75,30 %	74,68 %	
Les Petits Chaperons Rouges	France	M.E.E	40,92 %	30,56 %	
Palier Neovia					
Legendre Holding 35	France	I.G.	75,30 %	75,01 %	
Neovia	France	M.E.E			Sortie
Palier Trader Interactive					
LH Open Road	France	I.G.	67,84 %	67,43 %	
EZ Open Road Blocker	États-Unis	I.G.	100,00 %	67,43 %	
Trader Interactive	France	M.E.E	48,84 %	32,94 %	
Palier Albingia					
LH Albingia	France	I.G.	67,84 %	67,43 %	Entrée
Albingia	France	M.E.E	70,00 %	47,20 %	
Palier DORC					
D Acquisition Lux S à r l	Luxembourg	I.G.	78,12 %	77,66 %	Entrée
DORC Topco B V	Pays-Bas	I.G.	99,49 %	77,26 %	Entrée
DORC Bidco B V	Pays-Bas	I.G.		77,26 %	Entrée
Oculus Holding B V	Pays-Bas	I.G.		77,26 %	Entrée
Oculus Midco B V	Pays-Bas	I.G.		77,26 %	Entrée
Oculus Acquisition B V	Pays-Bas	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC Holding B V	Pays-Bas	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC Dutch Ophthalmic Research Center (International) B V	Pays-Bas	I.G.		77,26 %	Entrée
Dutch Ophthalmic USA Inc	États-Unis	I.G.		77,26 %	Entrée
Microvision Inc	États-Unis	I.G.		77,26 %	Entrée
Medical Instrument Design	Pays-Bas	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC France Sarl	France	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC Scandinavia AB	Suède	I.G.		77,26 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
DORC Deutschland GmbH	Allemagne	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC GmbH	Autriche	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC Limited	Royaume-Uni	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC Espana S L	Espagne	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC Italy S r l	Italie	I.G.		77,26 %	Entrée
DORC do Brasil Produtos e Servicos Oftalmologicos Ltda	Brésil	I.G.		77,26 %	Entrée
Palier Elemica					
Legendre Holding 74	France	I.G.	78,12 %	77,65 %	Entrée
Elemica Inc	États-Unis	I.G.	94,96 %	73,74 %	Entrée
Elemica International BV	États-Unis	I.G.		73,74 %	Entrée
EMNS Inc	États-Unis	I.G.		73,74 %	Entrée
Elemica International Inc - German Branch	États-Unis	I.G.		73,74 %	Entrée
Stratégie Eurazeo PME					
Eurazeo PME Capital	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FCPR Ofic PEC 1	France	I.G.	100,00 %	84,70 %	
FCPR Ofic PEC 2	France	I.G.	100,00 %	84,70 %	
FPCI Eurazeo PME II-A	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
FPCI Eurazeo PME III-A	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
EFESO					
Electra Capital	France	I.G.	59,94 %	37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Group SAS	France	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting France SAS	France	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Srl	Italie	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Iberia SL	Espagne	I.G.		26,01 %	Entrée
Solving EFESO Portugal Unipessoal LDA	Portugal	I.G.		37,16 %	Entrée
Solving EFESO B V	Pays-Bas	I.G.		37,16 %	Entrée
Solving International Middle East LLC	Émirats Arabes Unis	I.G.		18,21 %	Entrée
EFESO Holdings Ltd	Royaume-Uni	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting (UK) Ltd	Royaume-Uni	I.G.		33,45 %	Entrée
EFESO Consulting AB	Suède	I.G.		32,33 %	Entrée
EFESO Consulting GmbH	Allemagne	I.G.		37,16 %	Entrée
Solving EFESO Suisse S.A.	Suisse	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Zrt	Hongrie	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Ltd	Russie	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Inc	États-Unis	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Canada Inc	Canada	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Ltda	Brésil	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO China Holdings Ltd	Royaume-Uni	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Consulting Shanghai Co. Ltd	Chine	I.G.		37,16 %	Entrée
Hands-on Management Consulting Ltd	Égypte	I.G.		26,01 %	Entrée
EFESO Consulting Private Limited	Inde	I.G.		22,30 %	Entrée
EFESO Consulting Pte Ltd	Singapour	I.G.		37,16 %	Entrée
EFESO Belgium NV/SA	Belgique	I.G.		37,16 %	Entrée
Tanneron Ltd. - T/A BSM Ireland	Irlande	I.G.		37,16 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
BSM USA Inc.	États-Unis	I.G.		37,16 %	Entrée
BSM India Private Limited	Inde	I.G.		37,16 %	Entrée
Solvace NV	Belgique	I.G.		29,73 %	Entrée
ROI AG	Allemagne	I.G.		37,16 %	Entrée
ROI GmbH	Autriche	I.G.		37,16 %	Entrée
ROI Management Consulting Co	Chine	I.G.		37,16 %	Entrée
Dessange International					
Dessange Participations	France	I.G.	68,37 %	57,91 %	
Dessange International	France	I.G.		57,91 %	
CA France	France	I.G.		57,91 %	
DBA	France	I.G.		57,91 %	
DF Export	France	I.G.		57,91 %	
DF France	France	I.G.		57,91 %	
JD Salons	France	I.G.		57,91 %	
JD Élysées	France	I.G.		57,91 %	
CA Salons	France	I.G.		57,91 %	
Solaita	France	I.G.		57,91 %	
Dessange USA (ex-DJD USA)	États-Unis	I.G.		57,91 %	
Dessange Salon (ex-EJD USA)	États-Unis	I.G.		57,91 %	
Dessange Franchising (ex-NEW FBS USA)	États-Unis	I.G.		57,91 %	
Dessange Group North America	États-Unis	I.G.		57,91 %	
Fantastic Sams International Corp	États-Unis	I.G.		57,91 %	
Fantastic Sams Franchise Corp	États-Unis	I.G.		57,91 %	
Fantastic Sams Retail Corp	États-Unis	I.G.		57,91 %	
Camille Albane USA Inc	États-Unis	I.G.		57,91 %	
C.Alb Salons Inc	États-Unis	I.G.		57,91 %	
C.Alb Franchising Inc	États-Unis	I.G.		57,91 %	
Fineodis	France	I.G.		57,91 %	
Coiffidis	France	I.G.		57,91 %	
Academy Bedfert	France	I.G.		-	Sortie
Hairco	Belgique	M.E.E		26,20 %	
Intech					
Intech Invest	France	I.G.	67,99 %	42,15 %	
SAS Opale Group	France	I.G.		32,64 %	
SAS Intech Medical	France	I.G.		32,64 %	
Intech Medical Inc	États-Unis	I.G.		32,64 %	
Turner Medical Inc	États-Unis	I.G.		32,64 %	
Ortho Solutions	Malaisie	I.G.		32,64 %	
Intech M2I	France	I.G.		32,64 %	
Medical conteneur	France	I.G.		32,64 %	
MAS	France	I.G.		32,64 %	
Bradshaw Medical	États-Unis	I.G.		32,64 %	
GKP	États-Unis	I.G.		32,64 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Léon de Bruxelles					
Léon Invest 1	France	I.G.	0,00 %	-	Sortie
Léon Invest 2	France	I.G.		-	Sortie
Léon de Bruxelles SA	France	I.G.		-	Sortie
Maison de la Bastille SAS	France	I.G.		-	Sortie
Société de restauration Montparnasse SAS	France	I.G.		-	Sortie
Société de restauration et d'alimentation SAS	France	I.G.		-	Sortie
SE2C SAS	France	I.G.		-	Sortie
Resto Les Halles SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Italiens SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Saint-Germain SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Bezons SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Montlhéry SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Pierrefitte SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Rosny SNC	France	I.G.		-	Sortie
LDB développement international SARL	France	I.G.		-	Sortie
Resto Belle Épine SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Bonneuil SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Eragny SNC	France	I.G.		-	Sortie
Société Parisienne de Restauration SAS	France	I.G.		-	Sortie
232 SCI	France	I.G.		-	Sortie
Resto Trappes SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Tours SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Villiers SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Convention SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Vélizy SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto L'Isle Adam SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Gobelins SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Melun SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Vandoeuvre SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Aulnay SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Caen SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Bobigny SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Noyelles Godault SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Viry SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Mareuil SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Montpellier SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Wasquehal SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Pessac SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Dunkerque SNC	France	I.G.		-	Sortie
Resto Clermont-Ferrand SNC	France	I.G.		-	Sortie
Société des restaurants GARI'S SA	France	I.G.		-	Sortie
Ecole Léon SAS	France	I.G.		-	Sortie
Resto Essey Les Nancy SNC	France	I.G.		-	Sortie
SNC Resto Creil	France	I.G.		-	Sortie

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
SNC Resto Beauvais	France	I.G.		-	Sortie
SNC Resto Le Mans	France	I.G.		-	Sortie
SNC Resto Chartres	France	I.G.		-	Sortie
SNC Resto Valenciennes	France	I.G.		-	Sortie
SAS Amiens Glisy	France	I.G.		-	Sortie
SAS Lyon Mezieu	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto Besançon	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto METZ	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto Limoges DA	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto Bourges DA	France	I.G.		-	Sortie
SAS Leon Immo	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto DEV Leon 6 - Arras	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto DEV Leon 7	France	I.G.		-	Sortie
SAS DEV Leon 2011	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto Lezennes	France	I.G.		-	Sortie
SAS Arras DA	France	I.G.		-	Sortie
SAS Leon Immobac	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto Nantes	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto DEV Leon 13	France	I.G.		-	Sortie
SAS DEV Leon DE B	France	I.G.		-	Sortie
SAS DEV Leon14	France	I.G.		-	Sortie
SAS Perpignan DA	France	I.G.		-	Sortie
SAS Resto DEV Leon 16	France	I.G.		-	Sortie
SARL Damy	France	I.G.		-	Sortie
SAS DEV Leon Cormer	France	I.G.		-	Sortie
Péters Surgical					
Groupe Péters Surgical	France	I.G.	86,84 %	60,79 %	
Péters Surgical	France	I.G.		60,79 %	
Péters Surgical International	Thaïlande	I.G.		60,79 %	
Vitalitec Inc	États-Unis	I.G.		60,79 %	
Péters Surgical Benelux	Luxembourg	I.G.		60,79 %	
Péters Surgical India	Inde	I.G.		60,79 %	
Sutural	Algérie	I.G.		29,48 %	Entrée
Péters Surgical Polska	Pologne	I.G.		60,79 %	
Vectec	France	I.G.		-	Fusion
Sutural	France	M.E.E		-	Sortie
Flash Europe					
Financière Redspher	France	I.G.	42,60 %	29,82 %	
MPG Upela	France	I.G.		29,82 %	
FLASh Taxicolis	France	I.G.		29,82 %	
Redspher	Luxembourg	I.G.		29,82 %	
Redspher Incubator	Luxembourg	I.G.		29,82 %	
Redspher TEC	Luxembourg	I.G.		29,82 %	
Flash Europe Slovakia	Slovaquie	I.G.		29,82 %	
Flash Europe Polska	Pologne	I.G.		29,82 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Flash Allemagne GmbH	Allemagne	I.G.		29,82 %	
Flash Romania	Roumanie	I.G.		29,82 %	
Flash Europe Hungary KFT	Hongrie	I.G.		29,82 %	
FEI Portugal SOC Unipessoal Lda	Portugal	I.G.		29,82 %	
Flash Europe Espana Servicios de Logistica SL	Espagne	I.G.		29,82 %	
Flash V-One Limited	Royaume-Uni	I.G.		29,82 %	
Flash Europe Turkey Sarl	Turquie	I.G.		29,82 %	
Flash Maroc Sarl	Maroc	I.G.		29,82 %	
Flash Russia Sarl	Russie	I.G.		29,82 %	
F.S. Holding Belgie Bvba	Belgique	I.G.		29,82 %	
Roberts Beheer Belgie BVBA	Belgique	I.G.		29,82 %	
Flash BV	Pays-Bas	I.G.		29,82 %	
Roberts Europe NV	Belgique	I.G.		29,82 %	
Roberts Europe GMBH	Allemagne	I.G.		29,82 %	
Roberts Europe S.R.L	Italie	I.G.		29,82 %	
Roberts Europe Sp z.o.o	Pologne	I.G.		29,82 %	
RN Wilde GmbH	Allemagne	I.G.		29,82 %	
RNWEF Express Unipessoal	Portugal	I.G.		29,82 %	
EF Express Polska	Pologne	I.G.		29,82 %	
Schwerdtfeger Transport GmbH	Allemagne	I.G.		29,82 %	
Speed Pack Europe	Espagne	I.G.		29,82 %	Entrée
Redspher Incubator America	États-Unis	I.G.		29,82 %	
Financière Orolia					
Financière Orolia	France	I.G.	51,20 %	35,84 %	
Orolia SA	France	I.G.		35,84 %	
Orolia INC	États-Unis	I.G.		35,84 %	
Spectracom SAS	France	I.G.		35,84 %	
Orolia do Brazil	Brésil	I.G.		-	Liquidation
Orolia Global Services Ltd Russia	Russie	I.G.		-	Liquidation
Orolia Switzerland	Suisse	I.G.		35,84 %	
T4S	Suisse	I.G.		17,92 %	
Orolia SAS	France	I.G.		35,84 %	
Orolia LTD	Royaume-Uni	I.G.		35,84 %	
McMurdo Inc	États-Unis	I.G.		35,84 %	
Oceantracs	Canada	I.G.		35,84 %	
Orolia BV	Pays-Bas	I.G.		35,84 %	
Orolia APAC	Singapour	I.G.		35,84 %	
Orolia Government Systems INC	États-Unis	I.G.		35,84 %	
ODS	États-Unis	I.G.		35,84 %	Entrée
Talen-X	États-Unis	I.G.		35,84 %	Entrée
Orolia Canada Inc (Skydel)	Canada	I.G.		35,84 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Vitaprotech					
Vitaprotech Group	France	I.G.	63,50 %	39,37 %	
Sorhea	France	I.G.		39,37 %	
Groupe ST	France	I.G.		-	Fusion
ST Group	France	I.G.		39,37 %	
Eurocloture Security	France	I.G.		39,37 %	
Financière Gravel	France	I.G.		-	Fusion
T E D	France	I.G.		-	Fusion
TIL Technologies	France	I.G.		39,37 %	
Vita Protect	France	I.G.		-	Fusion
Eurocloture	Belgique	I.G.		39,37 %	
Sorhea	Allemagne	I.G.		39,37 %	
Sorhea	États-Unis	I.G.		39,37 %	
Protection Technologies	États-Unis	I.G.		39,37 %	
Videowave Networks	Canada	I.G.		39,37 %	
TST	France	I.G.		39,37 %	Entrée
ARD	France	I.G.		39,37 %	Entrée
Financière ARD	France	I.G.		39,37 %	Entrée
V2000	France	I.G.		-	Fusion
Redjag	Royaume-Uni	I.G.		39,37 %	Entrée
TDSI	Royaume-Uni	I.G.		39,37 %	Entrée
Vauban Systems	France	I.G.		39,37 %	Entrée
Shark					
Advanced Composite System	Thaïlande	I.G.	100,00 %	35,81 %	
Societe Franco-Portugaise Capacetes	Portugal	I.G.		35,81 %	
Shark Helme Germany	Allemagne	I.G.		35,81 %	
Shark Italie	Italie	I.G.		-	Sortie
Shark UK	Royaume-Uni	I.G.		35,81 %	
Shark Helmets North America Corp	États-Unis	I.G.		35,81 %	
Shark Helmets North America LLC	États-Unis	I.G.		35,81 %	
SITIC	Suisse	I.G.		35,81 %	
2RH	France	I.G.		35,81 %	
Shark	France	I.G.		35,81 %	
Trophy	France	I.G.		35,81 %	
Trophy RD	France	I.G.		35,81 %	
Marlybag	France	I.G.		35,81 %	
Nolan Germany Group	Allemagne	I.G.		35,81 %	Entrée
Nolan France Group	France	I.G.		35,81 %	Entrée
Helmet Invest Nolan	Italie	I.G.		35,81 %	Entrée
Nolan SPA Group	Italie	I.G.		35,81 %	Entrée
2RH Italia	Italie	I.G.		35,81 %	Entrée
2 Ride SA	France	I.G.		35,81 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
MKD					
MK Direct Holding	France	I.G.	55,02 %	38,52 %	
Linvosges	France	I.G.		38,51 %	
Francoise Saget	France	I.G.		38,52 %	
Digital Fashion Group	France	I.G.		38,52 %	
LV II	France	I.G.		38,52 %	Entrée
Smile					
Smile Group	France	I.G.	0,00 %	-	Sortie
Smile	France	I.G.		-	Sortie
Smile Belgique	Belgique	I.G.		-	Sortie
Smile BV	Pays-Bas	I.G.		-	Sortie
Sensiolabs	France	I.G.		-	Sortie
Smile Ukraine	Ukraine	I.G.		-	Sortie
Smile Maroc	Maroc	I.G.		-	Sortie
Neopixl	Luxembourg	I.G.		-	Sortie
Virtua	Suisse	I.G.		-	Sortie
Stratégie Eurazeo Patrimoine					
Eurazeo Patrimoine	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
CarryCo Patrimoine	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	
CarryCo Patrimoine 2	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	
Palier C2S					
Legendre Holding 59	France	I.G.	100,00 %	98,43 %	
LH Titan Holdco	France	I.G.	78,09 %	76,86 %	
LH Titan Bidco	France	I.G.		76,86 %	
Groupe C2S	France	I.G.		76,82 %	
Avenir Santé	France	I.G.		-	Fusion
Groupe Avenir Santé	France	I.G.		76,82 %	
Clinique Bon Secours	France	I.G.		76,82 %	
Clinique du Jura	France	I.G.		76,82 %	
Clinique du Parc	France	I.G.		76,82 %	
Clinique du Renaison	France	I.G.		76,82 %	
Clinique Nouvelle du Forez	France	I.G.		76,82 %	
Clinique du Parc Lyon	France	I.G.		76,82 %	
SE Clinique Paul Picquet	France	I.G.		76,82 %	
Clinique Sainte Geneviève	France	I.G.		76,82 %	
GIE HPA	France	I.G.		38,41 %	
Hôpital Privé d'Amberieu	France	I.G.		76,82 %	
Immobilière Clinique du Jura	France	I.G.		76,82 %	
GCS Imagerie Saint Odilon	France	I.G.		76,51 %	
Polyclinique du Parc Devron	France	I.G.		76,82 %	
Polyclinique Saint Odilon	France	I.G.		76,82 %	
Polyclinique du Val de Saône	France	I.G.		76,82 %	
SCI du Renaison	France	I.G.		76,82 %	
GIE Sherpa	France	I.G.		76,57 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Santé Immo	France	I.G.		76,82 %	
Clinique Paul Bert	France	I.G.		76,64 %	
Clinique Saint Martin	France	I.G.		76,82 %	
SCI Hippocrate	France	I.G.		76,82 %	
SCI Imhotep	France	I.G.		76,82 %	
Parc Vision	France	I.G.		72,98 %	
Aminvest	France	I.G.		-	Fusion
Titan Immo 1	France	I.G.		76,82 %	Entrée
Clinique Belledonne	France	I.G.		76,82 %	Entrée
Matinvest	France	I.G.		-	Fusion
SCI Alpes Belledonne	France	I.G.		76,82 %	Entrée
GIE Cardiologie Interventionnelle	France	I.G.		46,09 %	Entrée
Polyclinique du Parc	France	I.G.		76,82 %	Entrée
Polyclinique de Franche Comte	France	I.G.		76,82 %	Entrée
Immo Avenir Dole	France	I.G.		76,82 %	Entrée
Immo Avenir Besançon	France	I.G.		76,82 %	Entrée
GCS REI C2S	France	I.G.		76,81 %	Entrée
Palier CIFA					
CIFA Partners	France	I.G.	78,00 %	77,61 %	
Cifa 4 Asset	France	I.G.	100,00 %	77,62 %	
Cifa Asset	France	I.G.	100,00 %	77,62 %	
Palier Highlight					
LHH 1	France	I.G.	100,00 %	100,00 %	
LHH 2	France	I.G.	100,00 %	95,00 %	
Highlight	France	I.G.	80,00 %	79,52 %	
Palier Dazeo					
EREL 2 SARL	Luxembourg	I.G.	100,00 %	99,40 %	
Dazeo JV	Espagne	I.G.	70,00 %	84,49 %	
Dazeo Holdco	Espagne	I.G.		84,49 %	
Dazeo Bahia Estepona	Espagne	I.G.		84,49 %	
Dazeo Alcalá	Espagne	I.G.		84,49 %	
Dazeo Partners	Espagne	I.G.		84,49 %	
Dazeo Investment	Espagne	I.G.		84,49 %	
Dazeo Development	Espagne	I.G.		84,49 %	
Dazeo Networks	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Ventures	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Solutions	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Consulting	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Logistic	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo World	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Santa Engracia	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée
Dazeo Santa Isabel	Espagne	I.G.		84,49 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier Grape Hospitality					
EREL 1 S A	France	I.G.	78,14 %	77,75 %	
Grape Hospitality France	France	I.G.	70,12 %	54,52 %	
GHO Nîmes Caissargues	France	I.G.		54,52 %	
GHO Thionville Yutz Carolingiens	France	I.G.		54,52 %	
GHO Lille Aéroport IB	France	I.G.		54,52 %	
GHO Cergy Pierrelaye	France	I.G.		54,52 %	
GHO Mâcon Nord IB	France	I.G.		54,52 %	
GHO Viry Châtillon	France	I.G.		54,52 %	
GHO Annecy Sud Cran	France	I.G.		54,52 %	
GHO Annemasse	France	I.G.		54,52 %	
GHO Besançon Gare	France	I.G.		54,52 %	
GHO Vitry sur Seine A86 Bords de Seine	France	I.G.		54,52 %	
GHO Evry Cathédrale	France	I.G.		54,52 %	
GHO Metz Nord	France	I.G.		54,52 %	
GHO Blois Vallée Maillard	France	I.G.		54,52 %	
GHO Bordeaux Aéroport IB	France	I.G.		54,52 %	
GHO Boulogne sur Mer Centre Les Ports	France	I.G.		54,52 %	
GHO Lille Villeneuve d'Ascq	France	I.G.		54,52 %	
GHO Limoges Nord	France	I.G.		54,52 %	
GHO Niort Marais Poitevin	France	I.G.		54,52 %	
GHO Orléans Nord Saran	France	I.G.		54,52 %	
GHO Toulouse Université	France	I.G.		54,52 %	
GHO Lille Tourcoing Centre	France	I.G.		54,52 %	
GHO Narbonne	France	I.G.		54,52 %	
GHO Tours Nord	France	I.G.		54,52 %	
GHO Le Mans Centre	France	I.G.		54,52 %	
GHO Lourdes	France	I.G.		54,52 %	
GHO Bordeaux Sud Pessac	France	I.G.		54,52 %	
GHO Marseille Bonneveine	France	I.G.		54,52 %	
GHO Grenoble Université	France	I.G.		54,52 %	
GHO Villepinte Parc Expos	France	I.G.		54,52 %	
GHO Lille Roubaix	France	I.G.		54,52 %	
GHO Orléans Centre Foch	France	I.G.		54,52 %	
GHO Reims Centre Gare	France	I.G.		54,52 %	
GHO Tours Centre	France	I.G.		54,52 %	
GHO Thionville Yutz Vieux Bourg	France	I.G.		54,52 %	
GHO Besançon La City Préfecture	France	I.G.		54,52 %	
GHO Le Havre Bassin du Commerce	France	I.G.		54,52 %	
GHO Annemasse Porte de Genève	France	I.G.		54,52 %	
GHO Reims Parc des Expositions	France	I.G.		54,52 %	
GHO Le Coudray	France	I.G.		54,52 %	
GHO Lille Aéroport	France	I.G.		54,52 %	
GHO Sophia Antipolis	France	I.G.		54,52 %	
GHO Roissy Aéroport	France	I.G.		54,52 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
GHO Fontainebleau Royal	France	I.G.		54,52 %	
GHO Grenoble Président	France	I.G.		54,52 %	
GHO Créteil Le Lac	France	I.G.		54,52 %	
GHO Maffliers	France	I.G.		54,52 %	
GHO Evry	France	I.G.		54,52 %	
GHO Bordeaux Aéroport	France	I.G.		54,52 %	
GHO Dijon Sud	France	I.G.		54,52 %	
GHO Orléans Sud La Source	France	I.G.		54,52 %	
GHO Grenoble Nord Voreppe	France	I.G.		54,52 %	
GHO Saint Avold	France	I.G.		54,52 %	
GHO Lyon Bron	France	I.G.		54,52 %	
GHO Mâcon Nord	France	I.G.		54,52 %	
GHO Le Mans	France	I.G.		54,52 %	
GHO Metz Hauconcourt	France	I.G.		54,52 %	
GHO Mulhouse Sausheim	France	I.G.		54,52 %	
GHO Valenciennes Aérodrome	France	I.G.		54,52 %	
GHO Toulouse Aéroport	France	I.G.		54,52 %	
Société d'investissement et de Développement (SIDH)	France	I.G.		54,52 %	
Société Hôtelière Sophia Antipolis (SHSA)	France	I.G.		54,52 %	
OPPCI Grape Hotel Properties	France	I.G.		54,52 %	
GHP Nîmes Caissargues	France	I.G.		54,52 %	
GHP Thionville Yutz Carolingiens	France	I.G.		54,52 %	
GHP Lille Aéroport IB	France	I.G.		54,52 %	
GHP Cergy Pierrelaye	France	I.G.		54,52 %	
GHP Mâcon Nord IB	France	I.G.		54,52 %	
GHP Viry Châtillon	France	I.G.		54,52 %	
GHP Annecy Sud Cran	France	I.G.		54,52 %	
GHP Annemasse	France	I.G.		54,52 %	
GHP Besançon Gare	France	I.G.		54,52 %	
GHP Vitry sur Seine A86 Bords de Seine	France	I.G.		54,52 %	
GHP Evry Cathédrale	France	I.G.		54,52 %	
GHP Metz Nord	France	I.G.		54,52 %	
GHP Blois Vallée Maillard	France	I.G.		54,52 %	
GHP Bordeaux Aéroport IB	France	I.G.		54,52 %	
GHP Boulogne sur Mer Centre Les Ports	France	I.G.		54,52 %	
GHP Lille Villeneuve d'Ascq	France	I.G.		54,52 %	
GHP Limoges Nord	France	I.G.		54,52 %	
GHP Niort Marais Poitevin	France	I.G.		54,52 %	
GHP Orléans Nord Saran	France	I.G.		54,52 %	
GHP Toulouse Université	France	I.G.		54,52 %	
GHP Lille Tourcoing Centre	France	I.G.		54,52 %	
GHP Narbonne	France	I.G.		54,52 %	
GHP Tours Nord	France	I.G.		54,52 %	
GHP Le Mans Centre	France	I.G.		54,52 %	
GHP Lourdes	France	I.G.		54,52 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
GHP Bordeaux Sud Pessac	France	I.G.		54,52 %	
GHP Marseille Bonneveine	France	I.G.		54,52 %	
GHP Grenobles Université	France	I.G.		54,52 %	
GHP Villepinte Parc Expos	France	I.G.		54,52 %	
GHP Lille Roubaix	France	I.G.		54,52 %	
GHP Orléans Centre Foch	France	I.G.		54,52 %	
GHP Reims Centre Gare	France	I.G.		54,52 %	
GHP Tours Centre	France	I.G.		54,52 %	
GHP Thionville Yutz Vieux Bourg	France	I.G.		54,52 %	
GHP Besançon La City Préfecture	France	I.G.		54,52 %	
GHP Le Havre Bassin du Commerce	France	I.G.		54,52 %	
GHP Annemasse Porte de Genève	France	I.G.		54,52 %	
GHP Reims Parc des Expositions	France	I.G.		54,52 %	
GHP Le Coudray	France	I.G.		54,52 %	
GHP Lille Aéroport	France	I.G.		54,52 %	
GHP Sophia Antipolis	France	I.G.		54,52 %	
GHP Roissy Aéroport	France	I.G.		54,52 %	
GHP Fontainebleau Royal	France	I.G.		54,52 %	
GHP Grenoble Président	France	I.G.		54,52 %	
GHP Créteil Le Lac	France	I.G.		54,52 %	
GHP Maffliers	France	I.G.		54,52 %	
GHP Evry	France	I.G.		54,52 %	
GHP Bordeaux Aéroport	France	I.G.		54,52 %	
GHP Dijon Sud	France	I.G.		54,52 %	
GHP Orléans Sud La Source	France	I.G.		54,52 %	
GHP Grenoble Nord Voreppe	France	I.G.		54,52 %	
GHP Saint Avoild	France	I.G.		54,52 %	
GHP Lyon Bron	France	I.G.		54,52 %	
GHP Mâcon Nord	France	I.G.		54,52 %	
GHP Le Mans	France	I.G.		54,52 %	
GHP Metz Hauconcourt	France	I.G.		54,52 %	
GHP Mulhouse Sausheim	France	I.G.		54,52 %	
GHP Valenciennes Aérodrome	France	I.G.		54,52 %	
GHP Toulouse Aéroport	France	I.G.		54,52 %	
GHP Albertville	France	I.G.		54,52 %	
GHP Antibes Sophia Antipolis	France	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Holding (GHH) S.à r.l.	Luxembourg	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality International (GHI) S.à r.l. (GHI)	Luxembourg	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Lux Austria S.à r.l.	Luxembourg	I.G.		54,52 %	
Invesco Vienna Hotel Investment S.à r.l.	Luxembourg	I.G.		54,52 %	
Invesco Hanover Hotel Investment S.à r.l.	Luxembourg	I.G.		-	Sortie
Invesco The Hague Hotel Investment S.à r.l.	Luxembourg	I.G.		-	Sortie
Grape Hospitality OpCo GmbH	Autriche	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Belgian OpCo	Belgique	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Belgian PropCo	Belgique	I.G.		54,52 %	

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Grape Hospitality Anvers PropCo	Belgique	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality German OpCo GmbH	Allemagne	I.G.		-	Sortie
Grape Hospitality Spanish HoldCo S.L.	Espagne	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Spanish OpCo S.L.	Espagne	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Spanish PropCo S.L.	Espagne	I.G.		54,52 %	
Hostelera Valenciana 98	Espagne	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Italian OpCo S.R.L.	Italie	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Italian PropCo S.R.L.	Italie	I.G.		54,52 %	
Invesco Rome Corso Hotel Investment S.R.L.	Italie	I.G.		54,52 %	
Invesco Rome Rustica Hotel Investment S.R.L.	Italie	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Dutch OpCo B.V.	Pays-Bas	I.G.		-	Sortie
Opcogrape Hospitality Portuguese Unipessoal Lda	Portugal	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality France GIE	France	I.G.		54,52 %	
GHP Domaine de Maffliers	France	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Rome Vatican S R L	Italie	I.G.		54,52 %	
Grape Hospitality Berlin Holdco GmbH	Allemagne	I.G.		54,52 %	Entrée
Grape Hospitality Berlin Opco GmbH	Allemagne	I.G.		54,52 %	Entrée
Grape Hospitality Berlin Prppco GmbH	Allemagne	I.G.		54,52 %	Entrée
Palier Reden Solar					
Legendre Holding 25	France	I.G.	100,00 %	99,50 %	
Reden Solar - groupe consolidé	France	M.E.E	46,83 %	46,59 %	
Palier Reden Solar 2020					
LH Reden 2020	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	Entrée
Reden 2020 - groupe consolidé	France	M.E.E	46,83 %	46,55 %	Entrée
Palier Euston					
EREL 4 Sarl	Luxembourg	I.G.	95,00 %	94,43 %	Entrée
Euston Propco	Luxembourg	I.G.	100,00 %	94,43 %	Entrée
Palier Emerige					
LH Emerige	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	Entrée
Emerige	France	M.E.E	44,22 %	43,95 %	Entrée
Stratégie Eurazeo Brands					
Carryco Brands	France	I.G.	95,00 %	95,00 %	
Palier Nest					
LH Nest	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	
Eurazeo NF US Blocker Inc	États-Unis	I.G.	100,00 %	99,40 %	
Nest Fragrances Group Holdings LLC	États-Unis	I.G.	81,29 %	80,80 %	
Nest Fragrances LLC	États-Unis	I.G.		80,80 %	
NF Brands LLC	États-Unis	I.G.		80,80 %	
Nest Fragrances Retail USA	États-Unis	I.G.		80,80 %	
Palier PatMacGraph					
LH PMG	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	
Eurazeo PMG US Blocker	États-Unis	I.G.	100,00 %	99,40 %	

I.G. = Intégration globale.

M.E.E = Mise en équivalence.

Dénomination sociale	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Variations de périmètre
Palier Herschel					
Legendre Holding 75	France	I.G.	100,00 %	95,60 %	Entrée
Legendre Holding 72	France	I.G.	100,00 %	95,60 %	Entrée
Herschel	Canada	M.E.E	15,00 %	14,34 %	Entrée
Palier Q Mixers					
LH Q Tonic	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	Entrée
Eurazeo Q US Blocker Inc	États-Unis	I.G.	99,95 %	99,35 %	Entrée
Q Mixers	États-Unis	M.E.E	32,00 %	31,79 %	Entrée
Palier Bandier					
LH Bandier	France	I.G.	100,00 %	99,40 %	Entrée
Eurazeo Bandier US Blocker Inc	États-Unis	I.G.	100,00 %	99,40 %	Entrée
Bandier	États-Unis	M.E.E	31,92 %	31,73 %	Entrée
Stratégie Eurazeo Growth					
Adjust GmbH	Allemagne	M.E.E	16,94 %	14,26 %	Entrée
Meero SAS	France	M.E.E	28,77 %	22,65 %	Entrée

I.G. = Intégration globale.
M.E.E = Mise en équivalence.

NOTE 16 MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

16.1. 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 2019 et disponibles sur le site suivant : http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_en.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 qui sont évalués à la juste valeur. Les états financiers sont présentés en euros arrondis au millier le plus proche. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un léger écart au niveau des totaux ou variations.

Les principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, à l'exception de la norme IFRS 16 (cf. ci-dessous) et des normes suivantes qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 et n'ont pas eu d'impact significatif sur la période :

- l'amendement à IFRS 9 : *Clauses de remboursement anticipé*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 ;
- l'interprétation IFRIC 23 : *Incertitude relative aux traitements fiscaux*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 ; Amendements à IAS 28 : *Intérêts à long terme dans les entreprises associées et coentreprises*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 ;
- les améliorations annuelles (2015-2017) des IFRS, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 ;
- amendement à IAS 19 : *Modification, réduction ou liquidation d'un régime*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019.

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 2019 dans l'Union européenne :

- amendements limités à IFRS 3 intitulés "Définition d'une entreprise", applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- amendements à IAS 1 et IAS 8 : *Modification de la définition du terme "significatif"*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- la norme IFRS 17 : *Contrats d'assurance*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021 (non adoptée par l'Union européenne) ;
- la norme IFRS 14 : *Comptes de report réglementaires*, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 (la Commission Européenne a décidé de ne pas lancer de processus d'adoption de cette norme considérée comme transitoire) ;
- les amendements aux normes IFRS 10 et IAS 28 : *Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise*, (reportés à une date non déterminée) ;
- les amendements aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 : Réforme des taux d'intérêt de référence, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 (non adoptée 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.

Adoption de la norme IFRS 16 : Contrats de location à compter du 1^{er} janvier 2019

À l'occasion de l'adoption de la norme IFRS 16, le groupe Eurazeo a choisi d'appliquer la méthode de transition rétrospective modifiée. Ainsi, la dette de loyers est égale au droit d'utilisation reconnu à l'actif (plus ou moins les effets des franchises de loyers) – cf. Note 9.1.

Les mesures de simplification suivantes ont été retenues :

- exclusion des contrats dont la durée résiduelle est inférieure à 12 mois ;
- exclusion des biens de faible valeur.

États financiers

Comptes consolidés 31 décembre 2019

Ainsi une dette de loyers de 528,8 millions d'euros et un droit d'utilisation de 519,4 millions (cf. Note 6.4) ont été reconnus au 1^{er} janvier 2019.

Toutes les options de renouvellement dont l'exercice était raisonnablement certain ont été prises en compte à la date de transition. Dans les rares cas où elles n'ont pas été prises, le terme

du contrat était suffisamment éloigné pour que l'on ne prenne pas cette option.

Le taux marginal d'endettement a été déterminé sur la base de données de marché relatifs à la localisation géographique et au type d'actifs concernés à la date de transition. Le taux marginal d'emprunt pondéré de la dette IFRS 16 s'élève à 3,46 % au 1^{er} janvier 2019 – voir Note 9.1.1.

L'impact sur le compte de résultat consolidé est le suivant :

	2019 (12 mois) avec IAS 17	Application d'IFRS 16	2019 (12 mois) publié
Produits de l'activité ordinaire	4 680 630		4 680 630
Autres produits et charges de l'activité	462 614		462 614
Achats consommés	(1 991 870)		(1 991 870)
Impôts et taxes	(63 991)	(660)	(64 651)
Charges de personnel	(1 183 879)		(1 183 879)
Charges externes	(914 928)	84 242	(830 686)
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(192 605)	(75 812)	(268 417)
Dotations ou reprises de provisions	(8 461)		(8 461)
Autres produits et charges d'exploitation	(17 064)		(17 064)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges	770 446	7 770	778 216
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(165 509)		(165 509)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition/participations dans les entreprises associées	(163 342)		(163 342)
Autres produits et charges opérationnels	(81 981)		(81 981)
Résultat opérationnel	359 613	7 770	367 383
Produits et charges de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et autres instruments financiers	(1 303)		(1 303)
Coût de l'endettement financier brut	(209 490)	(17 368)	(226 858)
Coût de l'endettement financier net	(210 793)	(17 368)	(228 161)
Autres produits et charges financiers	(17 072)		(17 072)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	39 086	(2 564)	36 522
Impôt	(27 682)	2 676	(25 006)
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	143 152	(9 486)	133 666
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	(799)		(799)
RÉSULTAT NET	142 353	(9 486)	132 867

Le flux de trésorerie des loyers (84,2 millions d'euros) est désormais inclus dans les flux de financement (inclus dans les flux d'exploitation antérieurement à l'adoption de IFRS 16).

La réconciliation entre les paiements minimaux sous IAS 17 et les dettes de loyers est présentée en Note 9.1.1.

16.2. 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 détenu 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.

16.3. 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 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).

16.4. Actifs (ou groupes d'actifs) et passifs destinés à être cédés

L'activité principale du groupe Eurazeo est d'acheter et de vendre des participations qui peuvent en date d'arrêté des comptes constituer des actifs (ou groupes d'actifs) 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 IFRS 9 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 situation financière.

Dans le cas où une activité est qualifiée d'abandonnée, les produits et les charges liés à cette activité sont présentés sur une ligne distincte du compte de résultat, en Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession.

16.5. 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 ;
- événement 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 :

Les amortissements sont constatés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être mis en service.

Amortissements en années

Catégories d'immobilisations incorporelles	Activité d'investissement et de gestion d'actifs	Eurazeo			
		Capital	Eurazeo PME	Eurazeo Patrimoine	Brands
Contrats clients et relations clientèles		2 à 20	3 à 20		10 à 15
Brevets et licences	3 à 5	10 à 20	1 à 17	5	10
Autres logiciels	3	3 à 7	1 à 3	3 à 5	4
Accréditations		5 à 14			
Curricula		5			

16.6. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles 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.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

Catégories d'immobilisations corporelles	Activité d'investissement et de gestion d'actifs	Amortissements linéaires en années			
		Eurazéo Capital	Eurazéo PME	Eurazéo Patrimoine	Eurazéo Brands
Constructions		8 à 50	8 à 40	10 à 50	
Matériel et outillage	3 à 5	3 à 15	3 à 12	1 à 15	3
Véhicules		3 à 30	3 à 10	2 à 5	
Agencement et installations	8 à 10	3 à 10	2 à 10	5 à 25	3
Mobilier de bureau et matériel informatique	3 à 5	3 à 13	1 à 10	2 à 15	3
Équipement industriel		3 à 30		3 à 25	3 à 5

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.

16.7. Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont évalués initialement au coût historique. 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.

16.8. 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 et incorporelles, 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 et après prise en compte des amortissements qui avaient été comptabilisés).

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.

16.9. Droits d'utilisation et dettes de loyers

Les contrats de location, tels que définis par la norme IFRS 16 : *Contrats de location*, sont comptabilisés au bilan, ce qui se traduit par la constatation :

- d'un actif qui correspond au droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat ;
- d'une dette au titre de l'obligation de paiement.

Évaluation du droit d'utilisation des actifs

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de la dette auquel sont ajoutés, s'il y a lieu, les paiements d'avance faits au loueur, nets le cas échéant, des avantages reçus du bailleur ;
- le cas échéant, les coûts directs initiaux encourus par le preneur pour la conclusion du contrat. Il s'agit des coûts marginaux qui n'auraient pas été engagés si le contrat n'avait pas été conclu.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée d'utilité des actifs sous-jacents (durée du contrat de location pour la composante loyer).

Évaluation de la dette de loyer

À la prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat.

Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de la dette sont :

- les loyers fixes (y compris les loyers fixes en substance, c'est-à-dire que même s'ils contiennent une variabilité dans la forme, ils sont en substance inévitables) ;
- les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou l'index à la date de prise d'effet du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur en vertu d'une garantie de valeur résiduelle ;
- le prix d'exercice de l'option d'achat si son exercice est raisonnablement certain ;
- les pénalités à verser en cas d'exercice d'une option de résiliation ou de non-renouvellement du contrat, si la durée du contrat a été déterminée en faisant l'hypothèse que le preneur l'exercerait.

L'évolution de la dette liée au contrat de location est la suivante :

- elle est augmentée à hauteur des charges d'intérêts déterminées par application du taux d'actualisation à la dette, à l'ouverture de la période ;
- et diminuée du montant des paiements effectués.

La charge d'intérêts de la période ainsi que les paiements variables, non pris en compte lors de l'évaluation initiale de la dette, et encourus au cours de la période considérée, sont comptabilisés en charges.

Par ailleurs, la dette peut être réestimée dans les situations suivantes :

- révision de la durée de location ;
- modification liée à l'évaluation du caractère raisonnablement certain (ou non) de l'exercice d'une option ;
- ré-estimation relative aux garanties de valeur résiduelle ;
- révision des taux ou indices sur lesquels sont basés les loyers lorsque l'ajustement des loyers a lieu.

16.10 Actifs et Passifs financiers

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont mesurés initialement à la juste valeur. Les coûts de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'actifs financiers et de passifs financiers (qui ne sont pas des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net) sont ajoutés à la juste valeur des actifs financiers ou des passifs financiers ou retranchés de celui-ci, le cas échéant, lors de la comptabilisation initiale. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition d'actifs financiers ou de passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

Comptabilisation des actifs financiers

Tous les actifs financiers comptabilisés sont ultérieurement évalués dans leur ensemble soit au coût amorti, soit à la juste valeur, en fonction du classement des actifs financiers.

Un instrument de dette est ultérieurement évalué au coût amorti si les conditions suivantes sont réunies :

- la détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ;
- les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Un instrument de dette est ultérieurement évalué à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (recyclables) si les conditions suivantes sont réunies :

- la détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers ;
- les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Par défaut, tous les autres actifs financiers sont ultérieurement évalués à la juste valeur par le biais du résultat net.

Nonobstant ce qui précède, le Groupe peut faire le choix ou la désignation irrévocable suivants lors de la comptabilisation initiale d'un actif financier :

- le Groupe peut faire le choix irrévocable de présenter dans les autres éléments du résultat global les variations ultérieures de la juste valeur d'un placement dans un instrument de capitaux propres à condition qu'il ne s'agisse pas d'un actif financier détenu à des fins de transactions ou d'une contrepartie éventuelle comptabilisée par un acquéreur dans un regroupement d'entreprise auquel s'applique IFRS 3 ;

- le Groupe peut irrévocablement désigner un instrument de dettes qui réunit les critères d'évaluation au coût amorti ou à la juste valeur par les autres éléments du résultat global comme étant évalué à la juste valeur par le biais du résultat net si cette désignation élimine ou réduit sensiblement une incohérence de comptabilisation

Le Groupe a désigné tous ses placements en instruments de capitaux propres en actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net.

Les actifs financiers désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net sont évalués à la juste valeur à la clôture de chaque période de présentation de l'information financière, les profits ou les pertes de juste valeur étant comptabilisés en résultat net sauf s'ils sont des éléments constitutifs d'une relation de couverture désignée. Le profit net ou la perte nette comptabilisé en résultat comprend les dividendes ou intérêts acquis sur l'actif financier comptabilisés en "Produits de l'activité ordinaire", la variation de juste valeur étant comptabilisée en "Autres produits et charges de l'activité".

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.

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*) et avec les méthodologies appliquées dans le cadre de l'établissement de l'actif net réévalué. Les valeurs ainsi obtenues tiennent compte des spécificités juridiques des investissements (subordination, engagements...).

En cas de cession des actifs financiers ou de titres mis en équivalence, les plus anciens d'une même société sont réputés vendus les premiers.

Dépréciation d'actifs financiers

Le Groupe comptabilise une correction de valeur pour pertes au titre des pertes de crédit attendues sur les placements dans des instruments de dette qui sont évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Aucune perte de valeur n'est comptabilisée pour les placements dans des instruments de capitaux propres. Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour à chaque date de clôture pour rendre compte des variations du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale de l'instrument financier.

Le Groupe comptabilise toujours les pertes de crédit attendues des créances clients sur l'ensemble de leur durée de vie.

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.

16.11 Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Instruments financiers dérivés

Le Groupe a recours à divers instruments financiers pour gérer son exposition au risque de taux d'intérêt et au risque de change.

Les dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur à la date à laquelle les contrats dérivés entrent en vigueur et ils sont ultérieurement réévalués à leurs justes valeurs à la clôture de chaque période de présentation de l'information financière. Tout profit ou perte résiduel résultant est comptabilisé en résultat net immédiatement à moins que le dérivé soit un instrument de couverture désigné et efficace, auquel cas le moment de la comptabilisation en résultat net dépend de la nature de la relation de couverture.

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 non désignés comme instruments de couverture sont classés en actifs ou en passifs courants.

Comptabilité de couverture

Le Groupe désigne certains dérivés comme instruments de couverture du risque de change et du risque de taux d'intérêt dans des couvertures de juste valeur, des couvertures de flux de trésorerie ou des couvertures d'investissement net dans des établissements à l'étranger, le cas échéant. Les couvertures du risque de change associé à des engagements fermes sont comptabilisées comme des couvertures de flux de trésorerie.

Au commencement de la relation de couverture, 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 stratégie relative à diverses opérations de couverture. Le Groupe documente également, au début de l'opération de couverture, puis régulièrement, si l'instrument de couverture permet de compenser de façon efficace les variations de justes valeurs ou des flux de trésorerie de l'élément couvert attribuables au risque couvert, c'est-à-dire quand la relation de couverture satisfait à toutes les contraintes d'efficacité qui suivent :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ;
- le risque de crédit n'a pas d'effet dominant sur les variations de la valeur qui résultent de ce lien économique ;
- le ratio de couverture de la relation de couverture est égal au rapport entre la quantité de l'élément couvert qui est réellement couverte par l'entité et la quantité de l'instrument de couverture que l'entité utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Si une relation de couverture cesse de satisfaire à la contrainte d'efficacité de la couverture relative au ratio de couverture, mais que l'objectif de gestion des risques visé par cette relation de couverture désignée demeure le même, le Groupe doit réajuster le ratio de couverture de la relation de couverture (c'est-à-dire qu'il procède au rééquilibrage de la couverture) de manière à ce que celle-ci réponde à nouveau aux critères.

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 inclus dans des relations de couverture d'investissements nets à l'étranger

Les couvertures d'investissements nets dans un établissement à l'étranger sont comptabilisées de la même manière que les couvertures de flux de trésorerie. Les profits ou les pertes sur l'instrument de couverture qui sont liés à la partie efficace de la couverture sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. Les profits ou les pertes qui sont liés à la partie inefficace de la couverture sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

Le cumul, dans les écarts de conversion des monnaies étrangères, des profits et des pertes sur l'instrument de couverture qui sont liés à la partie efficace de la couverture est reclassé en résultat net lors de la sortie totale ou partielle d'un établissement à l'étranger.

16.12 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.

16.13 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.

16.14 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.

16.15 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.

16.16 Reconnaissance des produits

Prestations de services

Les ventes de services sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, en fonction du degré d'avancement de la transaction.

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 (le transfert de contrôle intervenant au même moment que celui des risques et avantages).

Commissions

Les commissions de gestion sont comptabilisées nettes des rétrocessions et commissions de placement versées aux apporteurs d'affaires. Les commissions brutes sont reconnues au fur et à mesure du service rendu. Leur calcul est effectué sur la base de la documentation contractuelle de chaque fond, généralement un pourcentage du montant souscrit, du montant investi ou de la Net Asset Value.

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.

16.17 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.

16.18 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.

16.19 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'éventuels gains 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 inconditionnel 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.

16.20 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 mécanisme de co-investissement au bénéfice des membres du Directoire et des équipes impliquées sur les investissements ("les bénéficiaires").

Sur la stratégie PME, Eurazeo investit au travers de fonds d'investissement au sein desquels les membres du Directoire et les équipes d'investissement sont co-investisseurs. En cohérence avec les pratiques de Place et la réglementation en vigueur, Eurazeo et les équipes d'investissement détiennent une typologie de parts distincte dont les droits diffèrent sur l'attribution des plus-values et produits du fonds. Ces droits sont définis par le règlement du fonds (déclaré auprès de l'AMF).

Les parts dites de *carried* acquises par les équipes portent des droits financiers équivalents à ceux décrits ci-dessous pour Eurazeo SE.

Pour la stratégie Eurazeo, pour les investissements réalisés à compter du 1^{er} janvier 2012, ce mécanisme 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 % (12 % à compter de juin 2017 : programmes CarryCo Capital 2, CarryCo Patrimoine 2 et CarryCo Brands) 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 depuis le 1^{er} janvier 2014, il existe différentes entités propres à chaque branche d'activité (CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance 2, CarryCo Patrimoine, CarryCo Capital 2, CarryCo Patrimoine 2 et CarryCo Brands).

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 (*hurdle*). 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.

Selon les programmes d'investissement concernés, 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.

16.21 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.

6.1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

A l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société EURAZEO SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 16.1 de l'annexe aux comptes consolidés qui expose les impacts de la première application d'IFRS 16 « Contrats de location ».

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Comptabilisation des opérations d'acquisition majeures de l'exercice et allocation du prix d'acquisition Cf. Notes 2 « Périmètre de consolidation », 6.1 « Ecart d'acquisition », 13.4 « Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement » et 14.3 « Engagements hors bilan »

Risque identifié	Notre réponse
<p>Durant l'exercice 2019, le Groupe a réalisé de nouveaux investissements pour un montant total décaissé de 1747 M€. Les principales acquisitions sont Dorc, Elemica et Emerige. Pour les acquisitions de la période, l'affectation des prix d'acquisition sera finalisée dans les douze mois suivant les dates de prise de contrôle.</p> <p>Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, certaines acquisitions des exercices précédents ont fait l'objet d'une allocation du prix d'acquisition définitive (Rhône, Idinvest et Albingia).</p> <p>Dans le cadre de ces opérations, un certain nombre d'engagements sont donnés ou reçus par Eurazeo tels que des promesses/engagements d'achats, des garanties de passif ainsi que des pactes d'actionnaires.</p> <p>Selon l'analyse effectuée par la Direction concernant la nature de l'investissement, du contrôle, la représentation au sein des instances de la gouvernance et le pourcentage détenu par Eurazeo, les participations sont intégrées globalement, mises en équivalence ou classées en actifs financiers.</p> <p>Cette analyse nécessite un certain nombre de jugements pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Déterminer la méthode de consolidation en lien avec les normes comptables en vigueur ; ● Déterminer le prix d'acquisition, notamment dans le cadre de clauses prévoyant le versement conditionnel de compléments de prix (« earn-out ») ; ● Identifier les actifs et les passifs acquis, évaluer leur juste valeur et affecter le prix d'acquisition aux éléments d'actif et de passif acquis. ● Identifier les options d'achat et de vente et autres clauses éventuelles pouvant avoir un impact sur les comptes. <p>La comptabilisation de ces opérations d'acquisition peut être complexe et avoir une importance significative dans les comptes du Groupe. Par conséquent, nous avons considéré que les opérations majeures d'acquisition de l'exercice constituent un point clé de notre audit.</p>	<p>Dans ce contexte, nos travaux ont principalement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Analyser les contrats relatifs aux principales acquisitions réalisées par le Groupe au cours de l'exercice ainsi que, le cas échéant, les autres accords juridiques signés dans le cadre des opérations, notamment pacte d'actionnaires et management packages, pour : <ul style="list-style-type: none"> • Examiner la conformité de la méthode de consolidation retenue au regard des normes comptables ; • Corroborer la liste des engagements hors bilan repris dans la note de l'annexe 14.3 « Engagements hors bilan » de l'annexe aux états financiers consolidés ; • Apprécier la détermination du prix de revient effectué par la Direction en lien avec le prix payé et des clauses « d'earn-out ». ● Apprécier, avec l'appui de nos experts en évaluation, la pertinence de l'allocation du prix d'acquisition et de la valorisation des incorporels identifiés pour les acquisitions récentes : <ul style="list-style-type: none"> • Apprécier la pertinence des principales hypothèses retenues par la Direction pour identifier les actifs et les passifs acquis et évaluer leur juste valeur ; • Examiner les rapports réalisés par des cabinets indépendants mandatés par la Direction afin d'identifier d'éventuels actifs surévalués ou passifs sous-évalués ou non pris en compte dans l'exercice d'identification des actifs et passifs acquis ; • Réaliser une analyse comparative des principales hypothèses retenues avec des transactions similaires récentes et des analyses de sensibilité. ● Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux états financiers consolidés et notamment dans les notes 2 et 6.1.

Evaluation des principaux écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée – Cf. Notes 6.1 « Ecart d'acquisition », 6.2 « Immobilisations incorporelles », 6.5 « Pertes de valeurs sur actifs immobilisés » et 16.8 « Dépréciation d'actifs non financiers »

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les écarts d'acquisition représentent un montant net de 3 916 M€ au 31 décembre 2019, soit 28 % de l'actif total, dont notamment 890 M€ pour WorldStrides, 599 M€ pour Eurazeo PME, 509,9 M€ pour Planet, 387 M€ pour Seqens et 332 M€ pour Dorc.</p> <p>Les autres immobilisations incorporelles correspondent essentiellement à des marques pour 646 M€ dont 511 M€ sont à durée de vie indéterminée (245 M€ pour le groupe Eurazeo PME, 131 M€ pour Sommet Education et 103 M€ pour le groupe Carambar & Co).</p> <p>A chaque clôture annuelle, la Direction réalise des tests de perte de valeur pour l'ensemble des actifs à durée de vie indéterminée, 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. Ces tests intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment sur la détermination des Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT »), les flux de trésorerie futurs basés sur les plans d'affaires établis par la Direction de chaque UGT, les taux d'actualisation et de croissance à long terme utilisés pour la projection de ces flux.</p> <p>Comme indiqué dans les notes 6.5.1 et 6.5.2 de l'annexe aux états financiers consolidés, les tests de valeur sont réalisés au niveau de chaque participation, chacune représentant une UGT pour les besoins des comptes consolidés du groupe.</p> <p>Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition et des marques relatifs aux participations est un point clé de notre audit en raison :</p> <ul style="list-style-type: none"> de leur importance significative dans les comptes du groupe du fait que la détermination de leur valeur recouvrable nécessite l'utilisation d'hypothèses, d'estimations et d'appréciations et présente des incertitudes liées notamment à la probabilité de réalisation des prévisions de flux de trésorerie futurs entrant dans l'évaluation de leur valeur recouvrable et de la sensibilité de la valeur recouvrable aux variations des données et hypothèses financières utilisées. 	<p>Pour les principaux écarts d'acquisition et marques, nos travaux ont essentiellement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> Apprécier la pertinence de la détermination des UGT ; Vérifier la permanence des autres modalités de réalisation des tests de perte de valeur ; Apprécier le caractère raisonnable et la cohérence des hypothèses clés retenues pour l'établissement des flux de trésorerie (plans d'affaires) en lien avec les données opérationnelles sous-jacentes ; Apprécier, sur la base des rapports de nos experts en évaluation, les taux d'actualisation retenus ainsi que les taux de croissance long terme retenus. <p>Enfin, nous nous sommes assurés du caractère approprié des informations fournies dans les notes 6.1, 6.2 et 6.5 de l'annexe aux états financiers consolidés notamment les analyses de sensibilité aux hypothèses.</p>

Evaluation des participations dans les entreprises associées – Cf. Note 8.1 « Participations dans les entreprises associées »

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les participations dans les entreprises associées et dans les co-entreprises représentent 1 340 M€ en valeur nette au 31 décembre 2019 soit 9,6 % de l'actif total, dont Europcar pour 220 M€, Albingia pour 286 M€, Rhône pour 217 M€, Trader Interactive pour 141 M€ et Emerige pour 107 M€.</p> <p>A la clôture, lorsque la Direction identifie un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est réalisé afin de déterminer s'il est nécessaire de comptabiliser une perte de valeur. Une baisse avérée ou attendue de l'EBITDA ou encore une évolution défavorable d'une ou de plusieurs données de marché pouvant avoir une incidence sur la valeur d'une participation, sont des indicateurs de perte de valeur.</p> <p>Au 31 décembre 2019, le Groupe a identifié un indice de perte de valeur pour sa participation dans Europcar dont la valeur nette comptable des titres s'élevait à 392 M€ au 31 décembre 2018. Après prise en compte du résultat, des autres variations de réserves et de la distribution de dividendes, une dépréciation de 157,9 M€ a été constatée.</p> <p>Nous avons considéré que l'évaluation des participations d'Eurazeo dans les entreprises associées constitue un point clé de notre audit, compte tenu de la sensibilité des jugements que la Direction est amenée à exercer pour identifier les indices de perte de valeur et déterminer la valeur recouvrable de ces participations dans le cadre de la mise en œuvre des tests de dépréciation.</p>	<p>Notre approche d'audit se fonde d'abord sur l'appréciation de la pertinence des analyses menées par la Direction pour identifier les indices de perte de valeur ainsi que les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation et des calculs des éventuelles pertes de valeur, notamment en comparaison avec les valeurs de l'Actif Net Réévalué de ces entreprises.</p> <p>Pour Europcar, nous avons apprécié l'analyse de la Direction ayant conduit à identifier un indicateur de perte de valeur et à comptabiliser une dépréciation au 31 décembre 2019.</p> <p>Nous nous sommes assurés du caractère approprié des informations fournies dans la note 8.1 « Participations dans les entreprises associées » de l'annexe aux états financiers consolidés.</p>

Classement et évaluation des actifs financiers – Cf. Notes 8.2 « Actifs financiers » et 16.10 « Actifs et Passifs financiers »

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les actifs financiers (hors instruments d'emprunts évalués au coût amorti) représentent 1 393 M€ au 31 décembre 2019, soit 10 % de l'actif total, et sont tous comptabilisés à la juste valeur en contrepartie du résultat.</p> <p>Pour les actifs financiers non courants cotés sur un marché actif, leur juste valeur est déterminée sur la base des derniers cours de bourse à la date de clôture.</p> <p>S'agissant des actifs financiers non courants relatifs à des investissements non cotés, ils sont valorisés au coût d'acquisition pour les actifs acquis en cours d'exercice ou à la juste valeur en conformité avec les recommandations préconisées par l'IPEV (International Private Equity Valuation Guidelines) pour les autres actifs financiers. Cette juste valeur repose sur les méthodes de valorisation retenues dans le cadre de la détermination de l'Actif Net Réévalué (méthode des multiples notamment).</p> <p>Nous avons considéré que le classement et l'évaluation des actifs financiers non courants constituent un point clé de notre audit du fait des jugements que la Direction est amenée à réaliser dans le cadre de leur valorisation.</p>	<p>Nos travaux ont principalement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'assurer, pour les actifs financiers cotés, de la concordance des cours de bourse utilisés avec les données observables ; • Pour les autres actifs financiers non courants relatifs à des investissements non cotés, apprécier le caractère raisonnable des hypothèses clés retenues pour la valorisation (multiples, primes de risque ou de taille...) : <ul style="list-style-type: none"> • Nous avons notamment analysé la cohérence des prévisions avec les performances passées et les perspectives de marché. Lorsque la juste valeur est déterminée par référence à des transactions similaires récentes, nous avons corroboré les analyses présentées avec les données de marché disponibles ; • Apprécier la correcte application des options retenues par la Direction, notamment l'impact du classement de l'ensemble de ces actifs financiers non courants à la juste valeur par résultat ; • S'assurer du caractère approprié des informations fournies dans la note 8.2 « Actifs financiers » de l'annexe aux états financiers consolidés .

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires 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.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société EURAZEO par vos assemblées générales du 20 décembre 1995 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 18 mai 2011 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 24^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 9^{ème} année sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Courbevoie et à Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2020

Les commissaires aux comptes

Mazars

Emilie Loréal

Isabelle Massa

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

6.2 Comptes individuels

6.2.1 BILAN

Actif

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2019			31/12/2018	
		Brut	Amort. et Prov.	Net	Net	
Actif immobilisé						
Immobilisations incorporelles	1	1 283	1 178	105		151
Immobilisations corporelles	1	7 946	4 317	3 629		4 470
Autres immobilisations corporelles		7 946	4 317	3 629		4 470
Immobilisations financières ⁽¹⁾	2	6 110 498	979 169	5 131 329		4 620 241
Participations		5 040 226	940 664	4 099 563		3 529 408
Créances rattachées aux participations	3	567 164	-	567 164		654 189
TIAP		1	-	1		1
Autres titres immobilisés		467 814	38 506	429 308		298 551
Prêts	3	30 031	-	30 031		112 121
Actions propres		4 526	-	4 526		24 935
Autres immobilisations financières		736	-	736		1 036
TOTAL I		6 119 727	984 664	5 135 063		4 624 863
Actif circulant						
Créances ⁽²⁾	3	42 540	-	42 540		23 410
Autres comptes débiteurs		42 523	-	42 523		23 081
État - Impôts sur les bénéficies		17	-	17		329
Actions propres	4	123 277	1 195	122 082		93 930
Valeurs mobilières de placement	4	7 233	4	7 229		17 313
Disponibilités	4	527 042	-	527 042		410 052
Charges constatées d'avance	5	858	-	858		1 505
Écart de conversion actif	5	2 139	-	2 139		1 299
TOTAL II		703 088	1 198	701 889		547 508
TOTAL GÉNÉRAL		6 822 815	985 863	5 836 952		5 172 371

(1) Dont à moins d'un an.

4 576

3 203

(2) Dont à plus d'un an.

néant

néant

Passif

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2019	31/12/2018
		Avant répartition	Avant répartition
Capitaux propres			
Capital	6	239 869	233 456
Primes d'émission, de fusion, d'apport		143 390	143 390
Réserve légale		16 924	16 282
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		2 240 892	2 200 686
Report à nouveau		107 466	103 521
Résultat de l'exercice		249 458	249 623
TOTAL I		4 441 233	4 390 193
Provisions pour risques et charges			
Provisions pour risques	7	44 521	36 275
Provisions pour charges		31 653	22 675
TOTAL II		76 174	58 950
Dettes ⁽¹⁾			
Emprunts et dettes financières	3	223	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		16 326	19 517
Dettes Fiscales		1 129	963
Dettes Sociales		13 193	12 174
Autres dettes		991 064	584 898
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		295 570	104 236
Écart de conversion passif	5	2 040	1 439
TOTAL III		1 319 545	723 228
TOTAL GÉNÉRAL		5 836 952	5 172 371
(1) dont à moins d'un.		407 615	261 936

Compte de résultat

(En milliers d' euros)	Notes	01/01/2019 31/12/2019	01/01/2018 31/12/2018
Opérations de gestion			
Produits courants	8	475 146	29 633
Revenus des titres de participation		443 564	16 977
Revenus des titres immobilisés		11 167	-
Revenus des valeurs mobilières de placement		2 742	3 890
Autres produits		17 673	8 767
Charges courantes	9	(91 079)	(84 806)
Charges de personnel		(46 693)	(42 149)
Charges fiscales, taxes et versements assimilés		(4 084)	(5 197)
Autres achats et charges externes		(32 528)	(35 036)
Charges financières		(7 773)	(2 424)
Marge sur opérations courantes		384 067	(55 172)
Éléments exceptionnels sur opérations de gestion		697	135
Différence de change		(867)	(168)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		(13)	(13)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(1 071)	(1 093)
Dotations aux provisions	7	(19 694)	(11 252)
Reprises de provisions et transferts de charges	7	10 621	26 282
Impôt sur les bénéfices	16	28	(22)
Résultat des opérations de gestion		373 768	(41 304)
Opérations sur immobilisations financières			
Plus ou moins-values de cessions de titres de participation	10	40 051	206 527
Plus ou moins-values de cessions de TIAP	10	-	-
Plus ou moins-values de cessions autres immobilisations financières	10	172	(30 719)
Frais sur cessions d'immobilisations financières		(81)	(8 396)
Frais sur investissements		(23 194)	(12 741)
Autres produits et charges financiers		15 454	16 621
Dotations aux provisions	12	(224 001)	(49 366)
Reprises de provisions	12	66 603	149 637
Impôt sur les bénéfices	16	-	-
Résultat des opérations sur immobilisations financières		(124 996)	271 563
Opérations exceptionnelles			
Plus ou moins values sur cessions d'immobilisations corporelles		(5)	325
Produits et charges exceptionnels	15	(4 028)	16 809
Reprises de provisions et transfert de charges	12	19 596	10 497
Dotations aux provisions	12	(15 745)	(21 867)
Impôt sur les bénéfices	16	870	13 601
Résultat des opérations exceptionnelles		687	19 364
RÉSULTAT NET COMPTABLE		249 458	249 623

6.2.2 ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS

Sommaire détaillé des notes annexes

6.2.2.1	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	304	NOTE 11	AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	315
6.2.2.2	MÉTHODES APPLIQUÉES	304	NOTE 12	DOTATIONS ET REPRISES DE DÉPRÉCIATIONS (Y COMPRIS TRANSFERT DE CHARGES) SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET EXCEPTIONNELLES	316
6.2.2.3	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	306	NOTE 13	TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	316
NOTE 1	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	306	NOTE 14	RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET EFFECTIF MOYEN	316
NOTE 2	IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	306	NOTE 15	PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS	317
NOTE 3	CRÉANCES ET DETTES	308	NOTE 16	IMPÔT	317
NOTE 4	TRÉSORERIE	309	NOTE 17	ENGAGEMENTS HORS BILAN	318
NOTE 5	COMPTES DE RÉGULARISATION	312	NOTE 18	ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE	321
NOTE 6	CAPITAUX PROPRES	312	6.2.2.4	TABLEAU DE FLUX	321
NOTE 7	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	312	6.2.2.5	INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE	322
NOTE 8	PRODUITS COURANTS	314	6.2.2.6	TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS	324
NOTE 9	CHARGES COURANTES	314			
NOTE 10	CESSIONS D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	315			

6.2.2.1 Principes et méthodes comptables

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux principes et méthodes définis par les règlements 2014-03 et ultérieurs de l'Autorité des Normes Comptables homologués par l'arrêté du 4 novembre 2016.

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.

Les états financiers sont présentés en euros arrondis au millier d'euros le plus proche. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un léger écart au niveau des totaux ou variations.

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.

6.2.2.2 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).

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées suivantes :

- agencements et installations : 9 ans ;
- matériel de bureau : 3 à 5 ans ;
- matériel informatique : 3 ou 5 ans ;
- mobilier : 9 ans.

Figure à ce poste le prix d'acquisition, TVA non récupérable comprise.

Frais d'acquisition des immobilisations

Le règlement ANC n° 2014-03 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 à "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.

Le classement comptable de ses titres s'opère de la manière suivante :

- en "Titres de participation" dès lors qu'au moment de l'acquisition l'intention d'Eurazeo est de créer un lien durable avec la société dont elle détient les titres et de contribuer à l'activité de la société émettrice notamment en lui permettant d'exercer une influence sur la société ;
- en "Titres immobilisés de l'activité de portefeuille" : dès lors que la rentabilité recherchée s'exerce sans intervention dans la gestion ;
- en "Titres immobilisés" dès lors qu'il s'agit de titres acquis avec l'intention de les conserver durablement mais dont la détention durable est subie plutôt que voulue et n'est pas jugée utile.

Évaluation

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 :

- les multiples de comparables – capitalisation boursière ou de transaction – appliqués à des agrégats extraits des comptes de résultat historiques ou le cas échéant, de comptes prévisionnels ;
- la quote-part d'actif net comptable ;
- le cours de Bourse moyen du dernier mois ;
- des consensus boursiers à moyen terme ;
- 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 ;
- le cas échéant, les participations sont regroupées par unité génératrice de trésorerie lorsqu'un investissement est détenu en direct ou 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 impliquées sur les investissements ("les bénéficiaires").

Pour les investissements réalisés à compter du 1^{er} janvier 2012, ce mécanisme 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 % (12 % à compter de juin 2017 : programmes CarryCo Capital 2, CarryCo Patrimoine 2 et CarryCo Brands) 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 depuis le 1^{er} janvier 2014, il existe différentes entités par branche d'activité (CarryCo Capital 1, CarryCo Croissance 2, CarryCo Patrimoine, CarryCo Capital 2, CarryCo Brands et CarryCo Patrimoine 2).

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 (*hurdle*). 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.

Selon les programmes d'investissement concernés, 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.

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 du règlement ANC n° 2014-03 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 étalée sur la période d'acquisition dès lors que le prix d'exercice des stock-options est inférieur au prix de revient ou pour la totalité du prix de revient pour les attributions gratuites d'actions.

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 supplémentaires à prestations définies

Dans le cadre de ce régime de retraite supplémentaire réservée à certains 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).

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 réévaluées 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.

Instruments financiers à terme et aux opérations de couverture

Le règlement ANC 2015-05 prévoit notamment que :

- les résultats des couvertures sont présentés dans le compte de résultat au même niveau que les éléments couverts, selon l'application du principe de symétrie ;
- les primes d'option et les reports/dépôts peuvent être étalés dans le compte de résultat sur la période de couverture ou constatés en résultat au même moment que la transaction couverte ;
- la position globale de change se calcule devise par devise, inclut les éléments ayant une date d'échéance comprise dans le même exercice comptable et exclut les opérations de couverture et les éléments qu'elle couvre ;
- la juste valeur relative aux positions ouvertes isolées est matérialisée au bilan et une provision pour risque de change doit être comptabilisée lorsque la juste valeur est négative.

Les impacts de ce règlement sont non significatifs sur les comptes annuels d'Eurazeo au 31 décembre 2019.

Eurazeo a eu recours à des swaps de change contractés auprès d'établissements bancaires de premier plan afin de pouvoir prêter en devises aux sociétés du Groupe au travers de prêts ou d'avances en comptes courants.

Les gains et les pertes sur les swaps de change permettent de compenser la valorisation aux taux de clôture des prêts et comptes courants en devises. Le report/déport lié aux swaps de change est étalé en résultat financier sur la durée de la couverture.

Distributions acquises

Les dividendes, votés par les Assemblées Générales 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 Générale.

6.2.2.3 Informations complémentaires

NOTE 1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(En milliers d'euros)	31/12/2018	Valeurs Brutes			Amortissements et dépréciations		31/12/2019
		Acquisitions	Cessions	Autres flux	Dotations	Reprises	
Immobilisations incorporelles							
Valeurs brutes	1 178	105					1 283
Immobilisations incorporelles en cours	53			(53)			
Amortissements et dépréciations	(1 080)				(98)		(1 178)
VALEURS NETTES	151	105		(53)	(98)		105
IMMOBILISATIONS CORPORELLES							
Valeurs brutes	7 905	139	(98)				7 946
Autres immobilisations corporelles	7 905	139	(98)				7 946
Amortissements	(3 435)				(973)	91	(4 317)
Autres immobilisations corporelles	(3 435)				(973)	91	(4 317)
VALEURS NETTES	4 470	139	(98)		(973)	91	3 629

NOTE 2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En milliers d'euros)	31/12/2018	Valeurs brutes			31/12/2019
		Augmentations	Diminutions	Autres flux	
Titres de participation	4 353 299	287 143	(405 665)	805 450	5 040 226
Créances rattachées aux participations	654 189	898 490	(179 963)	(805 553)	567 164
TIAP	1				1
Autres titres immobilisés	298 638	286 700	(117 524)		467 814
Prêts	112 121	1 881	(84 466)	495	30 031
Actions propres en voie d'annulation	17 497	89 370		(106 867)	
Actions propres	7 539	30 904	(33 916)		4 526
Autres immobilisations financières	1 036	16	(315)		736
TOTAL	5 444 319	1 594 504	(821 849)	(106 475)	6 110 498

1. Titres de participation

Les augmentations des titres de participation sont composées principalement de :

- l'acquisition de DORC (au travers de D.Acquisition Lux) pour 222 840 milliers d'euros ;
- la souscription à l'augmentation de capital de iM Global Partner (au travers de Legendre Holding 36) pour 48 139 milliers d'euros ;
- la souscription à l'augmentation de capital de LH GP pour 13 500 milliers d'euros afin d'acquies la participation dans MCH.

Les diminutions des titres de participation proviennent 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 :

- Atalante pour 5 195 milliers d'euros suite à la cession de la participation dans Capzanine ;
- Moncler (au travers de ECIP M) pour 38 859 milliers d'euros en raison d'un remboursement d'apport suite à la cession de la participation ;

- Grape Hospitality (au travers de EREL) suite au remboursement d'apport de 26 500 milliers d'euros ;
- Nest Fragances (au travers de LH Nest) pour 7 157 milliers d'euros et Pat McGrath (au travers de LH PMG) pour 6 411 milliers d'euros suite à la cession à CarryCo Brands ;
- iM Global Partner (au travers de LH 36) pour 9 629 milliers d'euros suite à la cession à CarryCo Capital 2 ;
- LH Mano pour 4 216 milliers d'euros suite à la cession à CarryCo Croissance 3 ;
- suite à la cession à hauteur de 32,15 % par Eurazeo de titres à ECIV, le prix de revient des titres suivants a été réduit :
 - LH Open Road (Trader Interactive) pour 44 090 milliers d'euros,
 - LH Iberchem pour 77 216 milliers d'euros,
 - LH 65 (Albingia) pour 74 370 milliers d'euros,
 - LH WS (WorldStrides) pour 89 869 milliers d'euros.

Le poste "Autres flux" est constitué de la capitalisation d'avances en titres de participation pour 805 450 milliers d'euros (détaillé ci-dessous) :

- Albingia (au travers de LH 65) pour 231 228 milliers d'euros ;
- Eurazeo Patrimoine pour 107 006 milliers d'euros ;
- Eurazeo Real Estate Lux (EREL) pour 82 075 milliers d'euros ;
- Reden Solar (au travers de Legendre Holding 25) pour 4 215 milliers d'euros ;
- Q Mixers (au travers de LH Q Tonic) pour 32 199 milliers d'euros ;
- LH Bandier pour 20 111 milliers d'euros ;
- LH Vestiaire Collective pour 6 636 milliers d'euros ;
- LH Doctolib pour 16 579 milliers d'euros ;
- LH ContentSquare pour 39 282 milliers d'euros ;
- LH Mano pour 35 097 milliers d'euros ;
- LH Adjust pour 26 405 milliers d'euros ;
- LH Meero pour 35 422 milliers d'euros ;
- LH Payfit pour 22 027 milliers d'euros ;
- Eurazeo North America pour 11 210 milliers d'euros ;
- CarryCo Brands pour 19 688 milliers d'euros ;
- CarryCo Capital 2 pour 49 003 milliers d'euros ;
- CarryCo Patrimoine 2 pour 37 487 milliers d'euros ;
- CarryCo Croissance 2 pour 8 471 milliers d'euros ;
- CarryCo Croissance 3 pour 15 087 milliers d'euros.

2. Créances rattachées aux participations

Les augmentations des créances représentent principalement les avances complémentaires faites à :

- LH 74 (Elemica) pour 150 336 milliers d'euros ;
- LH Seqens pour 7 084 milliers d'euros ;
- LH Bandier pour 24 070 milliers d'euros ;
- LH Q Tonic (Q Mixers) pour 32 197 milliers d'euros ;
- LH 75 (Herschel) pour 48 449 milliers d'euros ;
- Eurazeo Real Estate Lux (EREL) pour 39 113 milliers d'euros ;
- Eurazeo Patrimoine pour 168 829 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 25 (Reden Solar) pour 16 098 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 51 (Farfetch) pour 20 095 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 34 (Younited) pour 13 500 milliers d'euros ;
- LH Content Square pour 39 282 milliers d'euros ;
- LH Adjust pour 26 493 milliers d'euros ;
- LH Doctolib pour 15 754 milliers d'euros ;
- LH Payfit pour 22 027 milliers d'euros ;
- LH Meero pour 35 422 milliers d'euros ;
- Eurazeo North America pour 12 592 milliers d'euros ;
- Eurazeo PME Capital pour 56 576 milliers d'euros ;

- Eurazeo Funds Management Luxembourg (EFML) pour 8 000 milliers d'euros ;
- CarryCo Capital 2 pour 61 803 milliers d'euros ;
- CarryCo Brands pour 27 935 milliers d'euros ;
- CarryCo Patrimoine 2 pour 25 716 milliers d'euros ;
- CarryCo Croissance 2 pour 11 582 milliers d'euros ;
- CarryCo Croissance 3 pour 15 906 milliers d'euros.

Les diminutions des créances représentent principalement le remboursement des avances faites à :

- Eurazeo PME Capital pour 56 926 milliers d'euros ;
- Eurazeo Funds Management Luxembourg (EFML) pour 7 000 milliers d'euros ;
- Eurazeo North America pour 7 482 milliers d'euros ;
- Eurazeo Real Estate Lux pour 3 563 milliers d'euros ;
- Eurazeo Patrimoine pour 37 391 milliers d'euros ;
- Legendre Holding 25 (Reden Solar) pour 12 381 milliers d'euros ;
- CarryCo Brands pour 1 029 milliers d'euros ;
- CarryCo Capital 2 pour 44 340 milliers d'euros ;
- CarryCo Patrimoine 2 pour 1 906 milliers d'euros ;
- CarryCo Croissance 2 pour 2 808 milliers d'euros.

Le poste "Autres flux" est constitué de la capitalisation d'avances en titres de participations pour 805 553 milliers d'euros (détaillé au point 1).

3. Autres titres immobilisés

L'augmentation du poste provient de la souscription aux fonds de la société Iinvest pour 283 660 milliers d'euros et de la constatation des intérêts courus des obligations Grandir pour 3 014 milliers d'euros.

La diminution du poste correspond à la cession des fonds Capzannine pour 117 030 milliers d'euros.

4. Prêts

La diminution du poste correspond notamment au remboursement du prêt accordé pour l'investissement dans Albingia au travers de la filiale Financière de l'Éclosion pour 84 452 milliers d'euros.

5. Actions propres

Le poste "Actions propres" correspond aux achats et cessions d'actions dans le cadre du contrat de liquidité. Au 31 décembre 2019, 73 963 actions sont détenues.

Le poste "Actions propres en voie d'annulation" est constitué de l'acquisition sur l'exercice 2019 de 1 443 306 actions (après ajustement 1 action gratuite pour 20 anciennes). Le 21 juin et le 27 décembre 2019, 1 724 505 actions ont été annulées pour 106 867 milliers d'euros.

6. Dépréciations des immobilisations financières

(En milliers d'euros)	Dépréciations			31/12/2019
	31/12/2018	Dotations	Reprises	
Titres de participation	(823 890)	(182 887)	66 114	(940 664)
Autres titres immobilisés	(86)	(38 419)		(38 506)
TOTAL	(823 976)	(221 307)	66 114	(979 169)

Les mouvements des dépréciations sur les immobilisations financières intervenus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 concernent essentiellement :

- une dépréciation de 171 458 milliers d'euros sur la participation dans Europcar Mobility Group pour ramener la valeur à 4,5 euros par action ;
- une reprise de dépréciation de 64 692 milliers d'euros sur la participation dans Eurazeo Real Estate Lux.

NOTE 3 CRÉANCES ET DETTES

Créances

Les créances rattachées aux participations sont détaillées en Note 2.

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	À plus d'un an
Actif immobilisé	597 196	3 577	593 619
Créances rattachées aux participations	567 164	3 431	563 733
Prêts	30 031	146	29 886
Actif circulant	42 523	42 523	
Clients et comptes rattachés	40 797	40 797	-
Autres créances	1 725	1 725	-
État Impôts sur les bénéficiers	17	17	-
TOTAL	639 736	46 117	593 619

Dettes

(En milliers d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	De un à cinq ans
Emprunts et dettes financières	223		223
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16 326	16 326	
Dettes fiscales et sociales et comptes rattachés	14 322	14 322	
Autres dettes et comptes rattachés	991 064	81 397	909 667
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	295 570	295 570	
TOTAL	1 317 505	407 615	909 890

Le poste "Autres dettes" est principalement constitué au 31 décembre 2019 des comptes courants des filiales dans le cadre des conventions de trésorerie Groupe. La part relative à la convention de trésorerie entre Eurazeo et ses filiales, lui revenant en fonction de sa quote-part dans le capital de ces dernières, est présentée dans la colonne de "un à cinq ans".

Le poste "Dettes sur immobilisations" comprend principalement le montant de capital souscrit et non appelé de l'investissement dans les fonds de la société Idinvest. Ces montants sont présentés dans la colonne "moins d'un an" en l'absence d'échéancier précis.

NOTE 4 TRÉSORERIE

(En milliers d'euros)	Valeur brute			Valeur brute 31/12/2019	Valorisation au 31/12/2019
	31/12/2018	Acquisitions	Cessions		
Instruments de trésorerie	2 234	28 544	(24 094)	6 684	6 680
Obligations cotées	14 985		(14 985)		
Actions cotées		13		13	13
Couverture de change	94	536	(94)	536	536
Valeurs mobilières de placement	17 313	29 093	(39 174)	7 233	7 229
Comptes bancaires et caisses	123 136	45 420	(123 136)	45 420	45 420
Comptes à terme	286 255	481 063	(286 255)	481 063	481 063
Intérêts des comptes à terme	661	558	(661)	558	558
Disponibilités	410 052	527 042	(410 052)	527 042	527 042
Actions propres	95 604	41 799	(14 125)	123 277	122 082
TOTAL	522 969	597 934	(463 351)	657 551	656 353

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 (titres affectés à l'attribution aux salariés)

Le poste "Actions Propres" est constitué de 2 407 304 actions Eurazeo représentant 3,1 % 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 du règlement ANC 2014-03 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 31/12/2019)	Nombre de Titres	Prix de revient par action	Valeur Globale Brute	Dépréciation	Valeur nette
● Actions non affectées	422 785	61,65	26 065	137	25 928
● Actions affectées à des plans particuliers	1 984 519	48,99	97 212	1 058 ⁽¹⁾	96 154
TOTAL	2 407 304		123 277	1 195	122 082

(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, un gain exceptionnel de 635 milliers d'euros a été généré lors de la levée d'options d'achat et une perte de 10 215 milliers d'euros a été constatée lors du transfert des actions gratuites aux salariés, sur la base du prix de revient historique des titres détenus (cf. Note 15).

La perte est compensée par une reprise de provision de 10 376 milliers d'euros.

La variation de la provision constatée sur l'exercice au passif sur les actions affectées à des plans particuliers s'élève à 5 849 milliers d'euros.

Principales caractéristiques des plans en cours

	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019/1	Plan 2019/2
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées* :	4 921	87 063	95 773	38 421	338 956	238 101	332 695	139 407	111 860	10 004	13 310	3 268
Nombre d'actions achetées au 31 décembre 2019:	(4 921)	(44 010)	(7 299)	(6 920)	(15 861)	(4 052)	(41 433)					
Options d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-				-			(512)	(1 012)			
Options d'achat restantes au 31 décembre 2019:	-	43 053	88 474	31 501	323 095	234 049	291 262	138 895	110 848	10 004	13 310	3 268
Date de création des options	02/06/09	10/05/10	31/05/11	14/05/12	07/05/13	17/06/14	29/06/15	13/05/16	31/01/17	31/01/18	05/02/19	06/06/19
Date de début d'exercice	02/06/13	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
Date d'expiration	02/06/19	10/05/20	31/05/21	14/05/22	07/05/23	17/06/24	29/06/25	13/05/26	31/01/27	31/01/28	05/02/29	06/06/29
Décote	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prix d'exercice (ajusté)	19,30	30,25	35,22	24,72	27,61	47,61	49,74	50,01	49,04	75,21	60,56	63,79
Actions gratuites (ajustées) attribuées au 31/12/2019										212 962	236 133	209 634 102 335

* Solde au 31/12/2018 (document de référence 2018) ajusté de l'attribution d'une action gratuite pour vingt anciennes réalisée le 13 mai 2019.

- (1) 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.
- (2) 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.
- (3) 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.
- (4) 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.
- (5) 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.
- (6) 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.
- (7) Les options seront exerçables à compter du 13 mai 2020 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2018, le troisième quart en 2019 et le dernier quart en 2020 sous réserve des conditions de performance.
- (8) Les options seront exerçables à compter du 31 janvier 2021 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2019, le troisième quart en 2020 et le dernier quart en 2021 sous réserve des conditions de performance.
- (9) Les options seront exerçables à compter du 31 janvier 2022 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2020, le troisième quart en 2021 et le dernier quart en 2022 sous réserve des conditions de performance.
- (10) Les options seront exerçables à compter du 5 février 2023 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2021, le troisième quart en 2022 et le dernier quart en 2023 sous réserve des conditions de performance.
- (11) Les options seront exerçables à compter du 6 juin 2023 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2021, le troisième quart en 2022 et le dernier quart en 2023 sous réserve des conditions de performance.

Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution de 30 % et 20 %

L'assiette de la cotisation des plans d'options d'achat attribués en 2019 est de 117 milliers d'euros et celle des actions gratuites de 12 092 milliers d'euros.

Conditions d'exercice des options d'achat du plan 1 du 5 février 2019 et plan 2 du 6 juin 2019

Les conditions requises pour l'acquisition et l'exercice des options en 2019 sont décrites ci-après :

Les options d'achat consenties (les "Options") ne seront 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 de la moitié des Options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 5 février 2021 (plan 1) et 6 juin 2021 (plan 2) ;
- l'acquisition du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 5 février 2022 (plan 1) et le 6 juin 2022 (plan 2) ;
- l'acquisition du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 5 février 2023 (plan 1) et 6 juin 2023 (plan 2).

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.

L'exercice des options est subordonné en totalité pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement à la réalisation des conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition, soit le 5 février 2023 et le 6 juin 2023. Pour les autres bénéficiaires, l'exercice des options est subordonné pour moitié à la réalisation de ces conditions de performance.

La Performance d'Eurazéo sera comparée selon une matrice intégrant une performance relative du cours de Bourse d'Eurazéo après réintégration des dividendes par rapport au CAC 40 et intégrant la performance de l'ANR d'Eurazéo sur une période de 4 ans en comparant l'ANR par action en valeur absolue à la date d'attribution et l'ANR par action en valeur absolue à la fin de la période d'acquisition majoré des dividendes ordinaires payés sur la même période.

Conditions d'acquisition des actions attribuées gratuitement – Plan 2019 1 et 2

Les plans d'attribution gratuite d'actions prévoient notamment une "période d'acquisition" de trois 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.

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 2019, chaque bénéficiaire a eu la possibilité, s'il le souhaitait, de recevoir une action gratuite en lieu et place de trois options.

L'acquisition définitive des actions gratuites attribuées aux bénéficiaires des stock-options est par ailleurs subordonnée à la condition de performance d'Eurazéo décrite ci-dessus concernant les plans d'options d'achat qui est déterminée sur une période de trois ans courant à compter de la date d'octroi des actions.

NOTE 5 COMPTES DE RÉGULARISATION

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Charges constatées d'avance	858	1 505
TOTAL	858	1 505

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Écart de conversion actif sur immobilisations financières		170
Écart de conversion passif sur immobilisations financières	(1 446)	(191)
Écart de conversion passif sur couverture de change	(594)	(170)
Instrument dérivé actif	2 139	1 128
Instrument dérivé passif		(1 077)

NOTE 6 CAPITAUX PROPRES

Le nombre de titres composant le capital au 31 décembre 2019 est de 78 621 469 actions ordinaires et 24 017 actions de préférence de catégorie B.

	Nombre d'actions	Montant (en milliers d'euros)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018	76 542 849	4 390 193
Distribution de dividende		(95 679)
Annulation de la distribution relative aux actions propres		4 128
Attribution gratuite	3 827 142	-
Réduction de capital par annulation d'actions d'autocontrôle	(1 724 505)	(106 867)
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2019		249 458
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019	78 645 486	4 441 233

NOTE 7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(En milliers d'euros)	31/12/2018	Dotations	Reprises		31/12/2019
			utilisées	non utilisées	
Provisions pour risques	36 275	18 440	(10 194)		44 521
Provisions pour charges	22 675	19 549	(10 570)		31 653
TOTAL	58 950	37 989	(20 764)		76 174

Provisions pour risques

Les provisions pour risques comprennent :

- d'une part la provision de 34 014 milliers d'euros 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 ou la valeur des actions remises à titre gratuit aux salariés;

- d'autre part des provisions pour litiges en cours (cf. partie litige du document d'enregistrement universel) correspondant à la meilleure estimation du passif éventuel au 31 décembre 2019.

Provisions pour charges

Une provision de 11 816 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 2019 et qui sera versée en 2019. La provision de l'exercice précédent de 10 569 milliers d'euros a été reprise sur l'exercice.

INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRES

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Évolution de la provision		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	631	-
Charges de la période	107	631
Contribution employeur	-	-
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	738	631
Réconciliation du hors bilan et bilan à la clôture		
Dettes actuarielles	1 306	1 185
Juste valeur des fonds de couverture	(568)	(554)
Situation nette, surplus/(déficits)	738	631
Cumul des Gains/(Pertes) actuariels non comptabilisés		-
Coûts des services passés non comptabilisés		-
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture	738	631
Hypothèses		
Taux d'actualisation	0,75 %	2,0 %
Taux de revalorisation des salaires	2,5 %	2,5 %
Age de départ	65 ans	65 ans
Table de mortalité	TGF002/TGH002	TGF002/TGH002
Taux de rendement des actifs de couverture	2,0 %	2,0 %

RETRAITES SUPPLÉMENTAIRES À PRESTATIONS DÉFINIES

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Évolution de la provision		
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés au début de l'exercice	(11 474)	(20 502)
Charges de la période	(11 626)	4 027
Contribution employeur	4 000	5 000
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture de l'exercice	(19 100)	(11 474)
Réconciliation du hors bilan et bilan à la clôture		
Dettes actuarielles	(34 543)	(62 161)
Juste valeur des fonds de couverture	15 443	50 687
Situation nette, surplus/(déficits)	(19 100)	(11 474)
Cumul des Gains/(Pertes) actuariels non comptabilisés		-
Coûts des services passés non comptabilisés		-
(Passifs)/Actifs nets comptabilisés à la clôture	(19 100)	(11 474)
Hypothèses		
Taux d'actualisation	0,75 %	1,5 %
Taux de revalorisation salariale	-	-
Taux technique de liquidation de la rente	0,0 %	0,3 %
Age de départ à la retraite	64 ans	64 ans
Table de mortalité	TGF05/TGH05	TGF05/TGH05
Taux de rendement des actifs de couverture	1,5 %	1,5 %

NOTE 8 PRODUITS COURANTS

(En milliers d'euros)	2019	2018
LH GP (Idinvest)	2 175	-
ECIP M (Moncler)	405 891	-
Legendre Holding 43 (People Doc)	14 736	-
Europcar Mobility Group	12 737	7 432
Eurazeo PME	3 204	1 508
Atalante	-	491
Intérêts des créances et des obligations	4 821	7 545
Revenus des titres de participation	443 564	16 977
Revenus des titres immobilisés	11 167	-
Revenus des valeurs mobilières de placement	2 742	3 890
Autres produits	17 673	8 767
TOTAL	475 146	29 633

NOTE 9 CHARGES COURANTES

(En milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Charges de personnel	(46 693)	(42 149)
Impôts, taxes et versements assimilés	(4 084)	(5 197)
Autres achats et charges externes	(32 528)	(35 036)
Charges financières	(7 773)	(2 424)
<i>Commissions (1)</i>	<i>(7 769)</i>	<i>(2 315)</i>
<i>Intérêts convention de trésorerie filiales</i>	<i>(4)</i>	<i>(109)</i>
TOTAL	(91 079)	(84 806)

(1) Dont commissions de renégociation de la ligne de crédit syndiqué pour 5 460 milliers d'euros.

NOTE 10 CESSIONS D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En milliers d'euros)	Prix de cession	Prix de revient	Plus ou moins valeurs brutes
Plus ou moins-values de cessions de titres de participation	369 421	(329 370)	40 051
LH Open Road (Trader Interactive)	60 769	(44 090)	16 680
LH Iberchem	82 299	(77 216)	5 082
LH WS (Worldstrides)	94 262	(89 869)	4 393
LH 65 (Albingia)	74 924	(74 370)	554
D. Acquisition Lux (DORC)	9 199	(9 133)	66
LH Nest	7 157	(7 157)	-
LH PMG (Pat McGrath)	6 411	(6 411)	-
Atalante (Capzanine)	17 097	(5 195)	11 902
Legendre Holding 36 (iM Global Partner)	10 903	(9 629)	1 274
LH Mano	4 426	(4 216)	210
Autres titres	1 974	(2 084)	(110)
Plus ou moins values de cessions des autres immobilisations financières	105 950	(105 778)	172
Fonds Capzanine	105 820	(105 284)	536
Autres titres	130	(494)	(364)
TOTAL	475 371	(435 148)	40 223

NOTE 11 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(En milliers d'euros)	2019	2018
Refacturation de frais sur investissements	14 810	17 338
Différence de change	644	(718)
TOTAL	15 454	16 621

NOTE 12 DOTATIONS ET REPRISES DE DÉPRÉCIATIONS (Y COMPRIS TRANSFERT DE CHARGES) SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET EXCEPTIONNELLES

(En milliers d'euros)	Dotations	Reprises
Eurazeo Real Estate Lux		64 692
Europcar Mobility Group	(171 458)	
Legendre Holding 23 (3S Photonics)		1 422
Eurazeo North America	(11 429)	
Sous-total participations et créances rattachées	(182 887)	66 114
Rhône / Ark	(38 419)	
Sous total des autres titres immobilisés	(38 419)	100
Provisions pour risques	(2 694)	389
Sous total résultat financier	(224 001)	66 603
Dépréciation des actions propres	(143)	622
Provisions pour risques sur actions propres	(15 603)	9 754
Transfert de charges		9 220
Sous total résultat exceptionnel	(15 745)	19 596
TOTAL	(239 746)	86 199

NOTE 13 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)	2019	2018
Rémunérations versées aux membres du Directoire	3 187	7 794
Jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance	1 078	744

Effectif moyen en équivalent temps plein (y compris dirigeants mandataires sociaux)

	2019	2018
Effectif moyen	87	83

NOTE 15 PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS

(En milliers d'euros)	Note	2019	2018
Mali réalisés sur levées de stock-options et attributions gratuites	4	(10 215)	(832)
Mali réalisés sur contrat de liquidité		(536)	(1 153)
Frais bancaires et conseils		-	(113)
Autres		(674)	(230)
Charges exceptionnelles		(11 425)	(2 328)
Boni réalisés sur contrat de liquidité		1 165	466
Boni réalisés sur levées de stock-options		635	12 270
Refacturation plan d'actions gratuites aux filiales		5 593	6 241
Intérêts sur réclamation taxe sur les distributions de 3 %		-	40
Autres		4	120
Produits exceptionnels		7 397	19 136
TOTAL		(4 028)	16 809

NOTE 16 IMPÔT

Au 31 décembre 2019, Eurazeo a constaté une charge d'impôt au taux de droit commun qui se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	2019	2018
Sur opérations de gestion		
Impôt au taux de droit commun	28	(22)
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	-
Sous-total	28	(22)
Sur opérations financières		
Impôt au taux de droit commun	-	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	-	-
Sous-total	-	-
Sur opérations exceptionnelles		
Impôt au taux de droit commun	-	-
Majoration d'impôt liée à la contribution de 3,3 %	(2)	-
Écart d'impôt N-1	-	12 511
Gain intégration fiscale	1 826	1 090
Taxe sur les distributions	(954)	-
Sous-total	870	13 601
TOTAL	898	13 579

Eurazeo a constitué un groupe fiscal depuis le 1^{er} janvier 2001.

Les bases imposables des sociétés intégrées au 31 décembre 2019 se présentent comme suit :

(En milliers d'euros)	Bases imposables comme en l'absence d'intégration 31/12/2019
Sociétés intégrées	
Eurazeo Patrimoine	6 877
Eurazeo PME	4 217
Eurazeo PME Capital	(4 002)
LH APCOA	(53)
Legendre Holding 23 (3S Photonics)	1 494
LH H1 (Highlight)	(619)
LH GP (Idinvest)	(3 214)
Eurazeo Patrimoine Asset Management	386

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 ou pertes définitifs sont inscrits au compte de résultat, ainsi Eurazeo a constaté au titre de l'exercice 2019, un gain d'intégration de 1 826 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2019, le groupe intégré formé par Eurazeo et ses filiales dispose de 120 297 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 :

Engagements reçus Crédit syndiqué

Le 27 juin 2014, Eurazeo a obtenu d'un syndicat de banques une ligne de crédit syndiqué d'un milliard d'euros sur 5 ans qui a fait l'objet de deux extensions d'un an, soit jusqu'au 27 juin 2021. Le 20 décembre 2019, ce crédit syndiqué a été renouvelé pour une durée de 5 ans (pouvant être étendue à 7 ans sous certaines conditions) et l'engagement global reçu par Eurazeo s'élève à 1,5 milliard d'euros.

Engagements reçus de CarryCo Capital 1

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. La période d'investissement a été close en 2017 et seuls subsistent les engagements relatifs à d'éventuelles croissances externes et réinvestissements relatifs aux investissements réalisés. Par ailleurs, CarryCo Capital 1 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 Capital 2

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 30 juin 2018, CarryCo Capital 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 30 juin 2017 jusqu'au 30 juin 2020 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 30 juin 2021) à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Capital 2 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".

investissements selon les modalités décrites dans la section "principes et méthodes comptables".

Engagements reçus de Carryco Brands

Dans le cadre de la signature d'un protocole d'investissement en date du 15 mars 2019, CarryCo Brands 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} novembre 2017 jusqu'au 31 décembre 2021, et ce à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Brands 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 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. Par ailleurs, CarryCo Croissance 2 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 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} janvier 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. Par ailleurs, CarryCo Patrimoine 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 Patrimoine 2

CarryCo Patrimoine 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 pendant la période du 1^{er} janvier 2018 jusqu'au 31 décembre 2020 (cette période pouvant être prorogée d'un an jusqu'au 31 décembre 2021) à hauteur de 12 % du montant total de l'investissement envisagé par Eurazeo. Par ailleurs, CarryCo Patrimoine 2 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".

Eurazeo Capital

LH Grandir (anc. Legendre Holding 47 (LPCR))

Dans le cadre de l'acquisition d'une participation dans le groupe Grandir, Eurazeo a conclu le 29 mars 2016 un pacte d'actionnaires avec LH Grandir, Jean-Emmanuel Rodocanachi, Athina Conseil et BPI France. Aux termes de ce pacte, Eurazeo a consenti des promesses de vente portant sur la totalité des titres qu'elle détient exerçables dans certaines circonstances au profit de Jean-Emmanuel Rodocanachi et Athina Conseil.

WorldStrides

Dans le cadre de l'acquisition du groupe américain WorldStrides, Eurazeo a émis une garantie à hauteur de 30 millions de dollars pour garantir le paiement par l'acquéreur, sa filiale, la société WS Holdings Acquisition Inc, d'un complément de prix d'un montant maximum de 30 millions de dollars en cas de réalisation d'un TRI de 15 % ou d'un multiple cash on cash de 2 sur son investissement initial. Ce complément de prix sera dû dès l'instant où l'acquéreur aura reçu des produits (dividendes, réduction de capital, remboursement de prêts d'associés, etc.) lui permettant d'atteindre cette condition de TRI ou de multiple. Suite à l'entrée de Primavera au capital de la société WS Holdings Acquisition Inc et la syndication d'une partie de l'investissement d'Eurazeo SE à ECIV l'engagement d'Eurazeo SE a été réduit à 15 millions de dollars.

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 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.

Asmodee

Dans le cadre de la cession directe et indirecte le 23 octobre 2018 de l'intégralité des titres de la société Asmodee Holding, les vendeurs (dont Eurazeo) ont consenti à l'acheteur, Financière Abra SAS, des déclarations et garanties fondamentales usuelles concernant Asmodee Holding SAS et ses filiales, pour un montant global maximum d'indemnisation de 864,1 millions d'euros pour l'ensemble des vendeurs et de 391,3 millions d'euros pour Eurazeo. Ces garanties expirent à l'expiration de la prescription applicable, soit le 27 juillet 2024.

Eurazeo Brands

LH PMG (anc Legendre Holding 63)

En application d'un accord conclu le 11 janvier 2019 entre Eurazeo et Stephen Sadove, membre du Comité d'Investissement d'Eurazeo Brands, Eurazeo s'est engagée à payer à Stephen Sadove, (I) le montant des dividendes perçus par Eurazeo de la part de la société LH PMG (net de taxes), société détenant une participation indirecte dans la société Pat McGrath Cosmetics LLC, pour une quote-part représentant 0,41 action ordinaire de LH PMG et (II). La valeur de marché de 0,41 action ordinaire de LH PMG (net de taxes et de frais) en cas d'évènement de liquidité (cession de la participation dans Pat McGrath Cosmetics LLC) ayant pour résultat que LH PMG ne détienne plus que des liquidités ou équivalent.

Eurazeo Patrimoine

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.

Icade (anc ANF Immobilier)

Dans le cadre de la cession des titres ANF Immobilier conclue le 10 octobre 2017, Eurazeo a consenti à ICADE diverses garanties fondamentales (autorité, capacité et propriété des titres) ainsi qu'une garantie spécifique non plafonnée relative à des litiges identifiés en cours pour laquelle le bénéficiaire de la garantie est ANF Immobilier (absorbée depuis par Icade). Ces litiges sont décrits dans la section 4.3 du Document d'enregistrement universel. Cette garantie expirera au jour du règlement complet desdits litiges.

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.

Highlight

Dans le cadre de l'acquisition du projet immobilier Highlight conclu le 29 mai 2018 (sous forme de VEFA) par la SNC Highlight (JV mise en place avec JC Decaux Holding), Eurazeo a émis une lettre d'intention (avec obligation de résultat) au profit de Natixis d'un montant maximum de 38,4 millions d'euros pour couvrir les obligations d'investissement de ses filiales LHH 1 et LHH 2. Cet engagement expirera le 26 mai 2023.

Dans ce même cadre et aux termes du pacte d'associés, Eurazeo a pris un engagement d'investissement d'un montant de 39,3 millions d'euros (montant résiduel postfinancement versé au montant de la signature de la VEFA), cet investissement devant être réalisé au travers de LHH1 et LHH2, filiales d'Eurazeo Patrimoine et associés de la SNC Highlight. Cet engagement expirera le 31 décembre 2022.

Eurazeo Development

Idinvest Partners

Dans le cadre de l'acquisition de la société Idinvest Partners réalisée le 12 avril 2018, Eurazeo a contracté l'engagement de mettre à disposition de LH GP les fonds nécessaires pour permettre à LH GP d'honorer son obligation d'acquiescer les titres Idinvest Partners détenus par les cadres actionnaires, en cas d'exercice de diverses promesses d'achat consenties auxdits cadres.

Engagements donnés de Rhône

Dans le cadre des accords conclus avec Rhône Capital LLC et Rhône Group LLC le 28 novembre 2017, Eurazeo SE a obtenu le droit d'investir certaines sommes dans le fonds Wework Property Investors LLC et dans les autres fonds gérés par Rhône Group LLC à des conditions préférentielles.

Eurazeo s'est engagée à investir un montant de 100 millions de dollars dans le fonds Rhône Partners VI LP en cours de levée et devant être géré par la société Rhône Group LLC ou l'un de ses affiliés.

Engagements donnés de Atalante

Le 19 décembre 2018, Eurazeo SE a conclu avec Atalante SAS, AXA France IARD et AXA Investment Managers un accord en vue de la sortie d'Eurazeo SE du capital d'Atalante SAS, aux termes duquel Eurazeo SE s'est engagée à conserver un nombre de parts A du fonds Capzanine Situations Spéciales représentant 8 millions d'euros jusqu'à ce que les engagements souscrits atteignent un certain niveau.

Portefeuille de fonds

Dans le cadre de la cession du portefeuille de fonds (2006-2007), 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.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS BILAN DONNÉS

(En millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Cautions de contre-garantie sur marchés		
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)		
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles		-
Avals, cautions et garanties donnés	51,8	28,1
Garantie de passif spécifique	15,3	15,3
Engagements d'investissements donnés		
● Rhône	89,0	-
● Sequens	-	6,5
● SNC Highlight	39,3	56,6
● Idinvest Partners	150,0	398,0

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS HORS BILAN REÇUS

(En millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Cautions de contre-garantie sur marchés	-	-
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly...)	-	-
Avals, cautions et garanties reçus	-	-
Autres engagements de financement reçus	1 500,0	1 000,0

INSTRUMENT DE COUVERTURE

	Au 31 décembre 2019 (en millions d'euros)				Nominal en devises par échéance				
	Date d'ouverture	Date d'échéance	Nominal MDEV	Taux à terme	Devises achetées/(vendues) à terme - MDEV -	EUR achetés/ (vendus) à terme - MEUR -	- de 1 an	+ de 1 an	Juste valeur
USD	30.11.2019	30.11.2020	33,5	1.1272	33,5	30	33,5	-	30
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE									30

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Néant.

NOTE 18 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Les événements post-clôture sont présentés dans le Rapport de Gestion.

6.2.2.4 Tableau de flux

(en milliers d'euros)	2019	2018
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Marge des opérations courantes	384 067	(55 174)
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie	(4 457)	(7 726)
Variation du besoin en fonds de roulement	384 305	502 529
Flux net de trésorerie des opérations de gestion	763 915	439 629
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité :		
● Autres produits et charges financiers	(7 806)	3 866
● Impôt sur les sociétés	899	13 579
● Charges et produits exceptionnels liés à l'activité	(171)	16 777
Flux net de trésorerie généré par l'activité	756 837	473 851
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(247)	(258)
Acquisitions d'immobilisations financières :		
● Titres de participation	(287 143)	(222 321)
● Créances rattachées aux participations	(893 695)	(917 844)
● Autres Immobilisations financières	(35 154)	(234 364)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes d'impôt	48	355
Cessions d'immobilisations financières, nettes d'impôt :		
● Titres de participation	443 664	752 630
● Créances rattachées aux participations	179 963	338 334
● Autres immobilisations financières	148 196	20 646
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(444 367)	(262 821)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires	(91 551)	(89 794)
Variation de capital		(593)
Actions propres	(114 031)	(77 574)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(205 582)	(167 961)
Variation de trésorerie	106 888	43 070
Trésorerie d'ouverture	427 387	384 317
Trésorerie de clôture	534 275	427 387

6.2.2.5 Inventaire du portefeuille

(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 (K€)	Dépréciations	Net		
Titres de Participation							
Alpine Newco	1 000	100,0	185 604		185 604	185 604	
D. Aquisition Lux	2 062 475	68,7	204 095		204 095	204 095	
CarryCo Brands	19 909 050	84,4	19 909		19 909	19 909	
CarryCo Capital 1	150 644 400	93,9	150 529		150 529	150 529	
CarryCo Capital 2	140 716 400	90,4	140 716		140 716	140 716	
CarryCo Croissance	6 744 000	96,2	6 673	(327)	6 346	6 346	
CarryCo Croissance 2	25 239 625	94,7	25 238		25 238	25 238	
CarryCo Croissance 3	15 296 070	93,5	15 296		15 296	15 296	
CarryCo Patrimoine	22 810 000	95,0	22 810		22 810	22 810	
CarryCo Patrimoine 2	37 497 000	91,2	37 497		37 497	37 497	
Eurazeo Real Estate Lux	176 000 000	100,0	220 962		220 962	220 962	
Eurazeo Patrimoine	11 011 149	100,0	138 711		138 711	138 711	
Eurazeo PME	10 931	100,0	9 708		9 708	9 708	
Eurazeo PME Capital	10 542 988	100,0	113 552		113 552	113 552	
Europcar Mobility Group	48 988 006	29,9	435 764	(215 318)	220 446	220 446	
ECIP M	2 891 900	100,0	7 574		7 574	7 574	
Eurazeo Funds Management Luxembourg	500 000	100,0	500		500	500	
Graduate (Sommet Education)	706 635	67,7	160 270		160 270	160 270	
Legendre Holding 19 (Accor)	247 954	100,0	151 490		151 490	151 490	
Legendre Holding 23 (3S Photonics)	6 953 570	100,0	69 536	(65 360)	4 176	4 176	
Legendre Holding 25 (Reden Solar)	5 527 791	90,0	55 278		55 278	55 278	
Legendre Holding 26 (I-Pulse)	3 378 330	90,0	33 783	(5 519)	28 264	28 264	
Legendre Holding 27 (Elis)	46 479 590	99,2	147 805		147 805	147 805	
Legendre Holding 30 (IES)	2 813 850	90,0	28 139		28 139	28 139	
Legendre Holding 34 (Younited)	242 865	81,0	28 317		28 317	28 317	
Legendre Holding 35 (Neovia)	7 952 969	67,8	79 530		79 530	79 530	
Legendre Holding 36 (iM Global Partner)	8 475 366	88,7	108 420		108 420	108 420	
Legendre Holding 43 (People doc)	1 543 077	90,0	15 431		15 431	15 431	
Legendre Holding 44 (Planet)	27 965 265	67,8	279 653		279 653	279 653	
Legendre Holding 51 (Farfetch)	2 005 254	90,0	20 053		20 053	20 053	
Legendre Holding 65 (Albingia)	156 890 345	59,7	156 890		156 890	156 890	
LH Apcoa	40 111 547	100,0	401 115	(398 342)	2 773	2 773	
LH BackMarket (ex LH 62)	10 717 533	90,0	10 718		10 718	10 718	
LH Bandier (ex LH 66)	20 143 841	88,0	20 144		20 144	20 144	
LH ContentSquare (ex LH 60)	46 516 203	90,0	46 516		46 516	46 516	
LH CPK	15 078 585	67,9	130 141		130 141	130 141	
LH Doctolib (ex LH 58)	49 083 606	90,0	49 084		49 084	49 084	
LH Grandir	45 341 309	67,1	45 341		45 341	45 341	
LH GP (Idinvest Planet)	134 310 922	100,0	134 311		134 311	134 311	
LH Iberchem (ex LH 38)	16 289 959	59,7	162 900		162 900	162 900	
LH Mano	30 917 920	88,0	30 918		30 918	30 918	
LH Nest (ex LH 57)	27 199 512	79,2	27 200		27 200	27 200	
LH Open Road (Trader Interactive)	12 079 719	59,7	93 014		93 014	93 014	
LH Q Tonic (Q Mixers)	32 231 417	88,0	32 231		32 231	32 231	
LH Seqens (ex LH 53)	167 624 734	67,8	167 625		167 625	167 625	
LH Vestiaire Collective (ex LH 42)	3 607 578	90,0	36 076		36 076	36 076	

(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 (k€)	Dépréciations		
LH WS (WorldStrides)	189 592 118	59,7	189 592		189 592	189 592
LH PMG (Pat McGrath)	47 238 520	88,0	47 239		47 239	47 239
LH Adjust	26 437 136	88,0	26 437		26 437	26 437
LH Meero	35 455 024	88,0	35 455		35 455	35 455
LH Payfit	22 059 642	88,0	22 060		22 060	22 060
SFGI	23 691	94,8	3 390		3 390	3 390
Legendre Holding 29 (Desigual)	88 343	67,0	97 860	(97 761)	99	99
Eurazeo North America	1 000	100,0	11 429	(11 429)		
EZ Shangai Investment Management		100,0	1 300		1 300	1 300
Eurazeo Services Lux	18 000	100,0	1 535	(612)	923	923
RedBirds Part US		100	145 995	(145 995)		
Autres titres			867		867	867
Total titres de participation			5 040 226	(940 664)	4 099 563	4 099 563
Autres Titres Immobilisés						
Raise	10 285 714	3,4	10 286		10 286	10 286
Eurazeo PME II Co-invest		n.a	85		85	85
Capzantine situations spéciales - parts A	8 000 000	n.a	8 000		8 000	8 000
Capzantine situations spéciales - parts C	35 200	n.a	27		27	27
Idinvest Digital Fund III	1 637	n.a	16 370		16 370	16 370
Electranova - Idinvest Smart City Venture Fund	163 526	n.a	16 671		16 671	16 671
Kurma Biofund III	3 000 000	n.a	3 000		3 000	3 000
Idinvest Growth Fund II	3 500	n.a	36 060		36 060	36 060
Idinvest Private Debt V SCSP	60 000 000	n.a	60 000		60 000	60 000
Eurazeo Growth fund III	150 000	n.a	150 000		150 000	150 000
Idinvest Secondary Fund IV	600 000	n.a	60 000		60 000	60 000
Rhône / Ark		n.a	48 194	(38 419)	9 774	9 774
Grandir - Obligations convertibles ⁽²⁾	34 065 489	n.a	41 121		41 121	41 121
LH Grandir - Obligations convertibles ⁽²⁾	13 565 680	n.a	16 435		16 435	16 435
Investco 4 i Bingen	4 516 947	95,5	30		30	30
OFI PEC 1 - parts B	86 466	n.a	-		-	-
OFI PEC 2	105 000	n.a	1 177	(83)	1 095	1 095
Graduate ManCo SCSP	444 637	42,3	281		281	281
Autres			78	(4)	74	74
Total autres titres immobilisés			467 814	(38 506)	429 308	429 308
Actions propres	73 963	-	4 526		4 526	4 526
Total actions propres			4 526		4 526	4 526
Prêts						
EZ NF US Blocker ⁽²⁾			30 007		30 007	30 007
Autres prêts		n.a	24		24	24
Total prêts			30 031		30 031	30 031
Valeurs mobilières de placement			7 233	(4)	7 229	7 229
Actions propres	2 407 304	3,1	123 277	(1 195)	122 082	122 082
Total valeurs mobilières de placement			130 510	(1 198)	129 311	129 311
TOTAL DU PORTEFEUILLE			5 673 107	(980 368)	4 692 739	4 692 739

(1) La valeur boursière est constatée d'après le cours moyen de décembre 2019.

(2) Y compris intérêts courus.

6.2.2.6 Tableau des filiales et participations

(En milliers d'euros)

31 décembre 2019	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 D'EURAZEO SE					
Filiales (50 % au moins du capital détenu)					
S.F.G.I., 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 542 099 072 00184	3 813	3 605	94,8	3 390	3 390
CarryCo Capital 1 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 805 097 763 00025	160 444	21 707	93,9	150 529	150 529
CarryCo Capital 2 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 304 255 00013	155 716	(140)	90,4	140 716	140 716
CarryCo Croissance 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 808 352 777 00029	7 010	(719)	96,2	6 673	6 346
CarryCo Croissance 2 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 134 765 00021	26 658	(131)	94,7	25 238	25 238
CarryCo Patrimoine 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 810 995 969 00021	24 010	31	95,0	22 810	22 810
CarryCo Patrimoine 2 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 841 502 412 00015	41 097	(23)	91,2	37 497	37 497
CarryCo Brands 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 260 861 00010	23 598	(21)	84,4	19 909	19 909
Legendre Holding 19 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 499 405 678 00024	620	385 546	100,0	151 490	151 490
Legendre Holding 23 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 504 393 950 00028	4 867	(2 125)	100,0	69 536	4 176
Legendre Holding 25 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 504 390 907 00021	61 420	21 749	90,0	55 278	55 278
Legendre Holding 26 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 532 351 913 00027	37 537	(6 145)	90,0	33 783	28 264
Legendre Holding 27 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 532 862 877 00026	148 956	22 346	99,2	147 805	147 805
Legendre Holding 30 1, rue de Georges Berger 75017 Paris - Siret : 534 085 485 00025	31 265	(600)	90,0	28 139	28 139
Legendre Holding 34 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 801 006 875 00026	300	34 200	81,0	28 317	28 317
Legendre Holding 35 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 801 006 966 00023	117 352	1 512	67,8	79 530	79 530
Legendre Holding 36 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 799 308 341 00038	95 565	25 381	88,7	108 420	108 420
LH Vestiaire Collective 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 012 565 00022	40 084	(213)	90,0	36 076	36 076
Legendre Holding 43 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 813 676 475 00029	17 145	8 146	90,0	15 431	15 431
Legendre Holding 44 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 813 676 533 00025	412 650	101	67,8	279 653	279 653
LH Grandir 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 815 282 595 00025	73 933	1 130	67,1	45 341	45 341
Legendre Holding 51 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 600 420 00015	22 285	29 169	90,0	20 053	20 053
LH Nest 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 831 414 131 00019	34 356	(25)	79,2	27 200	27 200
LH Doctolib 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 833 351 570 00019	54 537	(216)	90,0	49 084	49 084
LH ContentSquare 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 833 654 320 00013	51 685	(36)	90,0	46 516	46 516
LH BackMarket 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 103 111 00011	11 908	(60)	90,0	10 718	10 718
LH PMG 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 840 450 076 00012	53 650	-	88,0	47 239	47 239

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	Date de clôture des exercices de référence
	-	-	(81)	-	31/12/2018
11	-	-	(33)	-	31/12/2019
-	-	-	2 262	-	31/12/2019
200	-	-	(13)	-	31/12/2019
562	-	-	1 586	-	31/12/2019
1 268	-	1 653	1 597	-	31/12/2019
-	-	-	64	-	31/12/2019
7 219	-	-	(63)	-	31/12/2019
-	-	-	(5)	-	31/12/2019
-	-	-	1 433	-	31/12/2019
496	-	112	(72)	-	31/12/2019
3 928	-	-	(7)	-	31/12/2019
-	-	4 634	53 086	-	31/12/2019
2 232	-	-	(7)	-	31/12/2019
13 560	-	-	(37)	-	31/12/2019
-	-	-	104 840	-	31/12/2019
-	-	-	(10)	-	31/12/2019
-	-	-	(12)	-	31/12/2019
-	-	-	227	14 736	31/12/2019
-	-	-	(5)	-	31/12/2019
1 769	-	1 658	338	-	31/12/2019
20 159	-	-	(30)	-	31/12/2019
-	-	-	(10)	-	31/12/2019
111	-	-	(21)	-	31/12/2019
-	-	-	(52)	-	31/12/2019
-	-	-	(15)	-	31/12/2019
-	-	-	(228)	-	31/12/2019

États financiers

Comptes individuels

(En milliers d'euros)

31 décembre 2019	Capital	Capitaux propres autres que le capital hors résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus	
				Brute	Nette
LH Mano 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 840 463 327 00014	35 134	-	88,0	30 918	30 918
LH GP 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 834 115 388 00011	134 311	1 701	100,0	134 311	134 311
LH Seqens 2 rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 662 750 00010	247 344	53	67,8	167 625	167 625
Eurazeo Patrimoine 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 451 229 744 00037	110 111	31 928	100,0	138 711	138 711
LH Apcoa 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 487 476 749 00030	4 813	(897)	100,0	401 115	2 773
LH CPK 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 819 640 012 00012	19 986	172 324	67,9	130 141	130 141
LH Open Road 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 013 266 00026	155 799	(2 084)	59,7	93 014	93 014
LH Iberchem 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 812 012 441 00026	272 859	(27)	59,7	162 900	162 900
LH WS 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 831 414 123 00016	317 569	1 858	59,7	189 592	189 592
Legendre Holding 65 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 840 540 918 00017	262 801	-	59,7	156 890	156 890
LH Bandier 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 842 864 415 00018	22 891	-	88,0	20 144	20 144
LH Q Tonic 2, rue de Thann 75017 Paris - Siret : 842 861 734 00015	36 627	-	88,0	32 231	32 231
D. Acquisition Lux 25 C Boulevard Royal - L 2449 Luxembourg	3 000	293 882	68,7	204 095	204 095
Eurazeo Real Estate 25 C Boulevard Royal - L-2449 Luxembourg	1 760	155 120	100,0	220 962	220 962
Graduate SA ⁽¹⁾ 25 C Boulevard Royal - L 2449 Luxembourg	962	198 299	67,7	160 270	160 270
ECIP M 25 C Boulevard Royal - L 2449 Luxembourg	833	(392 159)	100,0	7 574	7 574
Eurazeo PME 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 414 908 624 00086	547	3 914	100,0	9 706	9 706
Eurazeo PME Capital 1, rue Georges Berger 75017 Paris - Siret : 642 024 194 00077	52 188	90 064	100,0	113 552	113 552
Alpine Newco ⁽²⁾ 251 Little Falls Drive, Wilmington - New Castle County, United States Delaware 19808	9	191 228	100,0	185 604	185 604
Participations (10 % à 50 % du capital détenu)					
Europcar Mobility Groupe SA 13 T Bd Berthier 75017 Paris - Siret : 489 099 903 00044	161 031	716 048	29,9	435 764	220 446
RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE N'EXCÈDE PAS 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ EURAZEO SE					
Filiales non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	97 868	108
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	160 836	2 799
Participations non reprises ci-dessus					
a) dans les sociétés françaises	-	-	-	450	450
b) dans les sociétés étrangères	-	-	-	-	-

(1) Données en milliers de CHF converties au cours du 31/12/2019 soit 1,0854.

(2) Données en milliers de dollars converties au cours du 31/12/2019 soit 1,1234.

* 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	Date de clôture des exercices de référence
-	-	-	(91)	-	31/12/2019
110 000	-	7 209	2 656	2 175	31/12/2019
32 678	-	81	(89)	-	31/12/2019
127 545	-	-	6 320	-	31/12/2019
-	-	663	(53)	-	31/12/2019
-	-	-	(9)	-	31/12/2019
-	-	-	(6)	-	31/12/2019
-	-	6	1	-	31/12/2019
-	-	-	1	-	31/12/2019
-	-	-	(10)	-	31/12/2019
3 959	-	-	(8)	-	31/12/2019
-	-	-	(8)	-	31/12/2019
-	-	-	27	-	31/12/2019
12 679	-	17 684	15 653	-	31/12/2019
-	-	12 906	(499)	-	31/12/2019
-	-	4	399 001	405 891	31/12/2019
-	-	18 822	2 934	3 204	31/12/2019
-	-	-	8 917	-	31/12/2019
-	-	-	(1 974)	-	31/12/2019
-	-	6 833	48 147	12 737	31/12/2018
-	-	-	-	-	
16 326	-	-	-	-	
-	-	-	-	26	
-	-	-	-	-	

Les sociétés LH Adjust, LH Meero, LH Payfit, LH 71, LH 72, LH 74, LH 75 et CarryCo Croissance 3 ne sont pas mentionnées dans ce tableau car elles n'ont pas clôturé d'exercice en 2019.

6.2.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

A l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société EURAZEO SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Comptabilisation des opérations d'acquisition majeures de l'exercice – Cf. Note 2 « Immobilisations financières » et note 17 « Engagements hors bilan »

Risque identifié	Notre réponse
<p>Durant l'exercice 2019, la Société a réalisé, au travers de différentes holdings « Legendre Holding », 1 476 M€ d'investissements (total des augmentations des immobilisations financières en valeur brute hors actions propres et autres immobilisations financières) relatifs notamment aux opérations d'acquisition de Dorc et Elemica et aux opérations d'investissement dans les fonds Idinvest.</p> <p>Dans le cadre de ces opérations, un certain nombre d'engagements ont été donnés ou reçus par Eurazeo et figurent dans la note 17 « Engagements hors bilan » de l'annexe aux comptes individuels.</p> <p>Compte tenu de l'importance significative de ces opérations dans les comptes de la Société, nous avons considéré que leur traitement constitue un point clé de notre audit.</p>	<p>Pour les acquisitions significatives de l'exercice notamment Dorc et Elemica nos travaux ont principalement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none">● Analyser les contrats d'acquisition conclus par Eurazeo ainsi que, le cas échéant, les autres accords juridiques signés dans le cadre des opérations, notamment pactes d'actionnaires et management packages pour :<ul style="list-style-type: none">• Nous assurer de la réalité des titres ;• Corroborer la liste des engagements hors bilan repris dans la note 17 de l'annexe aux comptes individuels ;• Nous assurer de la concordance entre le prix payé et le prix d'acquisition figurant dans les contrats d'acquisition.● Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2 et 17 de l'annexe aux comptes individuels.

Evaluation des titres de participation – Cf. Partie 6.2.2.2 « Méthodes appliquées » et note 2 « Immobilisations financières »

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 4 100 M€, soit 70 % du total actif. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat.</p> <p>Les titres de participation sont évalués à leur valeur d'utilité. Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. La valeur d'utilité est déterminée, le cas échéant, en fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> de 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, de multiples de comparables boursiers ou de transactions, de la quote-part d'actif net comptable de la participation des consensus boursiers moyen terme ou du cours de Bourse moyen du dernier mois. <p>L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres repose sur des modèles d'évaluation complexes pour les filiales de la Société détenant elles-mêmes les investissements de la Société et requiert l'exercice du jugement de la Direction (notamment sur les hypothèses de flux de trésorerie).</p> <p>Compte tenu du poids des titres de participation dans les comptes de la Société, de la complexité des modèles utilisés et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation comme un point clé de notre audit.</p>	<p>Nos travaux ont consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> Apprécier la méthode de valorisation retenue par la Direction et les éléments chiffrés utilisés ; Comparer les données utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les données comptables ; Vérifier, pour les titres cotés, la concordance des cours de bourse utilisés et des consensus boursiers moyen terme avec les données observables ; Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité et de marché retenues par la Société. <p>Nous nous sommes par ailleurs assurés du caractère approprié des informations présentées dans la partie 6.2.2.2 « Méthodes appliquées » et la note 2 « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes individuels.</p>

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres 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.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société EURAZEO par vos assemblées générales du 20 décembre 1995 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 18 mai 2011 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers était dans la 24ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 9ème année sans interruption.



Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le

risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Courbevoie et à Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2020

Les commissaires aux comptes

Mazars

Emilie Loréal

Isabelle Massa

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

6.3 Autres éléments relatifs aux comptes individuels

6.3.1 Délais de règlement des fournisseurs et clients

Dans le cadre de son processus de règlement de ses fournisseurs Eurazeo s'attache à respecter les délais de traitement rapides et sensibilise ses équipes en ce sens.

Par ailleurs, dans le respect des nouvelles dispositions adoptées par décret en novembre 2015 Eurazeo a mis en place les outils nécessaires dans le but de transmettre une information renforcée sur les délais de paiement.

Article D. 441 I.-1 : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT						
Nombre de factures concernées	108					79
Montant total TTC des factures concernées	214 978 €	479 360 €	111 784 €	49 811 €	368 188 €	1 009 144 €
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	0,30 %	0,67 %	0,16 %	0,07 %	0,51 %	1,40 %

(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées

Nombre de factures exclues

Montant total TTC des factures exclues

(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)

Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement Les délais de paiement utilisés sont les délais contractuels mentionnés sur les factures reçues. En l'absence de mention particulière, paiement à 30 jours.

Article D. 441 I.-2 : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	0					22
Montant total TTC des factures concernées	0 €	-	154 891 €	-	10 358 349 €	10 513 240 € ⁽¹⁾
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice	0,00 %	-	0,60 %	-	39,80 %	40,40 %

(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées

Nombre de factures exclues

Montant total TTC des factures exclues

(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)

Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement Délais contractuels - Paiement à réception de facture (mention indiquée sur les factures émises)

(1) Dont 10 337 464€ de refacturation intragroupe.

6.3.2 Dépenses et charges visées à l'article 223 quater du CGI

Il est précisé que le montant global des dépenses et charges visées à l'article 223 quater du Code générale des impôts s'élèvent à 92 377, 86 euros sans avoir donné lieu à paiement de l'impôt sur les sociétés.

6.4 Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)

RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ

(en euros)	01/01/2019 31/12/2019	01/01/2018 31/12/2018	01/01/2017 31/12/2017	01/01/2016 31/12/2016	01/01/2015 31/12/2015	01/01/2014 31/12/2014
Capital en fin d'exercice						
Capital social	239 868 744	233 455 700	220 561 157	212 597 496	213 980 103	210 933 585
Nombre d'actions émises	78 645 486	76 542 849	72 315 130	69 704 094	70 157 408	69 158 550
Opérations et résultats de l'exercice						
Chiffre d'affaires hors taxes *	475 146 344	29 633 488	479 256 502	470 003 798	536 483 675	192 011 145
Bénéfices avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	412 252 343	133 206 263	416 783 128	418 340 501	627 200 709	88 973 671
Impôts sur les bénéfices	898 351	13 578 821	(21 644 679)	(5 065 775)	(3 074 379)	(2 200 586)
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	249 458 300	249 623 195	437 348 885	389 611 052	466 565 015	110 846 487
Montant des bénéfices distribués ⁽¹⁾	117 968 229	91 550 948	89 793 770	78 707 124	79 652 292	79 256 920
Résultats par action						
Bénéfices après impôts, avant amortissements, dépréciations et provisions	5,25	1,92	5,46	5,93	8,90	1,32
Bénéfices après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	3,17	3,26	6,05	5,59	6,65	1,60
Dividende net versé à chaque action en euros ⁽¹⁾	1,50	1,25	1,25	1,20	1,20	1,20
Personnel						
Nombre de salariés au 31 décembre	94	88	81	74	66	62
Montant de la masse salariale	23 440 923	27 088 306	20 201 073	20 721 272	17 989 848	20 855 269
Montant versé au titre des avantages sociaux	14 032 535	15 060 575	10 924 368	11 650 456	11 747 630	12 312 824

(1) Proposition de distribution ordinaire à l'Assemblée Générale du 30 avril 2020.

* Correspondant aux produits courants.

6.5 Méthodologie ANR

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* (IPEV), reconnues par la plupart des associations de capital investissement dans le monde.

Selon ces recommandations qui se réfèrent à une approche multicritère, 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 possible de nos participations, notamment en termes 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"⁽²⁾, extraits des comptes historiques (méthode préférentielle) 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 ;
- 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.

Les investissements en immobilier sont valorisés, pour tout ou partie sur une base de valeurs d'experts et de valorisation basée sur des multiples de comparables, en fonction de l'importance de leur composante immobilière et de la nature de leur activité.

Les investissements cotés dans lesquels Eurazeo exerce une position de contrôle ou d'influence notable (Investissements cotés et autres actifs cotés) sont évalués au jour de l'évaluation en fonction de la moyenne des 20 derniers jours des prix moyen quotidien pondérés par les volumes.

La trésorerie nette des divers actifs et passifs d'exploitation 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.

Les valeurs retenues pour les sociétés réévaluées sont revues par des évaluateurs professionnels indépendants à chaque clôture semestrielle et annuelle. Au 31 décembre 2019, ces revues concluent que les valeurs retenues sont raisonnables et établies selon une méthodologie d'évaluation en lien avec les recommandations de l'IPEV. Par ailleurs, les comptes sociaux des fonds gérés par les sociétés de gestion contrôlés par Eurazeo et intégrant la juste valeur des participations détenues par ces fonds, font l'objet d'un audit annuel par leurs Commissaires aux comptes.

L'ANR au 31 décembre 2019 fait l'objet d'une présentation dans le chapitre 2 en section 2.2 Création de valeur.

(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) 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.

6.6 Attestation des commissaires aux comptes relative à l'Actif Net Réévalué d'Eurazeo au 31 décembre 2019

À la Présidente 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 2019 (ci-après les « Informations ») de la société Eurazeo figurant dans le rapport de gestion 2019 (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 2019. La méthode d'élaboration de l'Actif Net Réévalué et les hypothèses retenues sont précisées dans le chapitre 6 "Etats Financiers" section 6.5 "Méthodologie ANR" du Document de Référence 2019.

Il nous appartient de nous prononcer sur :

- la concordance de ces Informations avec la comptabilité concernant l'Actif Net Réévalué ;
- la conformité dans tous ses aspects significatifs de l'établissement de ces Informations avec la méthodologie telle que décrite dans le chapitre 6 "Etats Financiers" section 6.5 "Méthodologie ANR" du Document de Référence 2019.

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 2019.

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.

Nos travaux qui ne constituent ni un audit, ni un examen limité, ont été effectués selon la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

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 le chapitre 6 "Etats Financiers" section 6.5 "Méthodologie ANR" du Document de Référence 2019 ;
- 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 2019 ;
- 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 2019 ;
 - 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 le chapitre 6 "Etats Financiers" section 6.5 "Méthodologie ANR" du Document de Référence 2019.

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.

En notre qualité de commissaires aux comptes d'Eurazeo, notre responsabilité à l'égard d'Eurazeo et de ses actionnaires est définie par la loi française et nous n'acceptons aucune extension de notre responsabilité au-delà de celle prévue par la loi française. Nous ne sommes redevables et n'acceptons aucune responsabilité vis-à-vis de tout tiers. Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit ne pourront être tenus responsables d'aucun dommage, perte, coût ou dépense résultant d'un comportement dolosif ou d'une fraude commise par les administrateurs, les dirigeants ou les employés d'Eurazeo.

Fait à Courbevoie et à Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2020

Les commissaires aux comptes

MAZARS

Emilie Loréal

Isabelle Massa

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

07

Capital et Actionnariat

7.1 Actionnariat du Groupe 338

7.1.1	Répartition du capital et des droits de vote	338
7.1.2	Pactes d'actionnaires	342

7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société 344

7.2.1	Programme de rachat d'actions 2019	344
7.2.2	Description du programme de rachat 2020 soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020 en application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers	345

7.3 Informations relatives au capital social 347

7.3.1	Nombre d'actions	347
7.3.2	Titres donnant accès au capital	347
7.3.3	Évolution du capital	347
7.3.4	Informations relatives à la dilution potentielle	348
7.3.5	Actions non représentatives du capital	348
7.3.6	Nantissements	348

7.1 Actionariat du Groupe

7.1.1 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

À la connaissance de la Société et sur la base des déclarations de franchissement de seuil effectuées auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, les actionnaires détenant, au 31 décembre 2019, une participation dans la Société supérieure aux seuils de publication prévus par la loi sont :

(en pourcentage)	Du capital	Des droits de vote exerçables en AG	Des droits de vote théoriques
Pacte 2010 *	16,81 %	22,86 %	22,33 %
dont Pacte 2018 **	15,28 %	21,36 %	20,86 %
JCDecaux Holding SAS	18,00 %	24,72 %	24,14 %
Tikehau Capital	5,13 %	6,91 %	6,75 %

* *Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, les sociétés Palmes CPM SA et Quatre Sœurs LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, la société CB Eurazeo LLC, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages, Madame Myriam de Solages, 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 2010").*

** *Pacte d'actionnaires entre Monsieur Michel David-Weill, les sociétés Palmes CPM SA, Quatre Sœurs LLC et CB Eurazeo LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Monsieur Amaury de Solages et Madame Myriam de Solages (Avis AMF n° 218C0715, ci-après le « Pacte 2018 »).*

- Par un courrier reçu le 19 juin 2019 (Document AMF n° 219C0997), M. Michel David-Weill, l'indivision des enfants de M. Michel David-Weill, la société de droit de l'État du Delaware Quatre Sœurs LLC, la société de droit belge Palmes CPM SA, M. Amaury de Solages, Mme Myriam de Solages, la société de droit de l'État du Delaware CB Eurazeo LLC, M. Jean-Manuel de Solages, Mme Cynthia Bernheim et MM. Alain et Hervé Guyot ont déclaré avoir franchi en baisse, le 16 juin 2019, le seuil de 25 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 13 209 449 actions Eurazeo représentant 23 935 817 droits de vote, soit 16,44 % du capital et 22,78 % des droits de vote de la société Eurazeo.
Ce franchissement de seuil résulte d'une augmentation du nombre total de droits de vote de la société Eurazeo.
- Par courrier reçu le 19 juin 2019, complété par un courrier reçu le 20 juin 2019 (Document AMF n° 219C1001), la société par actions simplifiée JCDecaux Holding a déclaré avoir franchi en hausse, le 16 juin 2019, les seuils de 20 % et 25 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 15 430 061 actions Eurazeo représentant 26 714 776 droits de vote, soit 19,20 % du capital et 25,43 % des droits de vote de la société Eurazeo.
Ce franchissement de seuil résulte de l'attribution de droits de vote double sur 11 284 715 actions.
Au titre de l'article L. 233-9 I, 4° bis du Code de commerce et de l'article 223-14 V du règlement général de l'AMF, la société JCDecaux Holding a précisé que 1 277 307 actions Eurazeo intégrées dans le total ci-avant résultaient de la cession de :
 - 666 667 options de vente Eurazeo à dénouement physique portant sur 699 893 actions Eurazeo, exerçables par la contrepartie à leur date de maturité, comprise entre le 21 juin 2019 et le 19 juillet 2019, à un prix d'exercice unitaire par action Eurazeo de 57,48 euros ; et
 - 550 000 options de vente Eurazeo à dénouement physique portant sur 577 414 actions Eurazeo, exerçables par la contrepartie à leur date de maturité, comprise entre le 5 août 2019 et le 30 septembre 2019, à un prix d'exercice unitaire par action Eurazeo de 57,48 euros.
 En application de l'article L. 233-9 I 4° du Code de commerce, les actions et les droits de vote qui étaient sous-jacents à ces options, soit un total de 1 277 307 actions et droits de vote, ont été assimilés à la détention de la société JCDecaux Holding SAS.
- Par courrier reçu le 21 juin 2019 (Document AMF n° 219C1007), M. Michel David-Weill, l'indivision des enfants de M. Michel David-Weill, la société de droit de l'État du Delaware Quatre Sœurs LLC, la société de droit belge Palmes CPM SA, M. Amaury de Solages, Mme Myriam de Solages, la société de droit de l'État du Delaware CB Eurazeo LLC, M. Jean-Manuel de Solages ont déclaré avoir franchi en hausse, le 21 juin 2019, le seuil de 15 % du capital de la société Eurazeo et détenir 11 996 833 actions Eurazeo représentant 22 355 084 droits de vote, soit 15,23 % du capital et 21,61 % des droits de vote de la société Eurazeo.
Ce franchissement de seuil résulte d'une réduction de capital de la société Eurazeo suite à l'annulation de 1 605 842 actions ordinaires de catégorie A.
- Par courrier reçu le 6 août 2019 (Document AMF n° 219C1359), la société par actions simplifiée JCDecaux Holding a déclaré avoir franchi en baisse le 5 août 2019, le seuil de 25 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 14 537 697 actions Eurazeo représentant 25 822 412 droits de vote, soit 18,46 % du capital et 24,95 % des droits de vote de la société Eurazeo.
Ce franchissement de seuil résulte de la caducité, intervenue le 5 août 2019, d'options de vente vendues par le déclarant portant sur 192 471 actions Eurazeo.
Au titre de l'article L. 233-9 I, 4° bis du Code de commerce et de l'article 223-14 V du règlement général de l'AMF, la société JCDecaux Holding a précisé que 384 943 actions Eurazeo intégrées dans le total ci-avant résultaient de la cession de 366 667 options de vente à dénouement physique portant sur 384 943 actions Eurazeo, exerçables par la contrepartie à leur date de maturité, comprise entre les 5 et 30 septembre 2019, à un prix d'exercice unitaire par action Eurazeo de 57,48 euros.
- Par courrier reçu le 21 octobre 2019 (Document AMF n° 219C2032) la société en commandite par actions Tikehau Capital a déclaré avoir franchi en baisse, le 17 octobre 2019, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 4 038 207 actions Eurazeo représentant autant de droits de vote, soit 5,13 % du capital et 3,90 % des droits de vote de la société Eurazeo.
Ce franchissement de seuil résulte d'une cession d'actions Eurazeo hors marché dans le cadre d'un placement privé par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres réservé aux investisseurs institutionnels.

- Par courrier reçu le 7 janvier 2020 (Document AMF n° 220C0066) la société en commandite par actions Tikehau Capital a déclaré avoir franchi en hausse, le 31 décembre 2019, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Eurazeo et détenir 4 038 207 actions Eurazeo représentant 7 234 828 droits de vote, soit 5,13 % du capital et 6,78 % des droits de vote de la société Eurazeo.

Ce franchissement de seuil résulte d'une attribution de droits de vote double.

Part du capital détenue par des sociétés contrôlées par Eurazeo et/ou par les participations réciproques

Néant.

Nombre d'actionnaires

L'actionnariat (d'après l'étude TPI au 31 décembre 2019 identifiant les dépositaires détenant plus de 50 000 titres et les individuels détenant plus de 20 titres) comprend 17 119 actionnaires, dont 881 actionnaires inscrits au nominatif et 16 238 actionnaires au porteur identifiés.

Les actionnaires au nominatif représentent 53,49 % du capital (y compris les titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo) et 63,54 % des droits de vote au 31 décembre 2019.

À la date du 31 décembre 2019, le capital social est fixé à la somme de 239 868 744 euros, divisé en 78 645 486 actions entièrement libérées.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 78 621 469 actions de catégorie A qui sont des actions ordinaires ; et
- 24 017 actions de catégorie B, qui sont des actions de préférence émises en application des articles L. 228-11 et suivants du Code de commerce.

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 2019, le FCPE détient 85 000 actions Eurazeo (soit 0,10 % du capital).

Au 31 décembre 2019, les salariés et mandataires sociaux exécutifs d'Eurazeo détiennent directement 592 852 actions Eurazeo (soit 0,75 % du capital).

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL
(ACTIONNAIRES DÉTENANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL OU DES DROITS DE VOTE)

(en pourcentage)	31/12/2019 **					31/12/2018	
	Actions	% du capital	Droit de vote exerçables en AG	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques*	Actions	% du capital
Titres nominatifs	42 064 055	53,49 %	68 081 674	65,05 %	63,54 %	42 920 798	56,07 %
Titres au porteur	36 581 431	46,51 %	36 581 431	34,95 %	34,14 %	33 622 051	43,93 %
Quatre Sœurs LLC	3 113 528	3,96 %	5 937 590	5,67 %	5,54 %	2 965 265	3,87 %
Palmes CPM SA	1 037 839	1,32 %	1 979 191	1,89 %	1,85 %	988 419	1,29 %
M. Michel David-Weill	66 838	0,08 %	127 464	0,12 %	0,12 %	63 656	0,08 %
Indivision MDW	3 268 625	4,16 %	6 233 365	5,96 %	5,82 %	3 112 977	4,07 %
Héritiers de Mme Eliane David-Weill	4 529 390	5,76 %	8 077 952	7,72 %	7,54 %	4 313 707	5,64 %
Sous-Total Pacte 2018 ⁽¹⁾	12 016 220	15,28 %	22 355 562	21,36 %	20,86 %	11 444 024	14,95 %
Famille Guyot	428 977	0,55 %	797 094	0,76 %	0,74 %	421 170	0,55 %
Mme Cynthia Bernheim	775 638	0,99 %	775 638	0,74 %	0,72 %	738 703	0,97 %
PACTE 2010 ⁽²⁾	13 220 835	16,81 %	23 928 294	22,86 %	22,33 %	12 603 897	16,47 %
JCDecaux Holding SAS	14 151 928	18,00 %	25 869 040	24,72 %	24,14 %	13 375 762	17,47 %
Tikehau Capital	4 038 207	5,13 %	7 234 828	6,91 %	6,75 %	7 183 665	9,39 %
Public	44 753 249	56,91 %	47 630 943	45,51 %	44,46 %	41 024 680	53,60 %
Eurazeo ⁽³⁾	2 481 267	3,16 %	-	-	2,32 %	2 354 845	3,08 %
TOTAL	78 645 486	100 %	104 663 105	100 %	100 %	76 542 849	100 %

(1) Avis AMF n° 218C0715.

(2) Avis AMF n°211C0404.

(3) Titres d'autocontrôle détenus par Eurazeo.

* 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 2019.

Au 31 décembre 2019, Eurazeo détenait 2 481 267 actions d'autocontrôle représentant une valeur comptable brute de 127 803 283,21 euros.

31/12/2018			31/12/2017					
Droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques*	Actions	% du capital	Droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques*	
53 160 830	61,26 %	59,64 %	33 605 210	46,47 %	41 610 510	51,81 %	49,88 %	
33 622 051	38,74 %	37,72 %	38 709 920	53,53 %	38 709 920	48,19 %	46,40 %	
5 654 848	6,52 %	6,34 %	2 824 062	3,91 %	5 513 645	6,86 %	6,61 %	
1 884 945	2,17 %	2,11 %	941 352	1,30 %	941 352	1,17 %	1,13 %	
121 396	0,14 %	0,14 %	60 626	0,08 %	118 366	0,15 %	0,14 %	
5 936 539	6,84 %	6,66 %	2 964 740	4,10 %	5 788 302	7,21 %	6,94 %	
7 594 981	8,75 %	8,52 %	4 008 436	5,54 %	7 159 580	8,91 %	8,58 %	
21 192 709	24,42 %	23,78 %						
784 500	0,90 %	0,88 %	412 592	0,57 %	775 922	0,97 %	0,93 %	
738 703	0,85 %	0,83 %	703 527	0,97 %	703 527	0,88 %	0,84 %	
22 715 912	26,18 %	25,48 %	11 915 335	16,48 %	21 000 694	26,15 %	25,17 %	
13 375 762	15,41 %	15,01 %	11 833 535	16,36 %	11 833 535	14,73 %	14,19 %	
7 183 665	8,28 %	8,06 %	5 580 914	7,72 %	5 580 914	6,95 %	6,69 %	
43 507 542	50,13 %	48,81 %	39 886 062	55,15 %	41 905 287	52,17 %	50,23 %	
	0,00 %	2,64 %	3 099 284	4,29 %		0,00 %	3,72 %	
86 782 881	100 %	100 %	72 315 130	100 %	80 320 430	100 %	100 %	

7.1.2 PACTES D'ACTIONNAIRES

7.1.2.1 Pactes déclarés auprès de l'AMF concernant les titres Eurazeo

1. 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 2010**") (Décision et Information n°211C0404) :

Les parties au Pacte 2010, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Monsieur Michel David-Weill, les sociétés Quatre Sœurs LLC et Palmes CPM SA, Monsieur Alain Guyot, Monsieur Hervé Guyot, Monsieur Amaury de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages, Madame Myriam de Solages, la société CB Eurazeo LLC, l'indivision des enfants de Monsieur Michel David-Weill et Mademoiselle Cynthia Bernheim (venant aux droits de Monsieur Pierre-Antoine Bernheim).

Les principales dispositions du Pacte 2010 sont les suivantes :

- un engagement de conservation des titres Eurazeo portant sur les actions détenues par les signataires du Pacte 2010 ;
- 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 2010 ;
- un mécanisme d'exclusion du membre qui viendrait à accroître sa participation dans Eurazeo en violation des engagements contenus au Pacte 2010 ;
- la possibilité d'une sortie anticipée du Pacte 2010, sous réserve d'une notification préalable aux autres parties ; et
- une concertation des parties au Pacte 2010 préalablement à tout exercice des droits de vote attachés aux actions Eurazeo détenues.

Ce Pacte 2010 est arrivé à son terme initial le 31 décembre 2013 et depuis lors se renouvelle tacitement par périodes successives de trois ans.

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 2018**") (Décision et Information n°218C0715) :

Les parties au Pacte 2018, qui sont considérées comme agissant de concert, sont à ce jour Monsieur Michel David-Weill, l'indivision des enfants de Michel David-Weill, les sociétés Quatre Sœurs LLC, Palmes CPM SA et CB Eurazeo LLC, Monsieur Amaury de Solages, Madame Myriam de Solages et Monsieur Jean-Manuel de Solages.

Les principales dispositions du Pacte 2018 sont les suivantes :

- une concertation avant toute Assemblée Générale d'Eurazeo en vue d'un exercice concordant des droits de vote attachés aux titres que les parties au Pacte 2018 détiennent ;
- un engagement des parties de ne pas faire franchir au Pacte 2018 les seuils de 30 % du capital et/ou des droits de vote ;
- un droit de premier refus proportionnel de premier rang au bénéfice des autres parties du Pacte 2018, étant précisé que ces dernières auront la faculté, de manière préalable et alternative à l'exercice de leur droit de premier refus, de s'associer au projet de transfert de titres en proposant, de manière conjointe et dans les mêmes conditions, le transfert de titres Eurazeo qu'elles détiennent, lesquels viendront alors s'ajouter aux titres dont le transfert est envisagé pour les besoins de l'exercice du droit de premier refus ; et le cas échéant, un droit de premier refus de second rang au bénéfice d'Eurazeo, étant précisé qu'Eurazeo aura la faculté de se substituer toute personne tierce pour les besoins de l'exercice de son droit de premier refus.
- ne seront pas soumis aux droits de premier refus susvisés certains cas de transfert de titres Eurazeo (sous certaines réserves), en ce compris, notamment, ceux effectués à une entité affiliée ou au bénéfice d'un conjoint, époux(se), ascendant ou descendant au titre d'une donation ou ceux effectués dans le cadre d'une offre

publique ou d'une opération de restructuration approuvée par l'Assemblée Générale d'Eurazeo.

Le Pacte 2018 a été conclu pour une durée initiale de 5 ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de 3 ans, dans la limite de 3 renouvellements et sauf dénonciation préalable par l'une des parties, pour ce qui la concerne. À l'échéance du troisième renouvellement par tacite reconduction, le Pacte 2018 pourra être renouvelé uniquement sur décision expresse des parties. Il est précisé que les dispositions du Pacte 2010 actuellement en vigueur restent inchangées.

2. En application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord conclu le 5 juin 2017 entre les sociétés JCDecaux Holding SAS et Eurazeo SE (le "**Pacte Decaux**") (Décision et Information n°217C1197), un avenant en date du 7 décembre 2017 ayant également été conclu et publié auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (Décision et Information n°217C2898) :

Les principales dispositions du Pacte Decaux sont les suivantes :

- Gouvernance : deux représentants de JCDecaux Holding seront proposés aux fonctions de membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo ainsi qu'au sein de certains comités dudit Conseil de Surveillance pendant la durée de l'accord. Si à compter du 1^{er} mars 2019 la participation de JCDecaux Holding venait à être inférieure à 10 % en capital ou en droits de vote d'Eurazeo en dehors des cas de dilution passive, JCDecaux Holding s'est engagée à obtenir la démission de l'un de ses deux représentants. JCDecaux Holding s'est par ailleurs engagée à obtenir la démission de ses représentants au Conseil de Surveillance dans l'hypothèse où sa participation en dehors des cas de dilution passive viendrait à être inférieure à 5 % en capital ou en droits de vote ;
- Plafonnement : JCDecaux Holding s'est engagée à ne pas accroître de manière active, directement ou indirectement, seule ou de concert, sa participation au-delà de 23 % du capital d'Eurazeo et à ne pas acquérir ni exercer de droits de vote au-delà des droits de vote (le cas échéant doubles) attachés à 23 % du capital d'Eurazeo. Cet engagement sera levé, sous certaines conditions, en cas d'offre publique visant les titres Eurazeo ou dès lors qu'un tiers viendrait à détenir (seul ou de concert) plus de 23 % du capital d'Eurazeo ;
- Période d'inaliénabilité : sous réserve des cessions libres visées ci-après et la mise en nantissement autorisée au titre de l'avenant susvisé, JCDecaux Holding s'est engagée à ne pas céder ses titres Eurazeo ni s'engager à y procéder pendant une durée de trente-six mois ;
- Droit de négociation prioritaire/Droit de premier refus : à l'issue de la période d'inaliénabilité et sous réserve de certaines exceptions, afin de permettre à Eurazeo de continuer à accomplir son objectif d'indépendance, JCDecaux Holding a consenti à la mise en place d'un processus prioritaire et organisé avec Eurazeo visant à la remise d'une ou plusieurs offres d'acquisition des titres que JCDecaux Holding souhaiterait céder. Si à l'issue de ce processus, JCDecaux Holding notifie Eurazeo du prix auquel elle souhaite céder ses titres, Eurazeo pourra exercer un droit de premier refus à un prix au moins égal au prix proposé par JCDecaux Holding. En cas d'exercice du droit de premier refus, JCDecaux Holding sera tenue de céder les titres offerts à Eurazeo ou au tiers qu'Eurazeo pourra s'être substitué ;
- Cessions libres : ne sont pas soumises à l'engagement d'inaliénabilité ni au droit de négociation prioritaire et de premier refus certains cas de cession notamment celles effectuées à une entité affiliée ou dans le cadre d'une offre publique (sous certaines réserves) ou d'une opération de restructuration approuvée par l'Assemblée Générale d'Eurazeo ;
- Exclusivité : aussi longtemps que JCDecaux Holding disposera de représentant(s) au Conseil de Surveillance d'Eurazeo en application du Pacte Decaux, JCDecaux Holding s'est engagée, sous réserve de certaines exceptions, tant pour elle-même que pour ses mandataires sociaux et salariés, à ne pas occuper de fonctions de direction ou de membres de certains organes de gouvernance, au sein de fonds ou sociétés d'investissement concurrents d'Eurazeo.

Le Pacte Decaux a été conclu pour une durée initiale de dix ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de deux ans, sauf dénonciation par l'une des parties ou résiliation anticipée ouverte en cas de certaines modifications de la composition du Conseil de Surveillance.

Les parties ont déclaré ne pas agir de concert entre elles.

3. L'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord conclu le 20 avril 2018 entre les associés du groupe Rhône et Eurazeo SE (le « **Pacte Rhône** ») (Décision et Information n°218C0805). Les associés du groupe Rhône (les « apporteurs ») sont Messieurs Robert F. Agostinelli, Steven Langman, Eytan A. Tigay, Franz-Ferdinand Buerstedde, Sylvain Héfès, Petter Johnsson, Gianpiero Lenza, Sebastien Mazella di Bosco, Jose Manuel Vargas, Madame Allison Steiner et les entités Langman 2010 Descendants Trust et Generali Italie S.p.A.

Les principales dispositions du Pacte Rhône sont les suivantes :

- **Gouvernance** : un représentant des apporteurs, M. Robert Agostinelli, a été nommé aux fonctions de censeur pour un mandat initial de quatre ans. Ce droit prendra fin dans l'hypothèse où (i) Eurazeo cesserait de détenir une participation dans le groupe Rhône ou (ii) les apporteurs détiendraient ensemble moins de la moitié du nombre total d'actions Eurazeo détenues à la date de réalisation de l'acquisition ;
- **Plafonnement** : pendant une période de dix ans, les apporteurs se sont engagés à ne pas accroître, directement ou indirectement, seuls ou de concert, leur participation au-delà de celle détenue à la date de réalisation de l'acquisition, sous réserve de certaines exceptions ;
- **Période d'inaliénabilité** : sous réserve de certaines exceptions et des cessions libres, les apporteurs se sont engagés à ne pas céder leurs titres Eurazeo ni s'engager à le faire jusqu'à la date la plus tardive entre (i) le premier anniversaire de la date à laquelle au moins 75 % des engagements financiers pris au bénéfice de Rhône Fund V ont été investis et (ii) le troisième anniversaire du Pacte Rhône ;
- **Droit de préemption/droit de première offre/droit de négociation prioritaire** : sous réserve de certaines exceptions et des cessions libres, les apporteurs se sont engagés à respecter certaines restrictions au transfert de titres Eurazeo et à consentir, en fonction du nombre de titres cédés et de la date de la cession, un droit de préemption, de première offre ou de négociation prioritaire, et ce jusqu'au septième anniversaire de la fin de la période d'inaliénabilité.
- **Cessions libres** : ne seront pas soumis à l'engagement d'inaliénabilité et aux restrictions au transfert de titres énoncés ci-dessus certains cas de cession, notamment celles effectuées à une entité ou personne affiliées, dans le cadre d'une offre publique ou à la suite d'un changement de contrôle d'Eurazeo non recommandé par le Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

Le Pacte Rhône a été conclu pour une durée initiale de dix ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de deux ans, sauf dénonciation par l'une des parties avec un préavis de six mois.

Il est précisé qu'il n'existe pas d'action de concert entre Eurazeo et les apporteurs (les apporteurs agissent en revanche de concert entre eux vis-à-vis d'Eurazeo, à l'exception des contributeurs institutionnels ayant la qualité d'associés non gérants de Rhône) (Décision et Information n°218C0845).

4. En application de l'article L.233-11 du Code de commerce, l'Autorité des Marchés Financiers a rendu public l'accord conclu, le 23 avril 2019, entre les sociétés Joliette Matériel, Cérès, JRV Finance, Topaze, JACR, Francesca, BCN Finance et Flofinance, Messieurs Jean-Pierre Richardson et Maxime Valabrègue et Madame Jacqueline Valabrègue (ensemble, les « **consorts Richardson** ») et la société Eurazeo (le « **Pacte Richardson** ») (Décision et Information n°219C0690).

Les principales clauses du Pacte Richardson sont les suivantes :

- **Droit de premier refus** : l'accord prévoit que tout projet de cession de tout ou partie de ses titres Eurazeo par l'un des consorts Richardson sera préalablement soumis à un droit de premier refus au bénéfice d'Eurazeo, étant précisé qu'Eurazeo aura la faculté de se substituer toute personne tierce pour les besoins de l'exercice de son droit de premier refus. A défaut d'exercice du droit de premier refus, le cédant pourra, dans un délai de 3 mois, librement procéder à la cession de ses titres à un prix au moins égal au prix proposé dans le cadre du processus de premier refus.

- **Transferts libres** : ne seront pas soumis au droit de premier refus susvisé certaines cessions de titres Eurazeo (sous certaines réserves), notamment, celles effectuées au profit d'une des parties, d'une entité affiliée ou au bénéfice d'un donataire, héritier ou légataire d'une partie personne physique ou celles effectuées dans le cadre d'une offre publique d'achat ou d'échange (soit ayant fait l'objet d'un avis motivé favorable du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, soit, dans le cas contraire, lors de la réouverture de l'offre, en application de l'article 232-4 du Règlement Général, ayant obtenu une suite positive, le seuil de caducité fixé par la réglementation ayant été atteint) ou d'une opération de restructuration.
- **Durée de l'accord** : il est conclu pour une durée initiale de 5 ans, à l'issue de laquelle il sera tacitement reconduit pour des périodes de 2 ans, sauf dénonciation préalable par l'une des parties. Après cessation des fonctions de Censeur de Monsieur Jean-Pierre Richardson pour quelque cause que ce soit, Eurazeo fera ses meilleurs efforts pour que les consorts Richardson, s'ils le souhaitent, obtiennent la nomination d'un représentant commun au Conseil de Surveillance en qualité de Censeur. En l'absence d'une telle nomination lors de la plus prochaine assemblée générale des actionnaires, les consorts Richardson seront déliés du Pacte Richardson. Dans certains cas liés à l'évolution de la composition du Directoire ou du Conseil de Surveillance d'Eurazeo, les consorts Richardson auront la faculté, de résilier le Pacte Richardson.
- **Absence d'action de concert** : les consorts Richardson ont déclaré ne pas agir de concert entre eux, n'agir de concert avec aucun autre actionnaire d'Eurazeo, ni avec Eurazeo.

7.1.2.2 Pactes conclus par Eurazeo

Pactes conclus par Eurazeo déclarés auprès de l'AMF

Pacte Europcar Mobility Group

À la suite de l'introduction en Bourse de la société Europcar Mobility Group, la société Eurazeo et la société ECIP Europcar Sarl ont conclu, le 31 juillet 2015, un pacte régissant leur investissement dans la société Europcar Mobility Group.

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 Mobility Group, Eurazeo et ECIP Europcar Sarl céderont leurs participations respectives dans la société concomitamment et selon les mêmes modalités juridiques et financières. Nonobstant ce qui précède, sur décision du gérant d'ECIP Europcar Sarl et sous réserve de l'accord préalable du Comité Consultatif d'Eurazeo Partners S.C.A et d'Eurazeo Partners B S.C.A, actionnaires d'ECIP Europcar Sarl, la participation détenue par ECIP Europcar Sarl dans le capital de la société Europcar Mobility Group pourra faire l'objet d'une cession ou d'une distribution en nature alors même qu'Eurazeo continuerait à détenir sa participation dans la société Europcar Mobility Group.

Les parties ont déclaré ne pas agir de concert à l'égard de la société Europcar Mobility Group 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 Mobility Group.

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

Eurazeo et ses filiales sont amenées à conclure des pactes d'actionnaires avec des tiers dans le cadre de leurs opérations d'investissement. Ces pactes régissent généralement les règles de gouvernance applicables ainsi que les procédures à suivre en matière de cession de titres des sociétés de portefeuille concernées. Ils peuvent également établir des calendriers prévisionnels de sortie des actionnaires du capital des sociétés concernées. Ils sont tous soumis à des obligations de confidentialité.

Concernant Moncler Spa, le pacte conclu le 14 octobre 2016 a été publié auprès des autorités boursières italiennes (Il est décrit sur le site de l'autorité boursière italienne www.consob.it). Ce pacte a été résilié de plein droit, suite à la cession de la participation détenue par ECIP M dans Moncler Spa intervenue en mai 2019.

7.2 Opérations afférentes aux titres de la Société

7.2.1 PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS 2019

A. Description du programme de rachat 2019

a) Cadre Juridique

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 (quinzième 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 2019, 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 24 octobre 2020. 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 ;
- 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 des Actionnaires du 25 avril 2019 (seizième 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 2019

Eurazeo a acheté au global 2 546 093 actions au cours de l'exercice 2019 au prix moyen de 63,66 euros et pour un coût total de 162 073 130,05 euros, réparties comme suit :

a) Rachats d'actions effectués en vue de leur annulation

Au cours de l'exercice 2019, 1 376 252 actions ont été acquises en vue de leur annulation au prix moyen de 64,94 euros par action pour un coût total de 89 370 824,45 euros.

1 036 021 actions ont été acquises au prix moyen de 65,26 euros par action, pour un coût total de 67 615 532,09 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingt-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018, et

340 231 actions ont été acquises au prix moyen de 63,94 euros par action, pour un coût total de 21 755 292,36 euros au titre de l'autorisation conférée par la quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.

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 2019, 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 Kepler Cheuvreux, s'élève à 491 083 actions rachetées au prix moyen de 62,93 euros par action, pour un coût total de 30 903 786,46 euros.

89 792 actions ont été acquises au prix moyen de 65,12 euros par action, pour un coût total de 5 846 833,68 euros au titre de l'autorisation conférée par la vingt-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2018, et 401 291 actions ont été acquises au prix moyen de 62,44 euros par action, pour un coût total de 25 056 952,78 euros au titre de l'autorisation conférée par la quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.

c) Rachats d'actions effectués en vue de leur attribution au profit de salariés et de mandataires sociaux

Au cours de l'exercice 2019, Eurazeo a acheté 678 758 actions en vue de leur attribution aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions, au prix moyen de 61,58 euros par action, pour un coût total de 41 798 519,14 euros au titre de l'autorisation conférée par la quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019.

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 2019, 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 2019, Eurazeo n'a acheté aucune action 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 2019

Au cours de l'exercice 2019, Eurazeo a cédé, en raison de l'exercice d'options d'achat d'actions Eurazeo et de la livraison d'actions attribuées gratuitement, 322 212 actions au prix de revient de 43,84 euros par action, pour un total de 14 125 414,85 euros.

Au cours de l'exercice 2019, 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 Kepler Cheuvreux, s'élève à 538 058 actions, au prix moyen de 64,20 euros par action, pour un prix de cession de 34 545 561,19 euros.

D. Modalités des rachats d'actions

Au cours de l'exercice 2019, Eurazeo a acheté 2 055 010 actions au prix moyen de 63,83 euros par action, pour un coût total de 131 169 343,59 euros par achats directs sur le marché.

En outre, Eurazeo a procédé à des achats via un contrat de liquidité pour un total de 491 083 actions, au prix moyen de 62,93 euros, pour un montant total de 30 903 786,46 euros.

Au cours de cette période, Eurazeo n'a pas eu recours à des produits dérivés pour réaliser ses achats.

E. Réallocations éventuelles

Au cours de l'exercice 2019, Eurazeo n'a effectué aucune réallocation d'actions achetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions.

F. Annulations d'actions par Eurazeo

Au cours de l'exercice 2019, Eurazeo a procédé à l'annulation de 1 724 505 actions.

En l'état actuel de la législation, compte tenu des annulations préalablement réalisées, Eurazeo peut annuler 6,84 % de son capital au 31 décembre 2019.

G. Montant des frais de négociation

Au titre de l'exercice 2019, le montant des frais de négociation concernant les opérations de rachats d'actions s'élève à 91 818,42 euros HT.

7.2.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME DE RACHAT 2020 SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES DU 30 AVRIL 2020 EN APPLICATION DES ARTICLES 241-2 ET 241-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020 est appelée, dans sa 18^e résolution (reproduite dans la section 8.2 "Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale" du présent Document d'enregistrement universel), à adopter un programme de rachat d'actions conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2019, la Société détient directement 2 481 267 actions représentant 3,16 %⁽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 2 481 267 actions, 73 963 actions ont été achetées pour le compte d'Eurazeo dans le cadre du contrat de liquidité et 2 407 304 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.

Les différents objectifs de ce programme de rachat d'actions, énoncés dans la 18^e résolution soumise à l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société du 30 avril 2020 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 d'actions, 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. 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.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

Ces objectifs sont identiques aux objectifs du précédent programme de rachat d'actions en vertu de la quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires en date du 25 avril 2019. La quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires en date du 25 avril 2019 est entièrement reproduite en page 378 du Document de référence 2018 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sous la référence n° D. 19-0173 en date du 20 mars 2019.

(1) Sur la base de 78 645 486 actions composant le capital au 31 décembre 2019.

Capital et Actionariat

Opérations afférentes aux titres de la Société

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.

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 786 454 860 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 des Actionnaires du 30 avril 2020 qui est appelée à l'adopter, soit jusqu'au 29 octobre 2021.

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.

TABLEAU DE DÉCLARATION SYNTHÉTIQUE DES OPÉRATIONS PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES TITRES DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2019 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

	Flux bruts		Positions ouvertes au 31 décembre 2019			
	Achats	Ventes	Options d'achats achetées	Achats à terme	Options d'achats vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	2 546 093 ⁽¹⁾	860 270 ⁽²⁾	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	63,66	55,84	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-	-	-
Montants (en euros)	162 073 130,05	48 041 751,69 *	-	-	-	-

(1) Dont 491 083 titres achetés dans le cadre du programme de liquidité.

(2) Dont 538 058 titres cédés dans le cadre du programme de liquidité.

* Prix de revient.

(1) Sur la base du capital au 31 décembre 2019.

7.3 Informations relatives au capital social

7.3.1 NOMBRE D' ACTIONS

Au 31 décembre 2019, le capital social est fixé à la somme de 239 868 744 euros, divisé en 78 645 486 actions entièrement libérées, toutes de même valeur nominale.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 78 621 469 actions de catégorie A (les "Actions A") qui sont des actions ordinaires ;
- 24 017 actions de catégorie B (les "Actions B"), qui sont des actions de préférence émises en application des articles L. 228-11 et suivants du Code de commerce.

7.3.2 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Au 31 décembre 2019, il n'existe pas d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote de la Société que celles mentionnées à la section 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

La 17^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 autorise le Directoire à consentir, jusqu'au 24 juin 2022, des options de souscription d'actions dans la limite d'un montant maximal de 1,5 % du capital social, ou des options d'achat d'actions, dans les limites légales. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre total des options pouvant être consenties aux mandataires sociaux de la Société ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant plus de 0,75 % du capital social au jour de l'attribution.

La 18^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 autorise le Directoire à procéder, jusqu'au 24 juin 2022, 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 1,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire. Dans la limite fixée ci-dessus, le nombre d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 0,75 % du capital social au jour de la décision du Directoire.

La 20^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 avril 2019 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 24 octobre 2020.

7.3.3 ÉVOLUTION DU CAPITAL

Date	Opérations	Montant de la variation du capital (en euros)	Nombre cumulé d'actions	Montant cumulé du capital social (en euros)
20/05/2016	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 507 870 actions ordinaires, jouissance courante)	10 699 004	73 665 278	224 679 107
17/06/2016	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'actions de préférence, les Actions B (création de 8 265 actions de catégorie B, jouissance courante)	25 208	73 673 543	224 704 315
24/06/2016	Réduction du capital social par annulation de 1 764 736 actions propres décidée par le Directoire du 22 juin 2016	(5 382 445)	71 908 807	219 321 870
27/12/2016	Réduction du capital social par annulation de 2 204 713 actions propres décidée par le Directoire du 20 décembre 2016	(6 724 374)	69 704 094	212 597 496
19/05/2017	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 485 204 actions, jouissance courante)	10 629 873	73 189 298	223 227 369
27/06/2017	Réduction du capital social par annulation de 890 411 actions propres décidée par le Directoire du 26 juin 2017	(2 715 753)	72 298 887	220 511 616
29/06/2017	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'actions de préférence, les Actions B (création de 16 243 actions de catégorie B, jouissance courante)	49 541	72 315 130	220 561 157
20/04/2018	Augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles en contrepartie d'un apport (création de 2 000 000 actions de catégorie A, jouissance courante)	6 100 000	74 315 130	226 661 157
04/05/2018	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 715 756 actions de catégorie A, jouissance courante)	11 333 056	78 030 886	237 994 213
21/12/2018	Réduction du capital social par annulation de 1 488 037 actions propres décidée par le Directoire du 17 décembre 2018	(4 538 513)	76 542 849	233 455 700
13/05/2019	Augmentation du capital social par attribution gratuite d'une action nouvelle pour 20 anciennes (création de 3 827 142 actions de catégorie A, jouissance courante)	11 672 784	80 369 991	245 128 484
21/06/2019	Réduction du capital social par annulation de 1 605 842 actions propres décidée par le Directoire du 13 juin 2019	(4 897 818)	78 764 149	240 230 666
27/12/2019	Réduction du capital social par annulation de 118 663 actions propres décidée par le Directoire du 17 décembre 2019.	(361 922)	78 645 486	239 868 744

7.3.4 INFORMATIONS RELATIVES À LA DILUTION POTENTIELLE

Il existe des actions de préférence dont les modalités de conversion en actions ordinaires dite action de catégorie A figurent aux sections 7.2.2 et 7.2.3 du Document de référence 2015 (p. 294 à 299).

7.3.5 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

7.3.6 NANTISSEMENTS

Nantissement d'actions de l'émetteur inscrit au nominatif

Au 31 décembre 2019, les nantissements existants sur les actions de la Société portaient sur 12 891 071 actions. La Société n'a pas connaissance d'autre nantissement portant sur les actions composant son capital social.

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaire	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties de l'émetteur *	% de capital nanti de l'émetteur
				Levée totale en cas de remboursement intégral du crédit.		
JCDecaux Holding SAS	BNP Paribas en tant qu'Agent		7 décembre 2023		12 891 071	16,39 %
				Levée partielle dans le respect des covenants du contrat de crédit.		
<i>Nantissement de premier rang</i>		<i>7 décembre 2017</i>				
<i>Nantissement de second rang</i>		<i>15 novembre 2018</i>				

* Au 31 décembre 2019.

Nantissement d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Néant.

08

**Assemblée
Générale**

8.1 Ordre du jour 352

Résolutions ordinaires	352
Résolutions extraordinaires	352
Résolution ordinaire	352

8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale 353

Résolutions ordinaires	353
Résolutions extraordinaires	360
Résolution ordinaire	371
Annexe à l'exposé des motifs	372

8.3 Rapport Spécial sur les options de souscription et d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce) 385

Modalités des plans 2019	385
--------------------------	-----

8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce 392

8.4.1 Plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés - 2019	392
8.4.2 Plans d'attribution gratuite d'actions de performance dans le cadre des plans d'attribution d'options d'achat d'actions 2019	392
8.4.3 Acquisition des actions de performance dans attribuées Dans le cadre du plan d'attribution d'options d'achat d'actions 2016	394

8.5 Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire 395**8.6 Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 396**

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale	396
Conventions déjà approuvées par L'assemblée générale	397

8.7 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 402

8.1 Ordre du jour

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019.
2. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende.
3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019.
4. Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-86 du Code de commerce.
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Jean Charles Decaux en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Georges Pauget 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 Roland du Luart en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
9. Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance.
10. Approbation de la politique de rémunération des membres du Directoire.
11. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.
12. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance.
13. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire.
14. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire.
15. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire.
16. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire.
17. Renouvellement du mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire.
18. Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

19. 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.
20. 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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).
21. 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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).
22. 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 à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).
23. 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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).
24. 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.
25. 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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).
26. Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 20° à 25° résolutions.
27. Modification de l'article 13 des statuts – Faculté donnée au Conseil de Surveillance de prendre des décisions par consultation écrite dans les hypothèses visées par la réglementation.
28. Modification de l'article 25 des statuts – Introduction de dispositions encadrant le dividende majoré.
29. Modification des articles 11, 15, 20 et 21 des statuts – Conformément à la nouvelle réglementation en vigueur.

RÉSOLUTION ORDINAIRE

30. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

8.2 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

→ Approbation des comptes annuels et affectation du résultat/Distribution du dividende (1^{er}, 2^e et 3^e résolutions).

Nous vous proposons, par le vote des 1^{er}, 2^e et 3^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 2019 ; et

(ii) le versement d'un dividende ordinaire de 1,50 euro par action.

Ce dividende ordinaire serait mis en paiement exclusivement en numéraire le 7 mai 2020.

1^{er} résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

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 2019, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale arrête le montant du bénéfice net de l'exercice à la somme de 249 458 299,64 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale approuve en particulier le montant des charges non déductibles (article 39-4 du Code général des impôts) qui s'élève à 92 377,86 euros étant ici précisé que ces charges n'ont pas donné lieu à un paiement d'impôt sur les sociétés.

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 comptes et après avoir constaté que le bénéfice de l'exercice écoulé s'élève à 249 458 299,64 euros, décide d'affecter de la manière suivante et sur la base d'un capital composé de 78 645 486 actions au 31 décembre 2019 :

Conformément à l'article L.225-210 du Code de commerce, l'Assemblée Générale décide que le montant correspondant aux actions autodétenues à la date de mise en paiement du dividende sera affecté au poste "Report à nouveau".

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 sur option.

Ce dividende sera mis en paiement exclusivement en numéraire le 7 mai 2020.

Le dividende versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France est soumis soit, par principe, à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du Code général des impôts), soit, par dérogation et sur option, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après un abattement de 40 % (article 200 A, 2. et 158-3 1° du Code général des impôts). Cette option, expresse, irrévocable et globale, est à exercer lors du dépôt de la déclaration de revenus et au plus tard avant la date limite de déclaration. Le dividende est par ailleurs soumis, dans tous les cas, aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %. En outre, pour les contribuables dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils, le dividende est par ailleurs soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus au taux, selon les cas, de 3% ou de 4% conformément à l'article 223 sexies du Code général des impôts. Les actionnaires sont invités à se rapprocher de leur conseil fiscal habituel.

● Le report à nouveau antérieur	107 465 887,52 €
● Le résultat de l'exercice	249 458 299,64 €
SOIT UN TOTAL DE	356 924 187,16 €
● à la dotation à la réserve légale	0,00 €
● au versement d'un dividende ordinaire de 1,50 euro par action pour	117 968 229,00 €
● au poste "Autres réserves" pour	100 000 000,00 €
● au report à nouveau pour	138 955 958,16 €
SOIT UN TOTAL DE	356 924 187,16 €

Conformément 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 31/12/2016	Exercice clos le 31/12/2017	Exercice clos le 31/12/2018
Dividende ⁽¹⁾	1,20	1,25	1,25

(1) Le dividende correspond à l'intégralité des revenus distribués au titre de l'exercice et ouvre droit dans son intégralité à l'abattement de 40% prévu par l'article 158.3 2° du CGI, dans les conditions et limites légales.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire à l'effet de déterminer, notamment en considération du nombre d'actions détenues par la Société et du nombre d'actions annulées à la date de mise en paiement du dividende et, le cas échéant, du nombre d'actions nouvelles émises avant cette date avec jouissance au 1^{er} janvier 2020, le montant global du dividende et, en conséquence, le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au poste "Report à nouveau".

3^e résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

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 2019, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

→ Approbation des conventions réglementées (4^e résolution).

Par le vote de la 4^e résolution, nous vous demandons de bien vouloir approuver les conventions réglementées visées aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce qui ont été autorisées par le Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2019 et au début de l'exercice 2020 :

- ▶ les rémunérations des membres du Directoire déterminées après la clôture de l'exercice au 31 décembre 2019 (Conseil de Surveillance du 11 mars 2020) ;
- ▶ la modification du programme de co-investissement CarryCo Croissance 3 et du programme de co-investissement 2015-2018 (Conseil de Surveillance du 25 juillet 2019).

Il est rappelé que, conformément à la loi, seules les conventions nouvelles sont soumises au vote de l'Assemblée Générale. À titre d'information des actionnaires, le Rapport Spécial des Commissaires aux comptes reproduit en section 8.6 du Document d'enregistrement universel 2019, les conventions nouvelles ainsi que 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 2019. Ces conventions et engagements ont fait l'objet d'un réexamen par le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2019.

4^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.

→ Composition du Conseil de Surveillance (5^e résolution).

Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Charles Decaux en qualité de membre du Conseil de Surveillance (5^e résolution)

Monsieur Jean-Charles Decaux est membre du Conseil de Surveillance depuis le 26 juin 2017. Il est membre du Comité Financier. Au cours de l'exercice 2019, il a participé aux réunions du Conseil de Surveillance et du Comité dont il est membre avec un taux de participation global de 77,38 %.

Monsieur Jean-Charles Decaux, 50 ans, a poursuivi une carrière internationale au sein de l'entreprise JCDecaux. En qualité de Directeur Général, il a développé JCDecaux Espagne. Il a également construit et déployé l'ensemble des filiales de l'Europe du Sud, de l'Amérique du Sud, de l'Asie et du Moyen-Orient de

JCDecaux. Après la transformation en 2000, de JCDecaux en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, Messieurs Jean-Charles et Jean-François Decaux introduisent en Bourse JCDecaux SA en 2001 et participent activement à la consolidation du secteur. Monsieur Jean-Charles Decaux est membre du Directoire et Directeur Général de JCDecaux SA, société numéro 1 mondial de la communication extérieure. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Jean-Charles Decaux, figurent dans le chapitre 5, en section 5.4 du Document d'enregistrement universel 2019.

Monsieur Jean-Charles Decaux respecte les obligations légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats.

5^e résolution : Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Charles Decaux 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 Jean-Charles Decaux 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 2024 sur les comptes du dernier exercice clos.

→ Composition du Conseil de Surveillance (6^e résolution).

Renouvellement du mandat de Monsieur Georges Pauget en qualité de membre du Conseil de Surveillance (6^e résolution)

Monsieur Georges Pauget est membre du Conseil de Surveillance depuis le 7 mai 2010. Il est Président du Comité des Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (Comité RSG) ainsi que membre du Comité d'Audit. Au cours de l'exercice 2019, il a participé aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités dont il est membre avec un taux de participation global de 93,33 %. Il est considéré comme indépendant car il satisfait à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF.

Monsieur Georges Pauget, 72 ans, contribue activement à la qualité des débats du Conseil de Surveillance et de ses Comités par son indépendance d'esprit et son expérience de la Direction Générale d'entreprise internationale au sein des secteurs bancaire et financier en tant que Directeur Général du groupe Crédit Agricole SA de 2005 à 2010 notamment. Monsieur Georges Pauget est associé-gérant de Almitage.16Lda et Almisanto.Lda. Il dispose en outre d'une grande expérience en matière de gouvernance. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Georges Pauget, figurent dans le chapitre 5, en section 5.4 du Document d'enregistrement universel 2019.

Monsieur Georges Pauget respecte les obligations légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats.

6^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 2024 sur les comptes du dernier exercice clos.

→ Composition du Conseil de Surveillance (7^e résolution).

Renouvellement du mandat de Madame Victoire de Margerie en qualité de membre du Conseil de Surveillance (7^e résolution)

Madame Victoire de Margerie est membre du Conseil de Surveillance depuis le 11 mai 2012. Elle est membre du Comité Financier. Au cours de l'exercice 2019, elle a participé aux réunions du Conseil de Surveillance et du Comité dont elle est membre avec un taux de participation global de 91,67 %. Elle est considérée comme indépendante car elle satisfait à l'intégralité des critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF.

Madame Victoire de Margerie, 57 ans, contribue activement à la qualité des débats du Conseil de Surveillance par son indépendance d'esprit et son expérience dans la Direction Générale d'entreprises internationales notamment industrielles. Madame Victoire de Margerie est Fondateur et Vice-Président du World Materials Forum. Les renseignements détaillés concernant Madame Victoire de Margerie figurent dans le chapitre 5, en section 5.4 du Document d'enregistrement universel 2019.

Madame Victoire de Margerie respecte les obligations légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats.

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 2024 sur les comptes du dernier exercice clos.

→ Composition du Conseil de Surveillance (8^e résolution).

Renouvellement du mandat de Monsieur Roland du Luart en qualité de membre du Conseil de Surveillance (8^e résolution)

Monsieur Roland du Luart est membre du Conseil de Surveillance depuis le 5 mai 2004. Il est membre du Comité Rémunérations, de Sélection et de Gouvernance (Comité RSG), du Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (Comité RSE) ainsi que du Comité Digital. Au cours de l'exercice 2019, il a participé aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités dont il est membre avec un taux de participation global de 95,24 %.

Monsieur Roland du Luart, 80 ans, contribue activement à la qualité des débats du Conseil de Surveillance par son expérience notamment en matière de gouvernance. Monsieur Roland du Luart est administrateur de sociétés. Les renseignements détaillés concernant Monsieur Roland du Luart figurent dans le chapitre 5, en section 5.4 du Document d'enregistrement universel 2019.

Monsieur Roland du Luart respecte les obligations légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF s'agissant de la limitation du cumul des mandats.

Indépendance des administrateurs

La Société se conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, puisque, sans compter les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés, 7 membres sont indépendants sur 13, soit 54 % de l'effectif du Conseil de Surveillance, dans sa composition à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020, sous réserve de l'adoption des résolutions relatives au renouvellement des mandats des Messieurs Jean-Charles Decaux, Georges Pauget, et Roland du Luart et de Madame Victoire de Margerie.

Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil de Surveillance

Sous réserve de l'approbation de la résolution relative au renouvellement du mandat de Madame Victoire de Margerie, le nombre de femmes serait, à l'issue de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020, de six sur un nombre total de treize membres, soit 46 % de l'effectif du Conseil de Surveillance. La Société se conforme donc à la réglementation en vigueur avec une représentation féminine, hors administrateurs représentant les salariés, de plus de 40 %.

8^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 2024 sur les comptes du dernier exercice clos.

→ Approbation de la politique de rémunération 2020 des mandataires sociaux (9^e et 10^e résolutions). (say on pay ex ante)

En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

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

La structure de la rémunération des membres du Directoire d'Eurazeo comprend une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle, une rémunération de long terme (attribution d'options d'achat d'actions et/ou d'actions de performance), pour certains d'entre eux, un dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies et d'autres avantages accessoires liés à leur fonction.

Le Conseil de Surveillance a arrêté le 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, la politique de rémunération des membres du Directoire qui fera l'objet d'un vote lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020. Sur recommandations du Comité RSG, le Conseil de Surveillance a revu les objectifs quantitatifs et qualitatifs applicables à la rémunération variable annuelle et a fait évoluer la politique de rémunération des membres du Directoire sur les points significatifs suivants :

(i) remplacement du critère qualitatif individuel de 15 % du bonus par une revue des accomplissements de la Société en matière de RSE sur l'année écoulée ;

(ii) détermination de nouvelles conditions de performance applicables aux actions de performance et aux options d'achat d'actions (Conseil de Surveillance du 5 décembre 2019) ;

L'objectif du Conseil de Surveillance a été de reconsidérer les conditions de performance tout en les adaptant au profil de la Société et aux pratiques de marché. En conséquence, l'ancienne matrice de performance qui reposait sur des indicateurs croisés relatifs (i) à la performance du cours de Bourse d'Eurazeo, dividendes réinvestis, par rapport à celle du CAC 40 et (ii) à la performance de l'ANR par action d'Eurazeo a été remplacée pour les attributions à intervenir à compter de 2020 par une grille de performance composée de trois indicateurs fonctionnant de façon additive. La principale évolution aboutit à ne conférer des titres aux bénéficiaires que dans l'hypothèse où les indicateurs de performance démontrent une augmentation de l'ANR de la Société sur la période considérée et une performance du cours au moins égale aux indices de référence. L'acquisition des titres s'en retrouve ainsi particulièrement durcie.

La politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance a fait l'objet d'une revue par le Comité RSG. Ces principes et critères arrêtés par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 ont été reconduits et sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article précité et figurant dans le chapitre 5, en section 5.8 du Document d'enregistrement universel 2019.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Nous vous proposons par le vote des 9^e et 10^e résolutions d'approuver les principes et critères tels que présentés dans ce rapport.

9^e résolution : Approbation de la politique de rémunération des membres 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 sur le gouvernement d'entreprise, approuve en application de l'article L. 225-82-2 II du Code de

commerce la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance telle que présentée à l'Assemblée Générale dans le rapport précité.

10^e résolution : Approbation de la politique de rémunération des membres du Directoire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise,

approuve en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce la politique de rémunération des membres du Directoire telle que présentée à l'Assemblée Générale dans le rapport précité.

→ Approbation du rapport sur les rémunérations, présenté dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (11^e résolution) et de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à chaque dirigeant mandataire social de la Société (12^e, 13^e, 14^e, 15^e et 16^e résolutions). (say on pay ex post)

L'Ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 introduit un nouveau vote, ex post, sur la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées.

En application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance soumet ainsi à l'approbation de l'Assemblée Générale un projet de résolution portant sur le rapport présentant le détail des rémunérations versées ou attribuées aux dirigeants durant l'exercice écoulé ainsi qu'un ensemble d'informations s'y rapportant ("Rapport sur les rémunérations"). L'Ordonnance dresse la liste de ces informations à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, complétant ainsi le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

La 11^e résolution porte sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2019 à l'ensemble des mandataires sociaux.

L'Ordonnance précitée maintient par ailleurs le vote de l'Assemblée Générale sur les rémunérations individuelles de chaque dirigeant, à savoir le Président du Conseil de Surveillance et les membres du Directoire. Par le vote des 12^e, 13^e, 14^e, 15^e et 16^e résolutions, il est proposé l'approbation de la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre de l'exercice 2019 à chaque dirigeant mandataire social, à savoir :

- ▶ Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance ;
- ▶ Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire ;
- ▶ Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire ;
- ▶ Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire ;
- ▶ Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire.

En conséquence, il vous est proposé d'approuver les éléments suivants :

Rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance

Par le vote de la 12^e résolution, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2019, dans le chapitre 8, en section 8.2 – Annexe à l'exposé des motifs.

Rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire

Par le vote de la 13^e résolution, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2019, dans le chapitre 8, en section 8.2 – Annexe à l'exposé des motifs.

Rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Messieurs Philippe Audouin, Nicolas Huet et Olivier Millet, membres du Directoire

Par le vote de la 14^e, 15^e et 16^e résolutions, il vous est proposé d'approuver les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Messieurs Philippe Audouin, Nicolas Huet et Olivier Millet, membres du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2019, dans le chapitre 8, en section 8.2 – Annexe à l'exposé des motifs.

11^e résolution : Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, approuve

les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

12^e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours

de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

13^e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours

de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

14^e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours

de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

15^e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours

de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

16^e résolution : Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire.

En application des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés

au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-68 du même Code.

→ Renouvellement du mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire (17^e résolution).

Nous vous proposons de renouveler le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire de la Société.

PricewaterhouseCoopers Audit est Commissaire aux comptes titulaire de la Société depuis le 20 décembre 1995. Le Conseil de Surveillance a approuvé lors de sa réunion du 5 décembre 2019, la recommandation du Comité d'Audit réuni le 3 décembre 2019 concernant le renouvellement de PricewaterhouseCoopers Audit. Cette proposition de renouvellement de mandat s'inscrit dans le cadre du dispositif transitoire d'application de la réforme européenne de l'audit sur les nouvelles règles de rotation des Commissaires aux comptes. En effet, compte tenu d'une première nomination en qualité de Commissaires aux comptes intervenue en 1995, PricewaterhouseCoopers Audit peut être renouvelé pour un dernier mandat. Il est donc proposé de

renouveler PricewaterhouseCoopers Audit pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire statuant en 2026 sur les comptes du dernier exercice clos.

PricewaterhouseCoopers Audit sera représentée par Monsieur David Clairotte. En application de la règle relative à la rotation des personnes physiques signataires, il sera, le cas échéant, remplacé en cours de mandat.

Les informations relatives au montant des honoraires perçus par ce dernier au titre des prestations effectuées pour Eurazeo durant l'exercice 2019 figurent dans le chapitre 6, en section 6.1.6 du Document d'enregistrement universel 2019.

Par ailleurs, il est proposé de ne pas procéder au renouvellement du Commissaire aux comptes suppléant.

17^e résolution : Renouvellement du mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de renouveler les fonctions de Commissaire aux comptes titulaire de la société

PricewaterhouseCoopers Audit, pour une durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire statuant en 2026 sur les comptes du dernier exercice clos.

→ Autorisation d'un programme de rachat par la Société de leurs propres actions (18^e résolution).

L'autorisation, accordée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 au Directoire d'opérer sur les titres de la Société, arrive à échéance le 24 octobre 2020. Nous vous proposons dans la 18^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 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 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.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou

en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

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.

Il est rappelé qu'au 31 décembre 2019, la Société détient directement 2 481 267 actions représentant 3,16 % 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.

Sur ces 2 481 267 actions, 73 963 actions ont été achetées pour le compte d'Eurazeo dans le cadre du contrat de liquidité, 2 407 304 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.

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 2019, ce maximum serait de 7 864 548 actions.

18^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 241-7 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers et des articles 5 et 13 du règlement sur les abus de marché (règlement n° 596/2014/UE) :

- met fin, avec effet immédiat, pour sa partie non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 25 avril 2019 par le vote de sa 15^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 786 454 860 euros sur la base d'un nombre total de 78 645 486 actions composant le capital au 31 décembre 2019. 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 ;
- 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.

Assemblée Générale

Projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

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.

La Société devra informer, conformément à la réglementation en vigueur, l'Assemblée Générale, des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

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.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

Le Conseil de Surveillance propose de renouveler l'ensemble des délégations financières approuvées lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2018, pour une période de 26 mois, en maintenant notamment le cadre des augmentations de capital dans les limites et conditions suivantes :

i) les autorisations d'augmentations de capital avec et sans droit préférentiel de souscription ne représentent pas, respectivement, plus de 50 % et 10% du capital social au 31 décembre 2019 ; le plafond global des augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription est porté d'un montant nominal maximal de 100 millions d'euros à un montant de 110 millions d'euros, soit à titre indicatif 46 % du capital social au 31 décembre 2019, sur lequel s'impute le plafond pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription

d'un montant nominal porté de 20 millions à 24 millions d'euros, soit à titre indicatif 10 % du capital social au 31 décembre 2019 ;

(ii) le plafond des émissions de titres de créances est inchangé, soit un montant nominal d'un milliard d'euros ;

(iii) le maintien du principe de neutralité des organes de surveillance en période d'offre publique visant les titres de la Société ; le Conseil de Surveillance ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la délégation de compétence faisant l'objet de la résolution concernée pendant toute période d'offre publique visant les titres d'Eurazeo, soit à compter du dépôt de l'offre par un tiers et jusqu'à la fin de la période de l'offre.

→ 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 (19^e résolution)

Nous vous proposons, par le vote de la 19^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, bénéfices 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 milliards d'euros, soit environ 50 % du montant des

réserves, montant égal à celui autorisé par l'Assemblée Générale le 25 avril 2018, étant précisé que ce montant est distinct et autonome du plafond global prévu à la 26^e résolution.

Au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018, un montant de 23 005 840 euros a été utilisé dans le cadre des attributions gratuites d'actions 2018 et 2019 aux actionnaires (une action nouvelle pour 20 anciennes). La nouvelle délégation qui vous est proposée priverait d'effet, pour sa partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 30^e résolution votée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018 qui viendra à expiration le 24 juin 2020.

19^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 26^e résolution soumise à la présente Assemblée Générale (ou toute autre résolution qui lui serait substituée ultérieurement), 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 30^e résolution votée par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2018, 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.

→ 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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques). (20^e résolution).

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 20^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 110 millions d'euros, ou à titre indicatif 46 % du capital, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^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 du 12 mai 2018, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^e résolution de la présente Assemblée.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique. À la date d'établissement du présent document, aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2018, dans sa 31^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 25 avril 2018 qui viendra à expiration le 24 juin 2020.

20^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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

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 à l'article L. 225-134 et L. 228-92 dudit Code :

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 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 des titres de capital et/ou à des titres de créance 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 ;
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 110 millions d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise, 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 26^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 26^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 31^e résolution votée par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2018, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
6. 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'augmentation de capital 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,
7. 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 :
 - 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 porteurs 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 ;
 - 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 où 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 où 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.

→ **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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques). (21^e résolution).**

Nous vous proposons, par le vote de la 21^e résolution, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du Rapport Spécial du Commissaire aux comptes, 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 des titres de capital et/ou à des titres de créance 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 24 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^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, soit le même montant que celui autorisé par l'Assemblée Générale le 25 avril 2018, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^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 25 avril 2018, dans sa 32^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 25 avril 2018 qui viendra à expiration le 24 juin 2020.

21^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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

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 de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des titres de capital et/ou à des titres de créance 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 24 millions d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise, 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 26^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 26^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 32^e résolution votée par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2018 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 dernières séances de Bourse sur le marché d'Euronext à Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, 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'augmentation de capital 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 soule 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.

→ 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 à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier ("placement privé") (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques). (22^e résolution).

Par le vote de la 22^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 des titres de capital et/ou à des titres de créance 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 25 avril 2018, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^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 25 avril 2018, dans sa 33^e résolution.

Cette nouvelle délégation priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de ladite résolution votée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2018 qui viendra à expiration le 24 juin 2020.

22^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 à l'article L. 411-2 1^o du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

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 à l'article L. 411-2 1^o 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 des titres de capital et/ou à des titres de créance 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 26^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 26^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 33^e résolution votée par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2018 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 dernières séances de Bourse sur le marché d'Euronext à Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, 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'augmentation de capital 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 où 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.

→ **Autorisation, 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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques) (23^e résolution).**

Pour chacune des émissions décidées dans le cadre des délégations consenties aux 21^e et 22^e résolutions de la présente Assemblée, nous vous proposons, par le vote de la 23^e résolution, d'autoriser, pour une durée de 26 mois, 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 sans droit préférentiel de souscription sera au moins égal à la moyenne des cours de clôture sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n°2017/1147 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %.

23^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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

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 aux 21^e et 22^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 à la moyenne des cours de clôture sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE)

n°2017/1147 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %,

- 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 26^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.

→ **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 (24^e résolution)**

Par le vote de la 24^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 26^e résolution.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique. Elle priverait d'effet l'autorisation conférée aux termes de la 35^e résolution votée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2018 qui viendra à expiration le 24 juin 2020.

24^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 26^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.

→ 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 (25^e résolution).

Nous vous proposons, par le vote de la 25^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.

Ce type de délégation permettrait notamment à Eurazeo de recevoir des apports 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 26^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.

Au titre de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2018, dans sa 36^e résolution, un nombre total de deux millions d'actions ont été émises en rémunération de l'apport en nature par les associés de Rhône dans le cadre d'un partenariat conclu entre Rhône, ses associés et Eurazeo le 28 novembre 2017 pour l'acquisition par Eurazeo d'une participation de 30 % dans Rhône Group L.L.C. et Rhône Capital L.L.C.

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 la 36^e résolution votée par l'Assemblée Générale le 25 avril 2018 qui viendra à expiration le 24 juin 2020.

25° résolution : Délégation de pouvoirs au Directoire à l'effet d'émettre des 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 (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques).

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 26° 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 36° résolution votée par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2018 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.

→ Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 20° à 25° résolutions (26° résolution).

Nous vous proposons, par le vote de la 26° résolution, de fixer les limites globales des montants des émissions qui pourraient être décidées en vertu 20° à 25° 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 110 millions

d'euros, ou à titre indicatif 45 % du capital social, 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 24 millions d'euros, et celui des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, serait d'un milliard d'euros.

26° résolution : Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 20° à 25° 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 20° à 25° 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 110 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 24 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 :
 - a. 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 des 17° et 18° résolutions de l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2019,
 - a. aux augmentations de capital résultant de la souscription d'actions par les salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise conformément aux dispositions de la 19° résolution de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 ;
- b. le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourront être décidées sera d'un milliard d'euros.

→ Modifications statutaires (27^e à 29^e résolutions)

Les 27^e et 29^e résolutions concernent diverses modifications statutaires.

Article 13 des statuts – Faculté donnée au Conseil de Surveillance de prendre des décisions par consultation écrite dans les hypothèses visées par la réglementation (27^e résolution)

La loi de simplification, de clarification et d'actualisation du droit des sociétés du 19 juillet 2019 a introduit la possibilité pour les sociétés anonymes de prévoir dans leurs statuts que certaines décisions du Conseil de Surveillance puissent être prises par consultation écrite de ses membres.

La 27^e résolution vise donc à modifier l'article 13 des statuts de la Société afin de prévoir cette possibilité pour certaines décisions limitativement énumérées par la réglementation, à savoir les nominations de membre du Conseil de Surveillance en cas de vacance d'un poste par décès ou démission, les autorisations d'octroyer des cautions, avals et garanties, les décisions de transfert du siège social dans le même département, les modifications des statuts visant à les mettre en conformité avec des dispositions législatives et réglementaires (sous réserve de ratification par l'Assemblée Générale extraordinaire) et la convocation d'une Assemblée Générale.

Article 25 des statuts – Introduction de dispositions encadrant le dividende majoré (28^e résolution)

Il est proposé de récompenser à la fois l'engagement, la confiance et la fidélité des actionnaires détenant de manière stable et prolongée leurs actions Eurazeo, c'est pourquoi il est soumis à l'Assemblée Générale de modifier l'article 25 des statuts afin d'y insérer les dispositions encadrant le dividende majoré prévues à l'article L. 232-14 du Code de commerce.

Cette proposition permettrait à tout actionnaire justifiant, à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins de bénéficier d'une majoration de dividende revenant aux actions inscrites, égale à 10 % du dividende par action voté par l'Assemblée Générale. Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne pourrait excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social.

Le premier dividende majoré ne pourrait être attribué, conformément à la loi française, avant la clôture du deuxième exercice suivant son introduction dans les statuts. Il s'appliquerait donc, pour la première fois, pour le paiement du dividende à distribuer au titre de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2022 (fixé par l'Assemblée Générale ordinaire appelée à se tenir à titre indicatif en avril 2023) et bénéficierait alors aux actionnaires pouvant justifier d'une inscription nominative de leurs actions de façon continue depuis au moins le 31 décembre 2020.

Articles 11, 15, 20 et 21 des statuts conformément à la nouvelle réglementation en vigueur (29^e résolution)

La loi 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (Loi PACTE) a notamment amendé les conditions de désignation des membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés, les règles de rémunération des membres du Conseil de Surveillance, les pouvoirs et obligations du Directoire ainsi que les règles de rémunération du Directoire. Il est proposé de modifier les statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec ces dispositions ainsi qu'il suit :

Article 11 des statuts – Désignation des membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés (29^e résolution)

La loi PACTE ayant abaissé de 12 à 8 le nombre de membre composant le Conseil de Surveillance au-delà duquel s'applique l'obligation de désigner un second membre du Conseil représentant les salariés, nous vous proposons, par le vote de la 29^e résolution, de modifier l'article 11 des statuts de la Société relatif à cette obligation.

La Société répond déjà à cette obligation puisque deux membres du Conseil représentant les salariés siègent au Conseil de Surveillance.

Article 11 et 15 des statuts – Remplacement du terme "jeton de présence" par "rémunération" (29^e résolution)

La loi PACTE a supprimé le terme "jeton de présence" et remplacé par "rémunération". Il est proposé à l'Assemblée Générale de substituer le terme "jeton de présence" par "rémunération".

Article 20 des statuts – Intérêt social et enjeux sociaux et environnementaux (29^e résolution)

La loi PACTE a consacré l'intérêt social et les enjeux sociaux et environnementaux en modifiant l'article 1833 du Code civil.

L'article 1833 dispose que "La Société est gérée dans son intérêt social et en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité". Nous proposons par le vote de la 29^e résolution de compléter l'article 20 des statuts de la Société en conséquence.

Article 21 des statuts – Rémunération des dirigeants fixée par le Conseil de Surveillance dans les conditions prévues par la loi (29^e résolution)

Conformément à l'article 21 des statuts, la rémunération des dirigeants relève d'une décision du Conseil de Surveillance.

Nous proposons de modifier l'article 21 afin de refléter le principe du *Say on Pay* conformément à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce concernant la politique de rémunération des mandataires sociaux modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019. Il est proposé d'ajouter, à la fin du deuxième alinéa de l'article 21 des statuts, "dans les conditions prévues par la loi".

27^e résolution : Modification de l'article 13 des statuts – Faculté donnée au Conseil de Surveillance de prendre des décisions par consultation écrite dans les hypothèses visées par la réglementation.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide d'user de la faculté offerte par l'article 15 de la loi de simplification, clarification et actualisation du droit des sociétés du 19 juillet 2019 et de permettre au

Conseil de Surveillance de prendre des décisions par consultation écrite dans les hypothèses visées par la réglementation. En conséquence, il est ajouté à la fin de l'article 13 des statuts, un cinquième alinéa rédigé comme suit :

"Le Conseil de Surveillance pourra prendre des décisions par consultation écrite de ses membres dans les hypothèses visées par la réglementation."

L'article 13 reste par ailleurs inchangé.

28^e résolution : Modification de l'article 25 des statuts – Introduction de dispositions encadrant le dividende majoré.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de modifier l'article 25 des statuts afin d'introduire de nouvelles dispositions encadrant le dividende majoré. En conséquence, il est ajouté à la fin de l'article 25 des statuts les quatre alinéas suivants :

"Tout actionnaire qui justifie à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende (premier dividende et dividende) versé aux autres actions, y compris dans le cas de paiement du dividende en actions nouvelles, le dividende ainsi majoré étant, si nécessaire, arrondi au centime inférieur.

De même, tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une telle inscription depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à

la date de réalisation d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes par distribution d'actions gratuites, bénéficie d'une majoration du nombre d'actions gratuites à lui distribuer, égale à 10 %, ce nombre étant arrondi à l'unité inférieure en cas de rompu.

Les actions nouvelles ainsi créées seront assimilées, pour le calcul des droits au dividende majoré et aux attributions majorées, aux actions anciennes dont elles sont issues.

Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de clôture du dernier exercice précédant ladite distribution du dividende ou ladite augmentation de capital."

L'article 25 reste par ailleurs inchangé.

29^e résolution : Modification des articles 11, 15, 20 et 21 des statuts – Conformément à la nouvelle réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, prenant acte des dispositions de la loi 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises ayant amendé les conditions de désignation des membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés, les règles de rémunération des membres du Conseil de Surveillance, les pouvoirs et obligations du Directoire ainsi que les règles de rémunération du Directoire décide de modifier les Statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec ces dispositions.

En conséquence, l'article 11 paragraphe 4 des statuts est désormais rédigé comme suit :

"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 huit, 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 huit 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 huit, 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.

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 porteurs d'actions de la Société. Par ailleurs, ils ne percevront aucune rémunération au titre de ce mandat."

L'article 11 reste par ailleurs inchangé.

En conséquence, l'article 15 des statuts est désormais rédigé comme suit :

"Une somme fixe annuelle peut être allouée aux membres du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale en rémunération de leur activité. Le Conseil la répartit librement entre ses membres dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil peut également allouer aux membres du Conseil de Surveillance des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévues par la loi."

En conséquence, l'article 20 paragraphe 1 des statuts est désormais rédigé comme suit :

"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. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

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."

L'article 20 reste par ailleurs inchangé.

En conséquence, l'article 21 des statuts est désormais rédigé comme suit :

"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, dans les conditions prévues par la loi."

RÉSOLUTION ORDINAIRE

→ Pouvoirs (30^e résolution).

La 30^e résolution est la résolution usuelle qui permet un accomplissement des publicités et des formalités légales requises par la réglementation en vigueur après la tenue de l'Assemblée Générale.

30^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.

ANNEXE À L'EXPOSÉ DES MOTIFS

Tableaux des rémunérations des mandataires sociaux

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel David-Weill Président du Conseil de Surveillance (12^e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	400 000 euros	Sans modification par rapport à 2018
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable différée	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune option d'achat d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération long terme.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	105 000 euros	M. Michel David-Weill a perçu une rémunération en sa qualité de Président du Conseil de Surveillance et Président du Comité Financier dont le montant varie en fonction de sa présence aux différentes réunions.
Avantages en nature	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de départ	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	N/A	M. Michel David-Weill ne bénéficie d'aucun régime de retraite à prestations définies.

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire (13^e résolution)

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	1 070 000 euros	La rémunération fixe de Mme Virginie Morgon au titre de 2019 reste inchangée depuis sa prise de fonctions en qualité de Présidente du Directoire à compter du 19 mars 2018.
Rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2019	1 098 183 euros	<p>La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour Mme Virginie Morgon, un montant de 1 070 000 euros au titre de l'exercice 2019. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 1 605 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 7 mars 2019, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs suivants :</p> <p>Critères quantitatifs :</p> <p>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 40 (15 %) ; ● la conformité de l'EBITDA par rapport au budget (10 %) ; ● la conformité du résultat FRE (fee related earning) de la contribution de l'activité d'asset manager par rapport au budget (10%). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base et peuvent aller jusqu'à 50 % du bonus de base, sur décision du Comité RSG en cas de contribution exceptionnelle sur des sujets non identifiés au moment de la détermination des objectifs annuels.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● critères communs : notamment réalisation des croissances externes, maintien de la cohérence organisationnelle et de la cohésion, création des conditions de succès des opérations de levée de fonds, évolution digitale, maîtrise des coûts de la structure et progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020 (25 % du bonus cible) ; ● appréciation individuelle du Comité RSG (15 % du bonus cible). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 et des réalisations constatées au 31 décembre 2019, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● à partir des critères quantitatifs : 64,35 % du bonus cible (contre 77,91% en 2018), soit 688 587 euros (37,40 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 0 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative, 6,95 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget et 20 % au titre de la conformité du résultat FRE) ; ● à partir des critères qualitatifs : 38,28% du variable cible (contre 39,38 % en 2018), soit 409 596 euros (23,28 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle). <p>Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 1 098 183 euros (contre un montant de 1 186 849 euros au titre de l'exercice 2018), soit 102,63 % du variable cible.</p> <p>La politique de rémunération est détaillée dans le chapitre 5, en section 5.8 du Document d'enregistrement universel.</p>
Rémunération variable versée au cours de l'exercice écoulé	1 186 849	<p>Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 39,38 % du variable cible (contre 43,7 % en 2017) pour l'ensemble des critères qualitatifs de Mme Virginie Morgon.</p> <p>En conséquence, la rémunération variable de Mme Virginie Morgon est fixée à 117,29 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 1 186 849 euros (contre un montant de 1 012 275 euros au titre de l'exercice 2017).</p> <p>Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont fait l'objet d'un vote par la 9^e résolution lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019.</p>
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.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires																
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 : N/A Actions : 1 553 570 euros	<p>161 864 options ont été attribuées à Mme Virginie Morgon au titre de l'exercice 2019. Comme l'autorise le règlement de ces plans, Mme Virginie Morgon a converti l'attribution initiale à hauteur de 100 % en actions de performance qui se traduit en définitive, par l'attribution de 53 955 actions de performance, valorisées 1 553 570 euros.</p> <p>53 955 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à Mme Virginie Morgon au titre de l'exercice 2019. Cette attribution a été réalisée en 2 plans successifs. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 5 février 2022 ou au 6 juin 2022 et aux mêmes conditions de performance que celles des options d'achat d'actions. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 5 février 2022 ou le 6 juin 2022.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse 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'actions qui pourra être acquis selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>≤ 80 % (ANR/action) de référence</th> <th>80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence</th> <th>≥ 100 % (ANR/action) de référence</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Variation du cours de Bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %</td> <td>0 %</td> <td>50 %</td> <td>75 %</td> </tr> <tr> <td>80 % < Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %</td> <td>50 %</td> <td>75 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %</td> <td>75 %</td> <td>100 %</td> <td>100 %</td> </tr> </tbody> </table> <p>Les plans d'attribution gratuite d'actions de performance ont été approuvés par le Directoire du 5 février 2019 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2016 aux termes de sa 23^e résolution et par le Directoire du 6 juin 2019 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2019 aux termes de sa 18^e résolution. Les conditions des plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel.</p>		≤ 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 %
	≤ 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 %															
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	Aucune rémunération perçue au cours de l'exercice au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations.																
Avantages en nature	996 446 euros	<p>Les avantages en nature sont valorisés à hauteur de 1 103 598 dollars (985 707 euros) en 2019 pour la part qui concerne la prise en charge partielle des frais liés à son expatriation aux États-Unis. Ces compensations incluent notamment une compensation du coût de la vie, la prise en charge des frais liés au déplacement (logement, frais de scolarité, etc.) ainsi que la compensation d'une partie du surcoût fiscal et ce en tenant compte d'une part, du différentiel fiscal entre le montant des prélèvements obligatoires (charges sociales et impôt sur le revenu) auxquels Mme Virginie Morgon sera soumise aux États-Unis et ceux auxquels elle aurait été soumise en France et, d'autre part, du surcoût fiscal lié à la prise en charge par Eurazeo North America des frais liés au détachement.</p> <p>Mme Virginie Morgon bénéficie d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Présidente du Directoire ainsi qu'une assurance pour perte d'emploi du dirigeant valorisée 10 739 euros.</p> <p>Mme Virginie Morgon bénéficie également d'une voiture avec chauffeur à Paris dont l'utilisation est partagée avec les autres dirigeants lorsqu'elle est à New York.</p>																

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, Mme Virginie Morgon 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 titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.</p> <p>Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination de Mme Virginie Morgon et la date de fin de son mandat :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, Mme Virginie Morgon percevra 100 % de son indemnité ; ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, Mme Virginie Morgon percevra deux tiers 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 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 d'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.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2022, Mme Virginie Morgon sera assujettie à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois.</p> <p>À ce titre, elle bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % 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, 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.</p>
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies de Mme Virginie Morgon lui permet 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. Ce régime soumet l'accroissement des droits conditionnels à une condition de performance qui a été fixée par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 ainsi qu'il suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● si la variation annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégré) sur l'année est de moins de 2 %, aucun droit additionnel ne sera acquis. Entre 2 et 10 % de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégré), l'acquisition de rente se fera de façon linéaire entre 0 et 2,5 %. En cas de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégré) supérieure à 10 %, l'acquisition de rente sera de 2,5 %. <p>La condition de performance est sans effet concernant Mme Virginie Morgon qui n'acquiert plus de nouveaux droits, cette dernière ayant atteint le plafond. Le montant maximum de la rente sera plafonné à 45 % de la rémunération de référence (moyenne des rémunérations fixes et variables des trois dernières années) pour les bénéficiaires présents dans la société à la date de l'assemblée générale le 25 avril 2018.</p>
Régime de retraite collectif à cotisations définies		<p>Le régime de retraite collectif à cotisations définies de Mme Virginie Morgon, lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.</p>

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Philippe Audouin, membre du Directoire (14^e résolution),

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	500 000 euros	La rémunération fixe de M. Philippe Audouin au titre de 2019 reste inchangée depuis sa nomination en tant que Directeur Général Finances à compter du 19 mars 2018.
Rémunération variable annuelle	514 269 euros	<p>La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. Philippe Audouin, un montant de 500 000 euros au titre de l'exercice 2019. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 750 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 7 mars 2019, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, 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.</p> <p>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 40 (15 %) ; ● la conformité de l'EBITDA par rapport au budget (10 %) ; ● la conformité du résultat FRE (fee related earning) de la contribution de l'activité d'asset manager par rapport au budget (10%). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base et peuvent aller jusqu'à 50 % du bonus de base, sur décision du Comité RSG en cas de contribution exceptionnelle sur des sujets non identifiés au moment de la détermination des objectifs annuels.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● critères communs : notamment réalisation des croissances externes, maintien de la cohérence organisationnelle et de la cohésion, création des conditions de succès des opérations de levée de fonds, évolution digitale, maîtrise des coûts de la structure et progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020 (25 % du bonus cible) ; ● appréciation individuelle du Comité RSG (15 % du bonus cible). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 et des réalisations constatées au 31 décembre 2019, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● à partir des critères quantitatifs : 64,35 % du bonus cible (contre 77,91% en 2018), soit 321 769 euros (37,40 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 0 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative, 6,95 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget et 20% au titre de la conformité du résultat FRE) ; ● à partir des critères qualitatifs : 38,50 % du variable cible (contre 37,92 % en 2018), soit 192 500 euros (23,50 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle). <p>Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 514 269 euros (contre un montant de 572 906 euros au titre de l'exercice 2018), soit 102,85 % du variable cible.</p> <p>La politique de rémunération est détaillée dans le chapitre 5, en section 5.8. du Document d'enregistrement universel.</p>
Rémunération variable versée au cours de l'exercice écoulé		<p>Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 37,92 % du variable cible (contre 43,7 % en 2017) pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Philippe Audouin. En conséquence, la rémunération variable de M. Philippe Audouin est fixée à 115,83 % du variable cible, soit pour M. Philippe Audouin une rémunération variable d'un montant de 572 906 euros (contre un montant de 480 831 euros au titre de l'exercice 2017).</p> <p>Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont fait l'objet d'un vote par la 11^e résolution lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019.</p>
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.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires																
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Philippe Audouin ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.																
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options: N/A Actions : 650 452 euros	<p>67 769 options ont été attribuées à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2019. Comme l'autorise le règlement de ces plans, M. Philippe Audouin a converti l'attribution initiale à hauteur de 100 % en actions de performance qui se traduit, en définitive, par l'attribution de 22 590 actions de performance, valorisées 650 452 euros.</p> <p>22 590 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à M. Philippe Audouin au titre de l'exercice 2019. Cette attribution a été réalisée en 2 plans successifs. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 5 février 2022 ou au 6 juin 2022 et aux mêmes conditions de performance que celles des options d'achat d'actions. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 5 février 2022 ou le 6 juin 2022</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse 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'actions qui pourra être acquis selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>≤ 80 % (ANR/action) de référence</th> <th>80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence</th> <th>≥ 100 % (ANR/action) de référence</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Variation du cours de Bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %</td> <td>0 %</td> <td>50 %</td> <td>75 %</td> </tr> <tr> <td>80 % < Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %</td> <td>50 %</td> <td>75 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %</td> <td>75 %</td> <td>100 %</td> <td>100 %</td> </tr> </tbody> </table> <p>Les plans d'attribution gratuite d'actions de performance ont été approuvés par le Directoire du 5 février 2019 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2016 aux termes de sa 23^e résolution et par le Directoire du 6 juin 2019 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2019 aux termes de sa 18^e résolution. Les conditions des plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel.</p>		≤ 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 %
	≤ 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 %															
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	54 534 euros	Les montants des rémunérations perçus au cours de l'exercice au titre des mandats d'administrateur détenus au sein des participations sont déduits du versement de la rémunération variable due au titre du même exercice, aux différences de traitement fiscal et social près.																
Avantages en nature	4 842 euros	M. Philippe Audouin bénéficie d'une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général Finances et d'une voiture de fonction.																

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, M. Philippe Audouin aura le droit au versement par la Société d'une indemnité compensatoire égale à dix-huit mois (18 mois) de rémunération, calculée sur la base de la rémunération totale (fixe + variable) versée au titre 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 d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ; ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers 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 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 d'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.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2022, M. Philippe Audouin sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.</p> <p>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 leur départ.</p> <p>Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.</p>
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Aucun versement	<p>Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies de M. Philippe Audouin lui permet 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. Ce régime soumet l'accroissement des droits conditionnels à une condition de performance qui a été fixée par le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 ainsi qu'il suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● si la variation annuelle de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) sur l'année est de moins de 2 %, aucun droit additionnel ne sera acquis. Entre 2 et 10 % de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés), l'acquisition de rente se fera de façon linéaire entre 0 et 2,5 %. En cas de progression de l'ANR par action d'Eurazeo (dividendes réintégrés) supérieure à 10 %, l'acquisition de rente sera de 2,5 %. <p>Compte tenu de la progression de l'ANR par action d'Eurazeo de 10,46 %, l'acquisition des droits au titre de l'exercice 2019 est de 2,50 %.</p> <p>Le montant maximum de la rente sera plafonné à 45 % (au lieu de 60 % antérieurement) de la rémunération de référence pour les bénéficiaires présents dans la Société à la date de l'Assemblée Générale le 25 avril 2018.</p>
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	<p>Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. Philippe Audouin lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.</p>

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire (15^e résolution),

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	450 000 euros	La rémunération fixe de M. Nicolas Huet au titre de 2019 reste inchangée par rapport à 2018.
Rémunération variable annuelle	461 717 euros	<p>La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. Nicolas Huet, un montant de 450 000 euros au titre de l'exercice 2019. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 675 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 7 mars 2019, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, 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.</p> <p>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 40 (15 %) ; ● la conformité de l'EBITDA par rapport au budget (10 %) ; <p>la conformité du résultat FRE (fee related earning) de la contribution de l'activité d'asset manager par rapport au budget (10%).</p> <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base et peuvent aller jusqu'à 50 % du bonus de base, sur décision du Comité RSG en cas de contribution exceptionnelle sur des sujets non identifiés au moment de la détermination des objectifs annuels :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● critères communs : notamment réalisation des croissances externes, maintien de la cohérence organisationnelle et de la cohésion, création des conditions de succès des opérations de levée de fonds, évolution digitale, maîtrise des coûts de la structure et progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020 (25 % du bonus cible) ; ● appréciation individuelle du Comité RSG (15 % du bonus cible). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 et des réalisations constatées au 31 décembre 2019, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● à partir des critères quantitatifs : 64,35 % du bonus cible (contre 77,91% en 2018), soit 289 592 euros (37,40 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 0 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative, 6,95 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget et 20% au titre de la conformité du résultat FRE) ; ● à partir des critères qualitatifs : 38,25 % du variable cible (contre 39,13 % en 2018), soit 172 125 euros (23,25 % au titre des critères qualitatifs communs et individuels et 15 % au titre de l'appréciation individuelle). <p>Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 461 717 euros représentant 102,60 % du variable cible.</p> <p>La politique de rémunération est détaillée dans le chapitre 5, en section 5.8 du Document d'enregistrement universel.</p>
Rémunération variable versée au cours de l'exercice écoulé		<p>Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 39,13 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Nicolas Huet.</p> <p>En conséquence, la rémunération variable de M. Nicolas Huet est fixée à 117,04 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 526 658 euros.</p> <p>Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont fait l'objet d'un vote par la 11^e résolution lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019.</p>
Rémunération variable différée	N/A	M. Nicolas Huet ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Nicolas Huet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Nicolas Huet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires																
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	52 581 options ont été attribuées à M. Nicolas Huet au titre de l'exercice 2019. Comme l'autorise le règlement de ces plans, M. Nicolas Huet a converti l'attribution initiale à hauteur de 100 % en actions de performance qui se traduit en définitive, par l'attribution de 17 527 actions de performance, valorisées 504 669 euros.																
	Actions : 504 669 euros	<p>17 527 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à M. Nicolas Huet au titre de l'exercice 2019. Cette attribution a été réalisée en 2 plans successifs. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 5 février 2022 ou au 6 juin 2022 et aux mêmes conditions de performance que celles des options d'achat d'actions. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 5 février 2022 ou le 6 juin 2022.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse 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'actions qui pourra être acquis selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>≤ 80 % (ANR/action) de référence</th> <th>80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence</th> <th>≥ 100 % (ANR/action) de référence</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Variation du cours de Bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %</td> <td>0 %</td> <td>50 %</td> <td>75 %</td> </tr> <tr> <td>80 % < Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %</td> <td>50 %</td> <td>75 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %</td> <td>75 %</td> <td>100 %</td> <td>100 %</td> </tr> </tbody> </table> <p>Les plans d'attribution gratuite d'actions de performance ont été approuvés par le Directoire du 5 février 2019 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2016 aux termes de sa 23^e résolution et par le Directoire du 6 juin 2019 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2019 aux termes de sa 18^e résolution. Les conditions des plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel.</p>		≤ 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 %
	≤ 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 %															
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	M. Nicolas Huet n'a perçu aucune rémunération au titre de l'exercice 2019																
Avantages en nature	3 209 euros	M. Nicolas Huet bénéficie d'une voiture de fonction.																

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, M. Nicolas Huet 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 titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.</p> <p>Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ; ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers 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 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 leur 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 d'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.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2022, M. Nicolas Huet sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.</p> <p>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 leur départ.</p> <p>Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.</p>
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	<p>Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. Nicolas Huet lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.</p>

Éléments de rémunération et avantages versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire (16^e résolution),

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	450 000 euros	La rémunération fixe de M. Olivier Millet au titre de 2019 reste inchangée par rapport à 2018
Rémunération variable annuelle	458 342 euros	<p>La rémunération variable cible représente 100 % de la rémunération fixe à objectifs atteints, soit pour M. Olivier Millet, un montant de 450 000 euros au titre de l'exercice 2019. La rémunération variable totale est plafonnée à 150 % du variable cible en cas de dépassement des objectifs, soit 675 000 euros.</p> <p>Critères quantitatifs et qualitatifs :</p> <p>Au cours de la réunion du 7 mars 2019, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité RSG, 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 40 (15 %) ; ● la conformité de l'EBITDA par rapport au budget (10 %) ; ● la conformité du résultat FRE (fee related earning) de la contribution de l'activité d'asset manager par rapport au budget (10%). <p>Critères qualitatifs :</p> <p>Les critères qualitatifs représentent 40 % du bonus de base et peuvent aller jusqu'à 50 % du bonus de base, sur décision du Comité RSG en cas de contribution exceptionnelle sur des sujets non identifiés au moment de la détermination des objectifs annuels.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● critères communs : notamment réalisation des croissances externes, maintien de la cohérence organisationnelle et de la cohésion, création des conditions de succès des opérations de levée de fonds, évolution digitale, maîtrise des coûts de la structure et progression des indicateurs de la stratégie RSE 2020 (25 % du bonus cible) ; ● appréciation individuelle du Comité RSG (15 % du bonus cible). <p>Compte tenu des critères fixés par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 et des réalisations constatées au 31 décembre 2019, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● à partir des critères quantitatifs : 64,35 % du bonus cible (contre 77,91% en 2018), soit 289 592 euros (37,40 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur absolue, 0 % au titre de l'évolution de l'ANR en valeur relative, 6,95 % au titre de la conformité de l'EBITDA au budget et 20 % au titre de la conformité du résultat FRE) ; ● à partir des critères qualitatifs : 37,50 % du variable cible (contre 38,13%), soit 168 750 euros (22,50 % au titre des critères qualitatifs communs et 15 % au titre de l'appréciation individuelle). <p>Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur proposition du Comité RSG, a décidé, en conséquence, d'attribuer une rémunération variable brute d'un montant de 458 342 euros, représentant 101,85 % du variable cible.</p> <p>La politique de rémunération est détaillée dans le chapitre 5, en section 5.8. du Document d'enregistrement universel.</p>
Rémunération variable différée	N/A	Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur proposition du Comité RSG, a constaté le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs des membres du Directoire, soit respectivement un taux d'atteinte de 77,91 % du variable cible (contre 82,83 % en 2017) pour les critères économiques et un taux d'atteinte de 38,13 % du variable cible pour l'ensemble des critères qualitatifs de M. Olivier Millet.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	En conséquence, la rémunération variable de M. Olivier Millet est fixée à 116,04 % du variable cible, soit une rémunération variable d'un montant de 522 158 euros.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont fait l'objet d'un vote par la 12 ^e résolution lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019
Rémunération variable différée	N/A	M. Olivier Millet ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Olivier Millet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Olivier Millet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires															
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options : N/A	52 581 options ont été attribuées à M. Olivier Millet au titre de l'exercice 2019. Comme l'autorise le règlement de ces plans, M. Olivier Millet a converti l'attribution initiale à hauteur de 100 % en actions de performance qui se traduit en définitive, par l'attribution de 17 527 actions de performance, valorisées 504 669 euros.															
	Actions : 504 669 euros	<p>17 527 actions de performance ont donc été attribuées gratuitement à M. Olivier Millet au titre de l'exercice 2019. Cette attribution a été réalisée en 2 plans successifs. Ces actions de performance sont soumises à une période d'acquisition de trois ans, soit jusqu'au 5 février 2022 ou au 6 juin 2022 et aux mêmes conditions de performance que celles des options d'achat d'actions. La réalisation des conditions de performance sera constatée à l'issue de la période d'acquisition, soit le 5 février 2022 ou le 6 juin 2022.</p> <p>Conditions de performance :</p> <p>Ces conditions de performance liées (i) à la performance du cours de bourse 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'actions qui pourra être acquis selon le principe détaillé dans le tableau ci-dessous :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>≤ 80 % (ANR/action) de référence</th> <th>80 % < X < 100 % (ANR/action) de référence</th> <th>≥ 100 % (ANR/action) de référence</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Variation du cours de Bourse (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 80 %</td> <td>0 %</td> <td>50 %</td> <td>75 %</td> </tr> <tr> <td>80 % < Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) ≤ 100 %</td> <td>50 %</td> <td>75 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Variation du cours de Bourse d'Eurazeo (en base 100)/ Variation du CAC 40 (en base 100) > 100 %</td> <td>75 %</td> <td>100 %</td> <td>100 %</td> </tr> </tbody> </table> <p>Les plans d'attribution gratuite d'actions de performance ont été approuvés par le Directoire du 5 février 2019 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2016 aux termes de sa 23^e résolution et par le Directoire du 6 juin 2019 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2019 aux termes de sa 18^e résolution. Les conditions des plans sont présentées dans le chapitre 8, en section 8.4 du Document d'enregistrement universel.</p>		≤ 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 %
	≤ 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 %														
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	M. Olivier Millet n'a perçu aucune rémunération au titre de l'exercice 2019.															
Avantages en nature	29 545 euros	M. Olivier Millet bénéficie d'une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise (dite "GSC") et d'un véhicule de fonction. Ces deux éléments ont été valorisés en 2019 en avantages en nature à hauteur de 29 545 euros.															

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>En cas de cessation forcée des fonctions, de départ contraint avant l'expiration du mandat, de licenciement, sauf pour faute grave ou lourde, M. Olivier Millet 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 titre des douze derniers mois. Cette indemnité comprend les indemnités légales ou conventionnelles qui pourraient être dues à la rupture du contrat de travail.</p> <p>Ces indemnités ne seront versées que si le cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparé à l'indice LPX TR évolue de la manière suivante entre la date de la dernière nomination en qualité de membre du Directoire et la date de fin de son mandat :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est au moins égale à 100 %, le membre du Directoire concerné percevra 100 % de son indemnité ; ● si l'évolution du cours de Bourse d'Eurazeo (dividendes réinvestis) comparée à celle de l'indice LPX TR est inférieure ou égale à 80 %, le membre du Directoire concerné percevra deux tiers 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 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 leur 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 d'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.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de démission avant le 19 mars 2022, M. Olivier Millet sera assujéti à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois. À ce titre, il bénéficiera d'une indemnité compensatrice brute mensuelle correspondant à 50 % de sa rémunération mensuelle moyenne versée au cours des douze derniers mois précédant la rupture du contrat de travail.</p> <p>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 leur départ.</p> <p>Il est prévu la possibilité pour la Société de renoncer à la mise en œuvre de cet accord de non-concurrence.</p>
Régime de retraite collectif à cotisations définies	Aucun versement	<p>Le régime de retraite collectif à cotisations définies de M. Olivier Millet lui permet de bénéficier comme l'ensemble du personnel de la Société, du même régime de retraite à cotisations définies que celui ouvert à l'ensemble des salariés cadres dirigeants de la catégorie à laquelle les membres du Directoire sont assimilés et dans les mêmes conditions de cotisations.</p>

8.3 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 2019, dans les conditions décrites ci-après :

	Plan 2019/1	Plan 2019/2
Date de l'autorisation d'Assemblée Générale	12/05/2016	25/04/2019
Date du Directoire ayant décidé l'attribution ⁽¹⁾	05/02/2019	06/06/2019
Nature des options attribuées	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être achetées	13 310	3 268
Nombre total de personnes concernées	2	1
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2019) ⁽²⁾</i>	-	-
<i>dont : nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 salariés non-mandataires sociaux dont le nombre d'options consenties est le plus élevé</i>	13 310	3 268
Nombre de dirigeants (mandataires sociaux) concernés	-	-
Point de départ de la période d'exercice	05/02/2023	06/06/2023
Fin de la période d'inaliénabilité	05/02/2023	06/06/2023
Date d'expiration	05/02/2029	06/06/2029
Décote	0 %	0 %
Prix d'exercice (En euros)	60,56	63,79
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice :	-	-
NOMBRE TOTAL D'OPTIONS RESTANT À EXERCER AU 31 DÉCEMBRE 2019 (3)	13 310	3 268
EN % DU CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	0,02 %	0,004 %

(1) L'attribution de stock-options aux mandataires sociaux a été soumise à l'approbation préalable du Comité RSG du 5 février 2019 sur délégation du Conseil de Surveillance.

(2) Ces actions sont toutes 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 restant à exercer au 31 décembre 2019 :

	Total des options ⁽¹⁾	Prix moyen d'exercice	Dont attribuées	
			En 2018 ⁽¹⁾	En 2019 ⁽¹⁾
Virginie Morgon ⁽²⁾	292 067	41,20 €	-	-
Philippe Audouin ⁽³⁾	59 677	40,22 €	-	-
Olivier Millet ⁽⁴⁾	65 617	49,13 €	-	-
Nicolas Huet	7 438	49,74 €	-	-

(1) Options d'achat, ajustées des opérations sur le capital.

(2) Dont 27 034 options avec conditions de performance au titre de l'attribution 2016.

(3) Dont 12 926 options avec conditions de performance au titre de l'attribution 2016.

(4) dont 51 667 options avec conditions de performance, soit 26 488 options au titre de l'attribution 2016 et 25 179 options au titre de l'attribution 2017

MODALITÉS DES PLANS 2019

Les bénéficiaires des options d'achat consenties (les "Options") sont (i) les membres du Directoire et du Comité Exécutif ainsi que les Directeurs d'Investissement de la Société, avec condition de performance sur la totalité de l'attribution et (ii) certains cadres de la Société et des sociétés liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, avec condition de performance sur la moitié de l'attribution.

Conditions d'acquisition des Options

Plan 2019/1

- les Options ne seront 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 de la moitié des Options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 5 février 2021 ;
 - l'acquisition du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 5 février 2022 ;
 - l'acquisition du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 5 février 2023.

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 et aux Directeurs d'Investissement de la Société, l'exercice de l'intégralité 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 5 février 2023. 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 d'Eurazeo (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 5 février 2019 et expirant le 4 février 2023 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 5 février 2019 et l'ANR par action en valeur absolue au 4 février 2023 majoré des dividendes payés sur la même période.

En l'absence de réalisation des Conditions de Performance ou en cas de réalisation partielle, tout ou partie des Options deviendront automatiquement caduques.

Pour les autres bénéficiaires d'Options (salariés autres que les membres du Directoire, les membres du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement), l'exercice de la moitié des Options est subordonné à la réalisation de ces mêmes Conditions de Performance.

Les Options acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Acquises". Les Options qui, à une date considérée, ne sont pas encore acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Non Acquises".

Modalités d'exercice des Options

- Les Options Acquises ne pourront être levées qu'à compter du 5 février 2023 sous réserve de la réalisation des Conditions de Performance selon les modalités indiquées ci-dessus et sauf en cas de licenciement, mise à la retraite, invalidité de 2e ou 3e 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 4 février 2029 inclus, date au-delà de laquelle les Options qui n'auraient pas été exercées deviendront automatiquement caduques.

Plan 2019/2

Les Options ne seront 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 de la moitié des Options interviendra à l'issue d'une période de deux ans, soit le 6 juin 2021 ;
- l'acquisition du troisième quart des Options interviendra à l'issue d'une période de trois ans, soit le 6 juin 2022 ;
- l'acquisition du dernier quart des Options interviendra à l'issue d'une période de quatre ans, soit le 6 juin 2023.

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 et aux Directeurs d'Investissement de la Société, l'exercice de l'intégralité 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 6 juin 2023. 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 d'Eurazeo (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 6 juin 2019 et expirant le 5 juin 2023 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 6 juin 2019 et l'ANR par action en valeur absolue au 5 juin 2023 majoré des dividendes payés sur la même période.

En l'absence de réalisation des Conditions de Performance ou en cas de réalisation partielle, tout ou partie des Options deviendront automatiquement caduques.

Pour les autres bénéficiaires d'Options (salariés autres que les membres du Directoire, les membres du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement), l'exercice de la moitié des Options est subordonné à la réalisation de ces mêmes Conditions de Performance.

Les Options acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Acquises". Les Options qui, à une date considérée, ne sont pas encore acquises par le bénéficiaire en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées ci-après les "Options Non Acquises".

Modalités d'exercice des Options

- les Options Acquises ne pourront être levées qu'à compter du 6 juin 2023 sous réserve de la réalisation des Conditions de Performance selon les modalités indiquées ci-dessus et sauf en cas de licenciement, mise à la retraite, invalidité de 2e ou 3e 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-dessus.
- le délai dans lequel devront être exercées les Options est fixé à dix ans, soit jusqu'au 5 juin 2029 inclus, date au-delà de laquelle les Options qui n'auraient pas été exercées deviendront automatiquement caduques.

Obligation de conservation des titres

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 et (ii) des actions attribuées gratuitement suite à la conversion des options d'achat d'actions dans le cadre des plans 2010, 2011, 2012, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019 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 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 la période d'acquisition pour les actions gratuites (ou de chaque période de conservation pour les plans antérieurs) ou (iii) lors de la conversion des actions de préférence.

L'atteinte de ces niveaux sera appréciée deux fois par an, les 1er juillet et 31 décembre de chaque année. Cette règle est applicable pour toute levée d'options effectuée, 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.

Perte des Options Non Acquises en cas de départ

En cas de départ de la Société du bénéficiaire, les Options Non Acquises 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 et 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 ; en cas de sortie du Groupe d'une société, le Directoire statuera sur le maintien ou non des Options, sans recours possible, en fonction des circonstances et préalablement à cette opération ;
- accord formel des organes compétents, écartant la caducité des Options Non Acquises au profit du bénéficiaire selon les modalités prévues par le Directoire ; l'accord 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 reste subordonné à la réalisation des Conditions de Performance dans les conditions définies ci-dessus.

Exercice anticipé des Options

- en cas de survenance de l'un des événements suivants avant le 5 février 2023 (plan 2019/1) ou le 6 juin 2023 (plan 2019/2) (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 pendant l'une des périodes d'acquisition : 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 que, en cas de survenance de l'un des événements visés aux (iii), (iv) et (v) ci-dessus, l'exercice des Options restera, le cas échéant, 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'événement visé, en appliquant les Conditions de Performance, sur une période courant entre la date à laquelle les Options ont été consenties (soit le 5 février 2019 (plan 2019/1) ou le 6 juin 2019 (plan 2019/2)) et la date de survenance dudit événement ; ou
- à compter du 5 février 2019 en appliquant les Conditions de Performance sur une période de 4 ans courant à compter du 5 février 2019 et expirant le 4 février 2023 inclus (plan 2019/1),
- à compter du 6 juin 2019 en appliquant les Conditions de Performance sur une période de 4 ans courant à compter du 6 juin 2019 et expirant le 5 juin 2023 inclus (plan 2019/2).
- par ailleurs, la détention d'options implique :
 - l'interdiction d'utiliser des instruments de couverture ;
 - l'interdiction d'exercer des 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 tout ou partie des Options en actions gratuites et/ou en actions de préférence, selon une parité de 1 action gratuite pour 3 options d'achat d'actions.

3. Options d'achat d'actions consenties par Eurazeo à ses mandataires sociaux et exercées par les mandataires sociaux d'Eurazeo pendant l'exercice 2019 :

	Nombre d'options attribuées/d'actions ou achetées	Prix (En euros)	Dates d'échéances ou dates d'exercice	Plan
Options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux par Eurazeo				
-	-	-	-	-
Options exercées durant l'exercice par les mandataires sociaux d'Eurazeo				
Philippe Audouin	6 584 ⁽¹⁾	25,96	17/04/2019	Plan 2012
Philippe Audouin	2 210 ⁽¹⁾	28,99	17/04/2019	Plan 2013
Philippe Audouin	34 712	49,74	06/09/2019	Plan 2015

(1) Options levées à l'aide d'avoirs indisponibles du plan d'épargne entreprise

4. Options d'achat d'actions consenties pendant l'exercice 2019 par Eurazeo aux 10 salariés non dirigeants 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'année 2019, le Directoire du 5 février 2019, a attribué 13 310 options d'achat d'actions aux 10 premiers salariés de la Société dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé avec un prix d'exercice de 60,56 euros et une échéance fixée au 5 février 2029 (chiffres ajustés des opérations sur le capital intervenues postérieurement à l'attribution) et le Directoire du 6 juin 2019,

a attribué 3 268 options d'achat d'actions aux 10 premiers salariés de la Société dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé avec un prix d'exercice de 63,79 euros et une échéance fixée au 6 juin 2029.

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	13 310	60,56 ⁽¹⁾	05/02/2029	Plan 2019/1
	3268	63,79 ⁽²⁾	06/06/2029	Plan 2019/2
Options exercées durant l'exercice				
	10 000	31,76	21/01/2019	Plan 2010
	5 000	30,25	20/09/2019	Plan 2010
	7 899	30,25	23/09/2019	Plan 2010
	5 000	30,25	30/09/2019	Plan 2010
	5 000	30,25	14/10/2019	Plan 2010
	5 000	30,25	15/10/2019	Plan 2010
	2 300	27,61	30/09/2019	Plan 2013
	2 315	47,61	30/09/2019	Plan 2014
	3 720	49,74	30/09/2019	Plan 2015
	1 131 ⁽³⁾	20,26	04/04/2019	Plan 2009
	2 491 ⁽³⁾	31,76	04/04/2019	Plan 2010
	3 800 ⁽³⁾	28,99	04/04/2019	Plan 2013
	7 296 ⁽³⁾	35,22	12/08/2019	Plan 2011
	6 898 ⁽³⁾	28,99	30/04/2019	Plan 2013
	1 726	47,61	26/09/2019	Plan 2014
	3 000	49,74	26/09/2019	Plan 2015
	2 269	19,30	29/05/2019	Plan 2009
	2 075	30,25	16/10/2019	Plan 2010
	1 465	19,30	28/05/2019	Plan 2009
	240 ⁽³⁾	31,76	30/04/2019	Plan 2010
	668 ⁽³⁾	30,25	08/08/2019	Plan 2010

(1) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de Bourse lors du Directoire du 5 février 2019.

(2) Prix d'exercice déterminé par référence à une moyenne de cours de Bourse lors du Directoire du 6 juin 2019.

(3) Options levées à l'aide d'avoirs indisponibles du plan d'épargne entreprise

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 2019 à l'ensemble des salariés bénéficiaires

Plan 2019/1

Le Directoire du 5 février 2019 a décidé d'octroyer un nombre maximum de 560 920 options d'achat d'actions à l'ensemble des salariés bénéficiaires (y compris les membres du Directoire) de la Société avec un prix d'exercice de 63,59 euros et une échéance fixée au 5 février 2029.

Suite à l'exercice, par chacun des bénéficiaires, du choix de recevoir une action de performance pour trois options attribuées, 13 310 options d'achat d'actions ont été effectivement attribuées avec un prix d'exercice de 60,56 euros, ces chiffres étant ajustés des opérations réalisées sur le capital postérieurement à l'attribution. Le nombre de bénéficiaires concernés est de 2. Les options ont été consenties à des cadres de la Société dont aucun n'était membre du Directoire.

	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011
Date d'Assemblée	03/05/2007	07/05/2010	07/05/2010
Date du Directoire	02/06/2009	10/05/2010	31/05/2011
Nature des options	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées ⁽¹⁾	4 921	87 063	95 773
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2019	(4 921)	(44 010)	(7 299)
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	-	-	-
Options de souscription ou d'achat restantes au 31 décembre 2019 :	-	43 053	88 474
Nombre de personnes concernées	25	29	21
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Directoire (dans sa composition au 31 décembre 2019) ^{(2) (4)}	96 436	111 649	50 508
Nombre de dirigeants concernés	6	7	6
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les 10 premiers attributaires salariés	82 114	82 350	68 407
Nombre de salariés concernés	11	10	10
Date de création des options	02/06/2009	10/05/2010	31/05/2011
Date de début d'exercice	(5)	(6)	(7)
Date d'expiration	01/06/2019	10/05/2020	31/05/2021
Décote	-	-	-
Prix d'exercice (ajusté)	19,30	30,25	35,22
En % du capital social au 31 décembre 2019 ⁽³⁾ :	-	0,05 %	0,11 %

(1) Solde au 31/12/2018 (Document de référence 2018) ajusté de l'attribution gratuite d'une action pour vingt anciennes décidée le 13 mai 2019.

(2) Chaque option donne droit à une action.

(3) Sur la base de 78 645 486 actions en circulation au 31 décembre 2019.

(4) N'inclut pas les options attribuées aux membres du Directoire en qualité de salariés (Nicolas Huet, Olivier Millet). Correspond au nombre initialement attribué, ajusté des opérations sur le capital depuis l'attribution.

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

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

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

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

(9) Les options sont exerçables à compter du 7 mai 2017 ; elles ont été 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 sont exerçables à compter du 17 juin 2018 ; elles ont été 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.

(12) Les options seront exerçables à compter du 13 mai 2020 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2018, le troisième quart en 2019 et le dernier quart en 2020 sous réserve des conditions de performance.

(13) Les options seront exerçables à compter du 31 janvier 2021 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2019, le troisième quart en 2020 et le dernier quart en 2021 sous réserve des conditions de performance.

(14) Les options seront exerçables à compter du 31 janvier 2022 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2020, le troisième quart en 2021 et le dernier quart en 2022 sous réserve des conditions de performance.

(15) Les options seront exerçables à compter du 5 février 2023 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2021, le troisième quart en 2022 et le dernier quart en 2023 sous réserve des conditions de performance.

(16) Les options seront exerçables à compter du 6 juin 2023 ; elles seront acquises progressivement, la moitié en 2021, le troisième quart en 2022 et le dernier quart en 2023 sous réserve des conditions de performance.

Plan 2019/2

Le Directoire du 6 juin 2019 a décidé d'octroyer un nombre maximum de 310 278 options d'achat d'actions à l'ensemble des salariés bénéficiaires (y compris les membres du Directoire) de la Société avec un prix d'exercice de 63,79 euros et une échéance fixée au 6 juin 2029.

Suite à l'exercice, par chacun des bénéficiaires, du choix de recevoir une action de performance pour trois options attribuées, 3 268 options d'achat d'actions ont été effectivement attribuées à un bénéficiaire. Les options ont été consenties à un cadre de la Société qui n'est pas membre du Directoire.

Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019/1	Plan 2019/2
07/05/2010	07/05/2013	07/05/2013	07/05/2013	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016	25/04/2019
14/05/2012	07/05/2013	17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019
Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
38 421	338 956	238 101	332 695	139 407	111 860	10 004	13 310	3 268
(6 920)	(15 861)	(4 052)	(41 433)	-	-	-	-	-
-	-	-	-	(512)	(1 012)	-	-	-
31 501	323 095	234 049	291 262	138 895	110 848	10 004	13 310	3 268
13	37	17	10	12	13	3	2	1
55 903								
	96 568	67 895	133 892	39 060	-	-	-	-
6	5	4	3	3	1	-	-	-
18 783								
	83 934	53 310	22 760	59 817	60 077	10 004	13 310	3 268
7	9	10	7	9	10	3	2	1
14/05/2012	07/05/2013	17/06/2014	29/06/2015	13/05/2016	31/01/2017	31/01/2018	05/02/2019	06/06/2019
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
14/05/2022	07/05/2023	17/06/2024	29/06/2025	13/05/2026	31/01/2027	31/01/2028	05/02/2029	06/06/2029
-	-	-	-	-	-	-	-	-
24,72	27,61	47,61	49,74	50,01	49,04	75,21	60,56	63,79
0,04 %	0,41 %	0,30 %	0,37 %	0,18 %	0,14 %	0,01 %	0,02 %	0,004 %

6. Options d'achat d'actions acquises au cours de l'exercice 2019

Au cours de l'exercice 2019, en application des périodes d'acquisition prévues dans les règlements des plans, 55 935 options d'achat du Plan 2017, attribuées par le Directoire le 31 janvier 2017, ont été acquises par 11 bénéficiaires, 34 851 options d'achat du Plan 2016, attribuées par le Directoire le 13 mai 2016, ont été acquises par 12 bénéficiaires et 83 172 options d'achat du Plan 2015, attribuées par le Directoire le 29 juin 2015 ont été acquises par 10 bénéficiaires. Concernant le Plan 2015, la performance du cours de Bourse d'Eurazeo ayant représenté

114,16 % de la performance de l'indice de référence et la performance de l'ANR ayant été de 119 %, 100 % des options attribuées ont été définitivement acquises par les bénéficiaires ayant la qualité de membres du Comité Exécutif de la Société. Concernant le Plan 2016 et le Plan 2017, les options susvisées ont été acquises par les bénéficiaires mais leur exercice par les bénéficiaires reste intégralement soumis à la réalisation des conditions de performance qui sera constatée à l'issue de la dernière période d'acquisition.

8.4 Rapport Spécial sur les attributions gratuites d'actions établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce

8.4.1 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS AUX SALARIÉS – 2019

A. Cadre juridique

L'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 (vingt-troisième résolution) a 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 mis en œuvre la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016 et a adopté le 5 février 2019 un plan d'attribution gratuite d'actions en faveur des salariés d'Eurazeo, Eurazeo PME, Eurazeo North America et Eurazeo Funds Management Luxembourg (le "Plan d'AGA"). Les modalités de ce plan sont décrites ci-dessous.

B. Caractéristiques du plan d'attribution gratuite d'actions

Le règlement du Plan d'AGA prévoit notamment une période d'acquisition de trois 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 Eurazeo, sauf cas de décès, de retraite, d'invalidité totale ou partielle ou d'accord formel du Directoire.

Le règlement du Plan d'AGA 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.

C. Attribution gratuite d'actions réalisée par Eurazeo au cours de l'exercice 2019

Dans le cadre du Plan d'AGA adopté le 5 février 2019, le Directoire d'Eurazeo a décidé d'attribuer gratuitement 18 367 actions à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés du groupe Eurazeo, d'une valeur unitaire de 64,60 euros (cours au 4 février 2019), réparties comme suit :

- 16 205 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2019, 0,009% du capital de la Société, ont été attribuées gratuitement à 63 bénéficiaires ayant le statut de cadres ou de techniciens et ne bénéficiant pas de stock-options, dont 4 869 actions ont été attribuées aux dix salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ;
- 2 162 actions représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2019, 0,002% du capital de la Société ont été attribuées gratuitement à 46 bénéficiaires cadres bénéficiant de stock-options.

Au cours de l'exercice 2019, 415 actions attribuées gratuitement par le Directoire le 25 janvier 2015 ont été définitivement acquises par deux bénéficiaires et 10 502 actions attribuées gratuitement par le Directoire le 13 mai 2016 ont été définitivement acquises par 78 bénéficiaires.

8.4.2 PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE DANS LE CADRE DES PLANS D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS 2019

A. Cadre juridique

Dans le cadre (i) du vote par l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 de la vingt-deuxième résolution autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) du vote par l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 de la vingt-troisième résolution autorisant le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions et, s'agissant de l'attribution aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, (iii) de l'autorisation donnée par le Comité RSG du 5 février 2019 sur délégation du Conseil de Surveillance, le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 5 février 2019 d'attribuer aux membres du Directoire et du Comité Exécutif ainsi qu'à certains cadres de la Société un nombre maximum de 560 920 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour trois options d'achat d'actions attribuées une action de performance attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce (les "Actions de Performance").

Dans le cadre (i) du vote par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 de la dix-septième résolution autorisant le Directoire à attribuer des options d'achat d'actions, (ii) du vote par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 de la vingt-troisième résolution autorisant le Directoire à procéder à des attributions gratuites d'actions et, s'agissant de l'attribution aux membres du Directoire et du Comité Exécutif de la Société, (iii) de l'autorisation donnée par le Comité RSG du 5 février 2019 sur délégation du Conseil de Surveillance, le Directoire d'Eurazeo a décidé, au cours de sa réunion du 6 juin 2019 d'attribuer aux membres du Directoire et du Comité Exécutif ainsi qu'à certains cadres de la Société un nombre maximum de 310 278 options d'achat d'actions, chaque bénéficiaire pouvant choisir de recevoir pour trois options d'achat d'actions attribuées une action de performance attribuée gratuitement dans les conditions fixées aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce (les "Actions de Performance").

B. Caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions

Le règlement du plan d'attribution gratuite d'Actions de Performance prévoit notamment :

- l'attribution d'Actions de Performance existantes acquises dans le cadre du programme de rachat de la Société ;
- une période d'acquisition fixée à trois années.

Acquisition définitive sous Conditions de Performance

S'agissant des Actions de Performance attribuées gratuitement aux membres du Directoire, aux membres du Comité Exécutif et aux Directeurs d'Investissement de la Société et/ou des sociétés liées, l'acquisition définitive de l'intégralité 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 5 février 2022 (pour le plan 2019/3) et le 6 juin 2022 (pour le plan 2019/4).

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'actions qui seront définitivement acquises 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 d'Eurazeo (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 trois ans (courant à compter du 5 février 2019 et expirant le 4 février 2022 inclus pour le plan 2019/3 et du 6 juin 2019 au 5 juin 2022 pour le plan 2019/4) 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 trois ans en comparant l'ANR en valeur absolue au 5 février 2019 et l'ANR en valeur absolue au 4 février 2022 majoré des dividendes payés sur la même période pour le plan 2019/3 et en comparant l'ANR en valeur absolue au 6 juin 2019 et l'ANR en valeur absolue au 5 juin 2022 majoré des dividendes payés sur la même période pour le plan 2019/4.

Pour les autres bénéficiaires d'Actions de Performance (salariés autres que les membres du Directoire, les membres du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement), l'acquisition définitive de leurs Actions de Performance sera subordonnée pour moitié à la réalisation de ces mêmes Conditions de Performance.

En cas de survenance de l'un des événements suivants avant le 5 février 2022 (plan 2019/3) ou le 6 juin 2022 (plan 2019/4) :

- (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 de Performance restera soumise, le cas échéant, 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 Performance ont été consenties (soit le 5 février 2019 (plan 2019/3) ou le 6 juin 2019 (plan 2019/4)) 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 trois ans (courant à compter du 5 février 2019 et jusqu'au 4 février 2022 inclus (plan 2019/3) ou à compter du 6 juin 2019 et jusqu'au 5 juin 2022 inclus (plan 2019/4)).

Quel que soit le choix du bénéficiaire quant à la période d'application des conditions de performance, les Actions de Performance ne seront définitivement acquises qu'à l'issue de la période d'acquisition de trois

ans, soit le 5 février 2022 pour le plan 2019/3 et le 6 juin 2022 pour le plan 2019/4.

Acquisition anticipée des Actions de Performance

Le règlement du plan d'attribution d'Actions de Performance prévoit 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 Performance 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 Performance dans un délai de six mois à compter du décès.

Les Actions de Performance acquises en application des règles exposées ci-dessus sont dénommées les "Actions Acquises". Les Actions de Performance 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.

Perte des Actions Non Acquises en cas de départ

Le bénéficiaire qui aurait perdu la qualité de salarié ou de mandataire social de la Société ou de la société liée au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce avant l'issue de la période d'acquisition des Actions de Performance 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 et 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 Performance qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition ;
- accord formel des organes compétents écartant la caducité des Actions Non Acquises au profit du bénéficiaire selon les modalités prévues par le Directoire ; l'accord susvisé n'entraîne pas l'acquisition anticipée des Actions de Performance qui restent acquises à l'issue de la période d'acquisition.

Dans les cas susvisés, l'acquisition définitive des Actions de Performance reste subordonnée, le cas échéant, à la réalisation des Conditions de Performance définies ci-dessus.

Exercice des droits d'actionnaires

Les bénéficiaires auront, dès l'acquisition définitive des Actions de Performance, 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.

Le règlement du plan d'attribution d'Actions de Performance prévoit également :

- l'ajustement du nombre d'Actions de Performance 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 d'acquisition 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 d'acquisition 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.

Obligation de conservation des titres

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 des Actions de Performance 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 :

- 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 à l'issue de chaque période d'acquisition pour les Actions de Performance.

L'atteinte de ces niveaux de détention sera appréciée deux fois par an, les 1er 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.

C. Attributions d'Actions de Performance dans le cadre des plans d'attribution d'options d'achats d'actions réalisée par Eurazeo au cours de l'exercice 2019

Plan 2019/3

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 5 février 2019, d'attribuer un nombre maximum de 560 920 options d'achat d'actions et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 186 969 actions de Performance, réparties comme suit :

- aux membres du Directoire, du Comité Exécutif et aux Directeurs d'Investissement, avec conditions de performance sur l'intégralité de l'attribution, un nombre maximum de 464 024 options d'achat d'actions et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 154 674 actions de Performance ; et
- aux salariés de la Société et des sociétés liées autres que les membres du Directoire et du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement, avec conditions de performance à hauteur de 50 % de l'attribution, un nombre maximum de 96 896 options d'achat d'actions, et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 32 295 actions de Performance.

Suite au choix fait au cours de l'exercice 2019 par chacun des bénéficiaires de recevoir, selon les rapports d'échange susmentionnés, des Actions de Performance en échange d'options d'achats d'actions, 182 744 actions de Performance ont été attribuées aux membres du Directoire, aux membres du Comité Exécutif, aux Directeurs d'Investissement et aux salariés de la Société et des sociétés liées (dont 140 488 actions de Performance à 35 salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et 42 256 actions de Performance à 15 salariés de sociétés liées).

Plan 2019/4

Le Directoire d'Eurazeo a décidé, dans sa réunion du 6 juin 2019, d'attribuer un nombre maximum de 310 278 options d'achat d'actions et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 103 426 actions de Performance, réparties comme suit :

- aux membres du Directoire, du Comité Exécutif et aux Directeurs d'Investissement, avec conditions de performance sur l'intégralité de l'attribution, un nombre maximum de 254 281 options d'achat d'actions et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 84 762 actions de Performance ; et
- aux salariés de la Société et des sociétés liées autres que les membres du Directoire et du Comité Exécutif et les Directeurs d'Investissement, avec conditions de performance à hauteur de 50 % de l'attribution, un nombre maximum de 55 997 options d'achat d'actions, et/ou, au choix de chacun des bénéficiaires, un nombre maximum de 18 664 actions de Performance.

Suite au choix fait au cours de l'exercice 2019 par chacun des bénéficiaires de recevoir, selon les rapports d'échange susmentionnés, des Actions de Performance en échange d'options d'achats d'actions, 102 335 actions de Performance ont été attribuées aux membres du Directoire, aux membres du Comité Exécutif, aux Directeurs d'Investissement et aux salariés de la Société et des sociétés liées (dont 79 178 actions de Performance à 35 salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et 23 157 actions de Performance à 15 salariés de sociétés liées).

8.4.3 ACQUISITION DES ACTIONS DE PERFORMANCE DANS ATTRIBUÉES DANS LE CADRE DU PLAN D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS 2016

Au cours de l'exercice 2019, 188 484 actions de performance attribuées gratuitement par le Directoire du 13 mai 2016 (suite au choix fait par chacun des bénéficiaires de convertir leurs options en actions de performance) ont été définitivement acquises par 42 bénéficiaires. Concernant ce plan 2016, sur la période courant du 13 mai 2016

au 12 mai 2019, la performance du cours de Bourse d'Eurazeo ayant représenté 117,04 % de la performance de l'indice de référence et la performance de l'ANR ayant été de plus de 112 %, 100 % des actions de performance attribuées initialement ont été définitivement acquises par les bénéficiaires.

8.5 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 2019 et engage l'Assemblée Générale à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont proposées par le Directoire.

8.6 Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisées ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

a) Conventions avec les actionnaires

Néant.

b) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Avenant au programme de co-investissement CarryCo Croissance 3 (Conseil de Surveillance du 25 juillet 2019)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Croissance 3), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Croissance 3), M. Nicolas Huet (membre du Directoire d'Eurazeo et Président de CarryCo Croissance 3) et M. Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Croissance 3).

NATURE ET MODALITÉS

Lors de sa réunion du 8 mars 2018, le Conseil de surveillance a autorisé la mise en place du programme de co-investissement 2018-2022 pour un montant de 150 M€. Lors de sa réunion du 25 juillet 2019, le Conseil de surveillance a décidé de porter ce programme Croissance 3 d'un montant total de 150 M€ à 210 M€ afin de permettre la participation aux tours de table des sociétés du portefeuille.

MOTIVATIONS

Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire des sociétés qui les lient, de s'associer, par le biais de programmes d'investissement, aux risques et profits résultant des différentes transactions effectuées par Eurazeo. Le Conseil de surveillance a reconnu la valeur de ce programme, qui aligne leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

Avenant au programme de co-investissement 2015-2018 en date du 29 juin 2015 (Conseil de Surveillance du 25 juillet 2019)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Croissance 2), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Croissance 2), M. Nicolas Huet (membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Croissance 2) et M. Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Croissance 2).

NATURE ET MODALITÉS

Lors de ses réunions des 16 juin et 30 juillet 2015, le Conseil de surveillance a autorisé la mise en place des programmes de co-investissement 2015-2018 à réaliser au travers des sociétés Carryco Croissance 2 et CarryCo Patrimoine. Lors de sa réunion du 25 juillet 2019, le Conseil de surveillance a décidé de porter le programme à un montant de 285 M€ afin de permettre la participation aux tours de table des sociétés du portefeuille.

MOTIVATIONS

Depuis plusieurs années, Eurazeo permet aux membres du Directoire et aux membres de l'équipe d'investissement, directement ou par l'intermédiaire des sociétés qui les lient, de s'associer, par le biais de programmes d'investissement, aux risques et profits résultant des différentes transactions effectuées par Eurazeo. Le Conseil de surveillance a reconnu la valeur de ce programme, qui aligne leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

c) Conventions autres avec les dirigeants

Néant.

Conventions autorisées et conclues depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

a) Conventions avec les actionnaires

Néant.

b) Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

Néant.

c) Conventions autres avec les dirigeants**Rémunération variable des membres du Directoire au titre de l'exercice 2019 bénéficiant d'un contrat de travail (Conseil de Surveillance du 11 mars 2020)****PERSONNES CONCERNÉES**

M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo), M. Nicolas Huet (membre du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 11 mars 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a déterminé le montant des rémunérations variables de chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2019 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 et approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2019 (7ème résolution).

Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail au titre de l'exercice 2019 sont ainsi :

- M. Philippe Audouin : Une rémunération variable d'un montant brut de 514 269 euros.
- M. Nicolas Huet : Une rémunération variable d'un montant brut de 461 717 euros.

Le versement de la rémunération variable interviendra après la tenue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires appelée à approuver le 30 avril 2020 les montants ci-dessus déterminés conformément aux articles L225-82-2 et L225-100 du Code de Commerce.

MOTIVATIONS

La rémunération variable des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail est déterminée en fonction des principes et critères préétablis chaque année par le Conseil de Surveillance et vient récompenser la performance de l'année sur la base de critères économiques objectifs et de critères qualitatifs.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs****a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

Néant.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées 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**Pacte entre Eurazeo et JCDecaux Holding SAS et son avenant (Conseil de Surveillance du 5 juin et 17 octobre 2017)****PERSONNES CONCERNÉES**

Jean Charles Decaux (Président de JCDecaux Holding SAS et membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo) et JCDecaux Holding SAS, membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo, représentée par M. Emmanuel Russel, également directeur général délégué de JCDecaux Holding SAS.

NATURE ET MODALITÉS :

Pacte : Le Conseil de Surveillance a autorisé, dans sa séance du 5 juin 2017, la conclusion d'un pacte liant JCDecaux Holding SAS à Eurazeo dans le cadre de l'entrée au capital de la famille Decaux à hauteur de 15,4 % du capital régissant le transfert de titres ainsi que la gouvernance associée à cette participation (Avis AMF n° 217C1197). Les principales dispositions du pacte, conclu le 5 juin 2017, encadrent la représentation de la société JCDecaux Holding SAS au sein du Conseil de Surveillance, le plafonnement de leur participation à 23 % du capital d'Eurazeo, une période d'inaliénabilité de 36 mois, un droit de négociation et de premier refus au profit d'Eurazeo. Le pacte est d'une durée de 10 ans avec tacite reconduction pour des périodes de deux ans.

Avenant : Par ailleurs, le Conseil de Surveillance a autorisé, dans sa séance du 17 octobre 2017, la signature d'un avenant au pacte liant JCDecaux Holding SAS à Eurazeo en date du 5 juin 2017 afin d'autoriser l'octroi du nantissement par JCDecaux Holding SAS de tout ou partie des actions Eurazeo que JCDecaux Holding SAS détient ou viendrait à détenir au bénéfice de BNP Paribas dans le cadre du refinancement du crédit relais conclu par JCDecaux Holding SAS avec BNP Paribas le 15 juin 2017 afin de financer l'acquisition de 11 285 465 actions d'Eurazeo.

Convention entre Eurazeo et certains membres du Concert - (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

PERSONNES CONCERNÉES

M. Michel David-Weill, Président du Conseil de Surveillance d'Eurazeo et signataire du pacte en son nom propre et en qualité de représentant de l'indivision des enfants de M. Michel David-Weill et M. Olivier Merveilleux du Vignaux, membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo et représentant de la société Palmes CPM SA.

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a autorisé la signature du Pacte d'actionnaires réunissant certaines des parties du Pacte 2010 (Concert) qui avait fait l'objet d'un avis AMF n° 211C0404 publié le 4 avril 2010. Ainsi, Monsieur Michel David-Weill, l'indivision des enfants de Michel David-Weill, les sociétés Quatre Soeurs LLC et Palmes CPM SA, Monsieur Amaury de Solages, Madame Myriam de Solages, Monsieur Jean-Manuel de Solages et Madame Constance Broz de Solages se sont rapprochés d'Eurazeo en vue de renforcer les règles gouvernant leurs relations au sein de la Société Eurazeo. En complément du Pacte 2010, qui demeure en vigueur et de plein effet, les parties s'engagent dans le cadre d'un nouveau pacte renforcé afin d'encadrer (i) l'utilisation des droits de vote attachés à leurs titres avant toute assemblée générale, (ii) l'acquisition de titres Eurazeo et (iii) l'information et la procédure relative au transfert de titres (droit de premier refus). Ce pacte 2018 est conclu pour une durée de 5 ans et est renouvelable par tacite reconduction par périodes successives de trois ans dans la limite de trois périodes.

ii. Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs

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

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Capital 1 et de CarryCo Croissance), M. Patrick Sayer (Président de CarryCo Capital 1 et de CarryCo Croissance et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Capital 1 et de CarryCo Croissance), M. Nicolas Huet (membre du directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Capital 1 et de CarryCo Croissance).

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 (au travers de la société CarryCo Croissance) et à réaliser entre 2014 et 2018 (au travers de la société CarryCo Capital 1).

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Mise en place des programmes de co-investissement 2015-2018 (Conseils de Surveillance des 16 juin et 30 juillet 2015)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Croissance 2 et de CarryCo Patrimoine), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Croissance 2 et de CarryCo Patrimoine) et M. Nicolas Huet (membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Croissance 2 et de CarryCo Patrimoine).

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 (au travers des sociétés CarryCo Croissance 2 et CarryCo Patrimoine).

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Avenant au protocole d'investissement entre CarryCo Capital 1 et Eurazeo en date du 14 novembre 2014 (Conseil de Surveillance du 8 décembre 2016)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Capital 1), M. Patrick Sayer (Président de CarryCo Capital 1, et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Capital 1) et M. Nicolas Huet (membre du directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Capital 1).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance a autorisé la modification du protocole d'investissement signé le 14 novembre 2014 entre Eurazeo, la société CarryCo Capital 1 et les membres des équipes Eurazeo bénéficiant du mécanisme de co-investissement. Cet avenant a pour objet de permettre à CarryCo Capital 1 le remploi d'une partie des sommes investies correspondant à la portion cédée à Eurazeo Capital II des investissements réalisés depuis décembre 2015, c'est-à-dire les opérations pour lesquelles la cession à Eurazeo Capital II est neutre financièrement pour Eurazeo.

Mise en place du programme de co-investissement CarryCo Capital 2 (Conseils de Surveillance du 27 novembre et du 13 décembre 2017)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Capital 2), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Capital 2) et M. Nicolas Huet (membre du directoire d'Eurazeo et Président de CarryCo Capital 2).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017 a autorisé la mise en place d'un programme pour une durée de 3 ans à compter de juin 2017 reprenant les nouveaux investissements réalisés en 2017 : Traders Interactive, Iberchem et WorldStrides, et ce, pour un montant maximum de 2,5 milliards d'euros.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

**Mise en place du programme de co-investissement Brands
(Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017)**

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Brands), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Brands) et M. Nicolas Huet (membre du directoire d'Eurazeo et Président de CarryCo Brands).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017 a autorisé la mise en place d'un programme pour une durée de 4 ans à compter de décembre 2017 relatif à l'activité Brands, incluant notamment le dossier Nest récemment conclu, et ce, pour un montant maximum de 800 millions de dollars.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

**Participation au programme de co-investissement en place chez Eurazeo PME
(Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017)**

PERSONNES CONCERNÉES

M. Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée d'Eurazeo PME), M. Philippe Audouin (Président du Conseil de Surveillance et associé d'Eurazeo PME, Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo) et M. Olivier Millet (membre du Directoire d'Eurazeo et Président du Directoire d'Eurazeo PME).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 13 décembre 2017 a autorisé la participation de deux membres du Directoire d'Eurazeo au programme de Carried chez Eurazeo PME, à savoir Mme Virginie Morgon et M. Philippe Audouin.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

**Mise en place du programme de co-investissement Croissance 3
(Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)**

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Croissance 3), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Croissance 3) et M. Nicolas Huet (membre du directoire d'Eurazeo et Président de CarryCo Croissance 3).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 8 mars 2018 a autorisé la mise en place d'un programme 2018 - 2022 pour un montant global de 150 m€.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Mise en place d'un programme de co-investissement CarryCo Patrimoine 2 pour un montant maximum de 600 millions d'euros - (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Patrimoine 2), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo), M. Nicolas Huet (membre du Directoire d'Eurazeo et de Directeur Général de CarryCo Patrimoine 2).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a 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 afin de permettre la mise en place d'un programme de co-investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo entre 2018 et 2022. Le montant maximum du programme de co-investissement est de 600 millions d'euros et d'une durée de 4 ans.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

iii. Conventions autres avec les dirigeants

Autres éléments de rémunération et avantages consentis aux membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail - (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo), M. Nicolas Huet et M. Olivier Millet (membres du Directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a fixé dans le cadre de la reconstitution du Directoire, l'ensemble des éléments de rémunérations de chacun des membres du Directoire dans le cadre de ce nouveau mandat de quatre ans.

Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire

- A.** Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Présidente du Directoire,
- B.** Une couverture de type garantie sociale des chefs d'entreprise en raison de la suspension de son contrat de travail.
- C.** En cas de départ, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance levant l'obligation de présence, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.
- D.** La mise à disposition d'une voiture avec chauffeur à Paris dont l'utilisation est partagée avec les autres dirigeants lorsque Mme Virginie Morgon est à New York, ainsi que le remboursement des frais de mission et de représentation.

Monsieur Philippe Audouin, Directeur Général Finances et membre du Directoire

- A.** Une assurance responsabilité civile couvrant ses actes accomplis en qualité de Directeur Général Finances.
- B.** En cas de départ, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance levant l'obligation de présence, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.
- C.** La mise à disposition d'une voiture de fonction ainsi que le remboursement des frais de mission et de représentation

Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire

- A.** En cas de départ, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance levant l'obligation de présence, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.
- B.** La mise à disposition d'une voiture de fonction ainsi que le remboursement des frais de mission et de représentation.

Monsieur Olivier Millet, membre du Directoire

- A.** En cas de départ, dans l'hypothèse où des plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions de performance seraient en cours d'acquisition, les droits non acquis seront perdus, sauf décision contraire du Conseil de Surveillance levant l'obligation de présence, auquel cas les options et/ou actions ne seraient pas acquises par anticipation mais resteraient soumises à la période de conservation et à la réalisation des conditions de performance.
- B.** La mise à disposition d'une voiture de fonction ainsi que le remboursement des frais de mission et de représentation.

Rémunération fixe de Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire depuis le 19 mars 2018 bénéficiant d'un contrat de travail jusqu'au 18 mars 2018 - (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon, Présidente du Directoire d'Eurazeo.

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a fixé la rémunération fixe de Mme Virginie Morgon, Directeur Général d'Eurazeo bénéficiant d'un contrat de travail, à un montant brut de 1 070 000 euros avec effet à compter du 19 mars 2018. La rémunération variable reste inchangée avec un bonus annuel cible de 100 % de la rémunération fixe annuelle correspondant à la réalisation de 100 % des objectifs et pouvant atteindre 150 % en cas de dépassement des objectifs. Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a autorisé par ailleurs les avantages en nature pour la prise en charge d'une partie de ses frais d'expatriation (logement, frais de scolarité, surplus de fiscalité) à New York dans la limite actuelle d'un million d'euros annuels.

Rémunération fixe de Monsieur Philippe Audouin, Directeur Général Finances et membre du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail - (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

PERSONNES CONCERNÉES

M. Philippe Audouin, Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo.

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a décidé de porter le montant de la rémunération fixe de M. Philippe Audouin, membre du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail, à un montant brut de 500 000 euros. La rémunération variable cible a été alignée pour les membres du Directoire à 100 % de la rémunération fixe annuelle correspondant à la réalisation de 100 % des objectifs et pouvant atteindre 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des objectifs.

PERSONNES CONCERNÉES

Rémunération fixe de Monsieur Nicolas Huet, membre du Directoire depuis le 19 mars 2018 et bénéficiant d'un contrat de travail - (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

PERSONNES CONCERNÉES

M. Nicolas Huet, membre du directoire d'Eurazeo.

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018 a nommé M. Nicolas Huet en qualité de membre du Directoire et a fixé les éléments de sa rémunération. La rémunération fixe de M. Nicolas Huet est inchangée à savoir un montant brut de 450 000 euros. La rémunération variable cible a été alignée pour les membres du Directoire à 100 % de la rémunération fixe annuelle correspondant à la réalisation de 100 % des objectifs et pouvant atteindre 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des objectifs.

Rémunération variable des membres du Directoire au titre de l'exercice 2017 bénéficiant d'un contrat de travail (Conseil de Surveillance du 8 mars 2018)

PERSONNES CONCERNÉES

Mme Virginie Morgon, Directeur Général et membre du Directoire d'Eurazeo jusqu'au 18 mars 2018 et M. Philippe Audouin, Directeur Général Finances et membre du Directoire.

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 8 mars 2018, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a déterminé le montant des rémunérations variables de chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2017 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil de Surveillance du 16 mars 2017 et approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2017 (8ème résolution). Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail au titre de l'exercice 2017 sont ainsi :

- Mme Virginie Morgon : Une rémunération variable d'un montant brut de 255 236 euros pour la période du 1^{er} janvier au 18 mars 2018, date à laquelle son contrat a été suspendu.
- M. Philippe Audouin : Une rémunération variable d'un montant brut de 572 906 euros.
- M. Nicolas Huet : Une rémunération variable d'un montant brut de 526 658 euros.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale du 25 avril 2019, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 15 Mars 2019.

i. Conventions avec les actionnaires

Néant

ii. Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs**Adhésion au programme de co-investissement 2015-2018 – CarryCo Croissance 2 - mis en place en 2015 (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019)****PERSONNES CONCERNÉES**

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo et associée de CarryCo Croissance 2), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances, membre du Directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Croissance 2), M. Nicolas Huet (membre du directoire d'Eurazeo et Directeur Général de CarryCo Croissance 2) et M. Olivier Millet (membre du directoire d'Eurazeo et associé de CarryCo Croissance 2).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019 a approuvé l'adhésion de M. Olivier Millet, via une société civile dont il détient les parts, au programme de co investissement mis en place en place en 2015 entre notamment Eurazeo, les membres du Directoire et les membres de l'équipe d'investissement portant sur les investissements à réaliser par Eurazeo entre 2015 et 2018 au travers de la société CarryCo Croissance 2.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

iii. Conventions autres avec les dirigeants**Rémunération variable des membres du Directoire au titre de l'exercice 2018 bénéficiant d'un contrat de travail (Conseil de Surveillance du 7 mars 2019)****PERSONNES CONCERNÉES**

Mme Virginie Morgon (Présidente du Directoire d'Eurazeo), M. Philippe Audouin (Directeur Général Finances et membre du Directoire d'Eurazeo), M. Nicolas Huet (membres du directoire d'Eurazeo).

NATURE ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 7 mars 2019, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de Sélection, a déterminé le montant des rémunérations variables de chaque membre du Directoire au titre de l'exercice 2018 en application des principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration du 8 mars 2018 et approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2018 (18ème résolution). Le montant des rémunérations variables des membres du Directoire bénéficiant d'un contrat de travail au titre de l'exercice 2018 sont ainsi :

- Mme Virginie Morgon : Une rémunération variable d'un montant brut de 255 236 euros pour la période du 1^{er} janvier au 18 mars 2018, date à laquelle son contrat a été suspendu.
- M. Philippe Audouin : Une rémunération variable d'un montant brut de 572 906 euros.
- M. Nicolas Huet : Une rémunération variable d'un montant brut de 526 658 euros.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 16 mars 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

Mazars

Emilie Loréal

Isabelle Massa

8.7 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 30 avril 2020 (Résolution n° 20 à 26)

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 (20ème 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 (21ème 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 (tel qu'existant à la date de l'opération) par an (22ème 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 23ème résolution et dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 21ème et 22ème 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 (25ème résolution), dans la limite de 10 % du capital au moment de l'émission.

Le montant nominal global des émissions d'actions susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 26ème résolution, excéder 110 millions d'euros au titre des résolutions 20ème à 25ème, étant précisé que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 110 millions d'euros au titre de la 20ème résolution et 24 millions d'euros au titre des 21ème, 22ème et 25ème résolutions.

Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra, selon la 26ème résolution, excéder 1 milliard d'euros pour les résolutions 20ème à 25ème.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 20ème, 21ème, 22ème et 23ème résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-124-1 du Code du commerce, si vous adoptez la 24ème 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 ces opérations 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 21ème, 22ème et 23ème 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 20ème et 25ème 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 21ème, 22ème et 25ème 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.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2020,

Les Commissaires aux Comptes

Mazars

Emilie Loréal

Isabelle Massa

PricewaterhouseCoopers Audit

David Clairotte

09

Informations complémentaires

9.1 Informations sur la Société – Statuts	406	9.6 Informations financières historiques	414
Statuts	406	Éléments complémentaires sur les comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018	414
9.2 Environnement réglementaire	412	Éléments complémentaires sur les comptes individuels des exercices clos le 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018	414
9.3 Opérations avec les apparentés	412	9.7 Tables de concordance du Document d'enregistrement universel	415
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	412	Table de concordance du Document d'enregistrement universel	415
9.4 Déclaration du responsable du Document d'enregistrement universel	413	Table de concordance du Rapport Financier Annuel	417
Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel incluant un Rapport Financier Annuel	413	Table de concordance avec les informations requises dans le Rapport de Gestion du Directoire	418
9.5 Responsable du contrôle des comptes	413	Table de concordance des données sociales, environnementales et sociétales	420

9.1 Informations sur la Société – Statuts

Société européenne à Directoire et Conseil de Surveillance, la société Eurazeo est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir, et par les présents statuts. Elle 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. Le code LEI est 9695 00C6 56AA 39O9 4N60.

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 Général Finances.

E-mail : 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 une société européenne (*Societas Europaea*, ou "SE") à Directoire et Conseil de Surveillance par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2017. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir, et par les présents statuts.

Article 2 – Dénomination sociale

La dénomination sociale est "EURAZEO".

Dans tous les actes et autres documents émanant de la Société, la dénomination sociale sera suivie des mots "société européenne" ou de l'abréviation "SE".

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, et partout ailleurs dans l'Union européenne en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

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 trente-neuf millions huit cent soixante-huit mille sept cent quarante-quatre euros (239 868 744) euros. Il est divisé en soixante-dix-huit millions six cent quarante-cinq mille quatre cent quatre-vingt-six (78 645 486) actions, toutes de même valeur nominale et entièrement libérées.

Les actions sont réparties en deux catégories :

- 78 621 469 actions de catégorie A (les "Actions A") qui sont des actions ordinaires ; et
- 24 017 actions de catégorie B (les "Actions B"), qui sont des actions de préférence émises en application des articles L. 228-11 et suivants du Code de commerce.

Dans les présents statuts, les Actions A et les Actions B sont définies ensemble comme les "actions", les porteurs d'Actions A comme les "Actionnaires A", les porteurs d'Actions B comme les "Actionnaires B", les Actionnaires A et les Actionnaires B comme les "actionnaires".

Article 7 – Forme des actions

Les Actions A entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Les Actions B entièrement libérées sont nominatives.

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.

Pour la détermination des seuils, il sera tenu compte également des actions et/ou droits de vote détenus indirectement et des actions et/ou droits de vote assimilés aux actions et/ou de droits de vote possédés tels que définis par les dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce.

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

I° Droits communs attachés aux actions.

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.

II° Droits et restrictions spécifiques aux Actions B.

1. À l'issue de la période de conservation des Actions B, telle que fixée dans le plan d'attribution gratuite d'Actions B décidant leur attribution (la "Période de Conservation") (la "Date d'Échéance de la Période de Conservation"), chaque Actionnaire B dispose du droit de convertir tout ou partie des Actions B qu'il détient en Actions A, dans les conditions prévues aux paragraphes 3 à 6.
2. À compter de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, les Actions B sont librement cessibles entre les Actionnaires B.
3. Pendant un délai de trente (30) jours à compter de la Date d'Échéance de la Période de Conservation (la "Période 1"), les Actions B pourront être converties en Actions A à raison d'une Action A 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.

4. À compter du premier anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation, la parité de conversion des Actions B en Actions A 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" désigne la moyenne des premiers cours cotés des actions de la Société lors des vingt (20) dernières séances

de Bourse précédant la date de la mise en place par le Directoire de chaque plan d'attribution gratuite d'Actions B.

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 :

- (i) 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
- (ii) le deuxième anniversaire de la Date d'Échéance de la Période de Conservation (la "Date d'Échéance de l'Action B").

5. Pendant la Période 2, la parité de conversion des Actions B en Actions A sera égale à :

- une (1) Action A 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 A 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 A 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 des Actions B en Actions A pourra être décidée par l'Actionnaire B dans un délai de quinze (15) jours de Bourse à compter de la date de publication des comptes annuels, des comptes semestriels ou des comptes trimestriels de la Société, à la parité de conversion notifiée par le Directoire à l'Actionnaire B à ladite date.

6. À la Date d'Échéance de l'Action B, les Actions B seront automatiquement converties en Actions A. La parité de conversion des Actions B en Actions A sera égale à :

- une (1) Action A 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 A 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 A 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 A 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).

Au plus tard quinze (15) jours avant chaque Assemblée Générale, il sera mis à disposition des actionnaires un rapport complémentaire du Directoire et un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes, relatifs aux conversions d'Actions B en Actions A.

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⁾

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.
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 huit, 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 huit 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 huit, 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.

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 porteurs d'actions de la Société. Par ailleurs, ils ne percevront aucune rémunération 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 ou plusieurs Vice-Présidents, 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 ou les Vice-Présidents remplissent les mêmes fonctions et ont les mêmes prérogatives, en cas d'empêchement du Président, ou lorsque le Président leur 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 un 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-Présidents, 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.
5. Le Conseil de Surveillance pourra prendre des décisions par consultation écrite de ses membres dans les hypothèses visées par la réglementation.⁽²⁾

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 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 :
 - la cession d'immeubles par nature dès que le montant de l'opération dépasse deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),
 - la cession totale ou partielle de participations, dès que le montant de l'opération dépasse deux cents millions d'euros (200 000 000 euros),

(1) Sous réserve de l'adoption de la 29e résolution par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

(2) Sous réserve de l'adoption de la 27e résolution par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

- la constitution de sûretés, pour un montant supérieur à deux cents millions d'euros (200 000 000 euros), ainsi que les cautions, avals et garanties,
- 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, ou l'attribution gratuite d'actions de la Société au profit des membres du personnel ou de certaines catégories d'entre eux, ou tout produit similaire,
- 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 a investi au moins 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),
- toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

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 ;

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 au 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 ⁽¹⁾

Une somme fixe annuelle peut être allouée aux membres du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale en rémunération de leur activité. Le Conseil la répartit librement entre ses membres dans les conditions prévues par la loi.

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. 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 (3) à sept (7) 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.

(1) Sous réserve de l'adoption de la 29e résolution par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

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⁾

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. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

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 et réglementaires régissant les sociétés européennes, 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 les législations françaises et européennes en vigueur.

Article 21 – Rémunération des membres du Directoire ⁽¹⁾

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, dans les conditions prévues par la loi.

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 réglementation européenne et la loi française en vigueur applicables à la société européenne.

2. Chaque Action A et chaque Action B donnent droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres Actions A est attribué à toutes les Actions A 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, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux Actions A nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'anciennes Actions A pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

Toute Action A 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-propriétaire 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 deuxième 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 réglementaire 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.

(1) Sous réserve de l'adoption de la 29e résolution par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

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 un 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 – Assemblée Spéciale

1. Les Actionnaires B sont consultés dans les conditions prévues à l'article 23 (applicables mutatis mutandis à l'Assemblée Spéciale des Actionnaires B) sur les questions relevant spécifiquement de leur compétence aux termes de la loi.
2. Seuls des Actionnaires B inscrits dans les comptes de la Société peuvent participer à ces Assemblées Spéciales et prendre part au vote.
3. L'Assemblée Spéciale des Actionnaires B exerce ses pouvoirs dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.
4. Les décisions de la Société, prises par une Assemblée Générale des Actionnaires, ne sont définitives qu'après approbation par l'Assemblée Spéciale des Actionnaires B lorsqu'elles modifient les droits relatifs aux Actions B.

Article 25 – Comptes sociaux ⁽¹⁾

L'exercice social commence le premier (1er) 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.

Tout actionnaire qui justifie à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende (premier dividende et dividende) versé aux autres actions, y compris dans le cas de paiement du dividende en actions nouvelles, le dividende ainsi majoré étant, si nécessaire, arrondi au centime inférieur.

De même, tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une telle inscription depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de réalisation d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes par distribution d'actions gratuites, bénéficie d'une majoration du nombre d'actions gratuites à lui distribuer, égale à 10 %, ce nombre étant arrondi à l'unité inférieure en cas de rompu.

Les actions nouvelles ainsi créées seront assimilées, pour le calcul des droits au dividende majoré et aux attributions majorées, aux actions anciennes dont elles sont issues.

Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de clôture du dernier exercice précédant ladite distribution du dividende ou ladite augmentation de capital.

Article 26 – Conventions réglementées

En application de l'article L. 229-7 al.6 du Code de commerce, les dispositions des articles L. 225-86 à L. 225-90-1 du Code de commerce sont applicables aux conventions conclues par la Société.

Article 27 – 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 28 – 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.

(1) Sous réserve de l'adoption de la 28e résolution par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

9.2 Environnement réglementaire

Eurazeo est une société d'investissement, cotée sur Euronext Paris. C'est une société européenne régie par les dispositions législatives françaises et européennes actuelles et futures, notamment par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Eurazeo a le statut de Conseiller en investissement financier (CIF). La Société est inscrite au Registre unique des intermédiaires en Assurance, Banque et Finance, l'ORIAS, sous le numéro d'immatriculation 19008710 en qualité de Conseiller en investissement financier depuis le 13 décembre 2019.

Certaines filiales d'Eurazeo évoluent dans un cadre réglementaire soumis au droit français, au droit luxembourgeois ainsi qu'au droit des États-Unis d'Amérique ainsi qu'il suit :

- Eurazeo PME est une société de gestion de portefeuille agréée par l'Autorité des Marchés Financiers en qualité de gestionnaire

de fonds d'investissement alternatifs au sens de la directive 2011/61/UE. Son numéro d'agrément est le GP97-117 ;

- Idivest Partners est une société de gestion de portefeuille AIFM agréée par l'Autorité des marchés financiers en qualité de gestionnaire de fonds d'investissements alternatifs au sens de la directive 2011/61/UE. Son numéro d'agrément est GP 97-123 ;
- Eurazeo Funds Management Luxembourg est un AIFM agréé par la Commission de surveillance du secteur financier luxembourgeoise ;
- Eurazeo North America est un gestionnaire soumis au droit des États-Unis d'Amérique qui a obtenu le statut de US Investment Advisor le 28 juin 2019 auprès de la *Securities and Exchange Commission*.

9.3 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 2019

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2019 figure dans le Document d'enregistrement universel d'Eurazeo aux pages 396 à 401.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2018

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2018 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2019 sous le n° D.19-0173 aux pages 398 à 406.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2017

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2017 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 sous le n° D.18-0151 aux pages 390 à 401.

9.4 Déclaration du responsable du Document d'enregistrement universel

Responsable du Document d'enregistrement universel

Madame Virginie Morgon, Présidente du Directoire

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL INCLUANT UN RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel 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 417 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.

Virginie Morgon

Présidente du Directoire

9.5 Responsable du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes titulaires et Commissaire aux comptes suppléant
(durée du 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 Régnauld 92400 Courbevoie représenté par : Mesdames Emilie Loréal et Isabelle Massa	18/05/2011	11/05/2017	2023
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par : Monsieur David Clairotte	20/12/1995	07/05/2014	2020 ⁽¹⁾
Suppléant			
M. Jean-Christophe Georghiou 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex	07/05/2014		2020 ⁽²⁾

(1) Il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020 de renouveler le mandat de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire (17e résolution).

(2) Le renouvellement du mandat du Commissaire aux comptes suppléant n'est pas soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020.

9.6 Informations financières historiques

En application du Règlement Délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 ET LE 31 DÉCEMBRE 2018

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 (sous le numéro D. 18-0151), aux pages 204 à 274.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 (sous le numéro D. 18-0151), aux pages 275 à 280.

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2019 (sous le numéro D. 19-0173), aux pages 208 à 289.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2019 (sous le numéro D. 19-0173), aux pages 290 à 295.

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES INDIVIDUELS DES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 ET 31 DÉCEMBRE 2018

Comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 (sous le numéro D. 18-0151), aux pages 284 à 312.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2018 (sous le numéro D. 18-0151), aux pages 313 à 315.

Comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Les comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurent dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2019 (sous le numéro D. 19-0173), aux pages 298 à 326.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figure dans le Document de référence d'Eurazeo déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2019 (sous le numéro D. 19-0173), aux pages 327 à 329.

9.7 Tables de concordance du Document d'enregistrement universel

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Le présent URD intègre les éléments du rapport financier annuel mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'aux articles 222-3 et 222-9 du règlement général de l'AMF. La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent Document d'enregistrement universel les informations faisant partie du rapport financier annuel au 31 décembre 2019. Informations requises par les annexes 1 et 2 du Règlement Délégué (CE) n°2019/980 du 14 mars 2019 conformément au schéma de l'URD.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Sections	Pages
Personnes responsables	9.4	413
Contrôleurs légaux des comptes	9.5	413
Informations financières sélectionnées		
Informations financières historiques	2.1/ 2.2/ 6.4 /9.6	28 à 43 ; 332 ; 414
Informations financières intermédiaires		N/A
Facteurs de risques	4.1/4.2	108 à 113 ; 114 à 125
Informations concernant l'émetteur		
Histoire et évolution de la Société		N/A
Investissements	2.1	28 et 29
Aperçu des activités		
Principales activités	1	8 à 17 ; 24 et 25
Principaux marchés	1	8 à 17
Événements exceptionnels		N/A
Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers		N/A
Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle		N/A
Organigramme		
Description sommaire du groupe de l'émetteur et place qu'il y occupe	2.1.3	34
Liste des filiales importantes de l'émetteur	2.1.3/6.1.6/6.2.2	35 et 36, 267 à 287, 324 à 327
Propriétés immobilières, usines et équipements		
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	6.1.6	236
Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3.2	74 à 83
Examen de la situation financière et du résultat		
Situation financière	2.1 / 2.2	30 à 44
Résultat d'exploitation	2.1.2 / 6.1.2 / 6.1.3	30 à et 33 ; 208 et 209
Trésorerie et capitaux		
Informations sur les capitaux de l'émetteur	6.1.4 / 6.1.6 / 6.2.2	210 et 211 ; 256 ; 312
Source et montant des flux de trésorerie	6.1.5 / 6.1.6 / 6.2.2	212 et 213 ; 258 ; 321
Conditions d'emprunt et structure de financement	6.1.6	242 à 253
Informations concernant toutes restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	6.1.6 / 6.2.2	242 à 253 ; 309
Sources de financement attendues pour honorer les engagements	4.2.3 / 5.15	123 à 125 ; 201 à 203

N/A : non applicable.

Informations complémentaires

Tables de concordance du Document d'enregistrement universel

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Sections	Pages
Recherche et développement, brevets et licences		N/A
Informations sur les tendances	1	10 et 11
Prévisions ou estimations du bénéfice		N/A
N/A : non applicable		
Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale		
Informations concernant les membres des organes d'administration et de Direction	5.1 à 5.7	130 à 162
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	5.5	156
Rémunération et avantages		
Montant de la rémunération versée et avantages en nature	5.8 / 6.1.6 / 6.2.2	169 à 193 ; 233 ; 316
Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	5.8 / 6.1.6 / 6.2.2	172-173; 231 à 233 ; 312 et 313
Fonctionnement des organes d'administration et de Direction		
Date d'expiration du mandat	5.1 à 5.4	130; 132 à 135 ; 137-138; 143 à 153
Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales		N/A
Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations de l'émetteur	5.5 à 5.6	154 à 162
Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	5.5	154 à 155
Salariés		
Nombre de salariés et répartition par principal type d'activité et par site	3.2.2 / 6.1.6 / 6.2.2 / 6.4	62 à 73; 231 ; 316 ; 332 169 à 173; 176 à 195; 309 à 311; 332; 347; 353 à 384; 385 à 391; 392 à 394
Participations au capital social de l'émetteur et stock-options	5.8 / 6.2.2 / 7.3 / 8.2 / 8.3 / 8.4	384; 385 à 391; 392 à 394
Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.2.2.5 / 7.3 / 8.2	70 à 71; 347; 360 à 368
Principaux actionnaires		
Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	7.1	338 à 341
Existence de droits de vote différents des actionnaires	7.1 / 9.1	338 à 341 / 406 à 411
Contrôle de l'émetteur	7.1.1	340 à 341
Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	7.1.2	342 à 343
	5.8 / 5.14 / 6.2.2 / 8.6 / 9.3	169 à 193; 200; 316; 396 à 401; 412
Opérations avec des apparentés		
Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
Informations financières historiques	6.4 / 9.6	332; 414
Informations financières <i>proforma</i>	2.1 / 2.2	28 à 41; 42 à 44
État financiers	6.1 / 6.2.1 / 6.2.2	206 à 294; 300 à 327
Vérifications des informations financières historiques annuelles	6.1.7 / 9	295 à 299; 414
Date des dernières informations financières		31/12/2019
Informations financières intermédiaires		N/A
Politique de distribution des dividendes	2.1.5 / 8.2	39; 353 à 354
Procédures judiciaires et d'arbitrages	4.2.3	123 à 126
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	2.1.4	38

N/A : non applicable.

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Sections	Pages
Informations complémentaires		
Capital social	6.4 / 9.1 / 7.3	332 ; 406 ; 347 à 348
Acte constitutif et statuts	9.1	406 à 411
Contrats importants	5.14 / 5.15/ 7.12/7.2	200; 201 à 203; 342 à 343; 344 à 346
Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	3.5 / 6.1.7/ 6.2.3 / 8.3 / 8.4 / 8.6 / 8.7	98 à 99; 295 à 299; 328 à 330; 385 à 391; 392 à 394; 396 à 401; 402
Documents accessibles au public		N / A
Informations sur les participations	2.1.3 / 6.1.6 / 6.2.2	34 à 36; 226 à 227; 324 à 327

N/A : non applicable.

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent Document d'enregistrement universel, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le Rapport Financier Annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier

	Sections	Pages
Attestation du responsable du document	9.4	413
Rapport de Gestion du Directoire incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise Cf. table de concordance ci-après		
États financiers		
● Comptes individuels	6.2	300 à 327
● Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.2.3	328 à 330
● Comptes consolidés	6.1	206 à 294
● Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.1.7	295 à 299
Honoraires des Commissaires aux comptes	6.1.6	259

N/A : non applicable.

TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DE GESTION DU DIRECTOIRE

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du Rapport de Gestion du Directoire incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 et L. 225-37-3 et suivants du Code de commerce.

Rubriques	Sections	Pages
Situation et activité de la Société		
Exposé de l'activité et des résultats de la Société et du Groupe	1	4 à 19 ; 24 à 25
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, et de la situation financière de la Société et du Groupe	2.1 / 2.2	30 à 33 ; 37 à 38 ; 42 à 44
Indicateurs clefs de performance de nature financière et non financière	2.1 / 2.2	30 à 33 ; 37 à 44
Description des principaux risques et incertitudes	4.2 / 4.3	126
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	4.2.3	124 à 125
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation de la stratégie bas-carbone adoptée par le Groupe	3.2	75 à 78
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Eurazeo	4.1	109 à 114
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
Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège social en France	1/2.1.1	29
Événements postérieurs à la clôture	2.3	44
Évolution et perspectives	2.4	44
Activité en matière de recherche et de développement de la Société et du Groupe		N/A
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	2.1.5	39
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
Rémunérations des mandataires sociaux	5.8/8.2	169 à 193 ; 372 à 384
Engagements pris à l'égard des mandataires sociaux	5.8/8.2	169 à 173 ; 372 à 384
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	5.2 / 5.4	153
Conventions réglementées	5.9 / 8.6	194 à 195 ; 396 à 401
État récapitulatif des opérations réalisées par les mandataires sociaux et personnes liées sur les titres de la Société	5.13	199
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	5.11	196
Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	1/5	20 à 21 ; 136 à 168
Éventuelles limitations que le Conseil de Surveillance apporte aux pouvoirs du Directoire	5.1/5.7/9.1	130 ; 163 à 168 ; 406 à 411
Dispositions du Code AFEP/MEDEF écartées et raisons pour lesquelles elles ont été écartées	5.5	155
Description de la procédure relative aux conventions courantes conclues à des conditions normales	5.10	195
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil et du Comité Exécutif, et résultat en matière de mixité dans les 10 % de poste à plus forte responsabilité	3.2.2 / 5.3.2	66 à 67 ; 139 à 142
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	5.12 / 9.1	197 ; 410 à 411
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	5.15	201 à 203
Informations sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux	5.8 / 8.3	170 à 172 ; 176 à 193 ; 385 à 391
Informations sur les attributions d'actions gratuites aux mandataires sociaux	5.8 / 8.4	170 à 172 ; 176 à 193 ; 392 à 394
Déclaration de performance extra financière (DPEF)	3.2	62 à 88
Informations sur le capital		
Répartition et évolution de l'actionariat au cours de l'exercice	7.1.1	338 à 341
État de la participation des salariés au capital social	7.1.1	340 à 341

N/A : non applicable

Rubriques	Sections	Pages
Avis de détention de plus de 10 % du capital et participations croisées		N/A
Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	7.1.2	342 à 343
Rachat par la Société de ses propres actions	7.2	344 à 346
Autres informations		
Informations sur les délais de paiement	6.3.1	331
Dépenses et charges visées à l'article 223 quater du CGI	6.3.2	331
Documents à joindre en annexe au Rapport de Gestion et/ou à communiquer aux actionnaires		
Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise comprenant les informations liées au fonctionnement des organes d'administration ou de direction, aux rémunérations des dirigeants et à l'application des codes de gouvernement d'entreprise, telles que mentionnées aux articles L. 225-37-3 à L. 225-37-5	5	203
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels incluant les informations relatives au gouvernement d'entreprise	6.2.3	328 à 330
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	6.4	332
Avis de l'organisme tiers indépendant chargé de vérifier les informations sociales, environnementales et sociétales fournies dans le Rapport de Gestion	3.5	98 à 102

N/A : non applicable

Informations complémentaires

Tables de concordance du Document d'enregistrement universel

TABLE DE CONCORDANCE DES DONNÉES SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R. 225-105 du Code de commerce)	Article 173 – VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI			Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
				Numéro du Standard GRI	Éléments d'information				
Informations sur la stratégie RSE d'Eurazeo									
Déclaration du décideur le plus haut placé sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sa stratégie	Site internet	-	-	GRI 102	102-14	19	-	-	
Stratégie et objectifs RSE 2020	48-60 ; 89-90	-	TCFD – Indicateurs c.	GRI G4	FS10	1 à 15 ; 17 à 18 ; 20	ODD8	B.9 ; C.12 ; D.15 à 16	
Historique de l'engagement responsable	49 ; Site internet	-	-	-	-	-	-	D.16	
Engagements et reconnaissance	53-54	-	Art 173 – Titre II, 1°	GRI 102	102-12 ; 102-13	17 à 18	ODD8	D.16	
Synthèse des risques et opportunités RSE	62	I.1	TCFD – Gouvernance b. ; TCFD – Gestion des risques c.	-	-	-	-	-	
Profil et méthodologie du rapport	94-97	-	-	GRI 102	102-45 à 102-54	1 à 2 ; 15 ; 17 à 18 ; 20	-	D.16	
Focus : politique d'investissement responsable d'Eurazeo									
Nature des critères ESG pris en compte dans la politique d'investissement	57	I.1 et 2	Art. 173 – Titre II, 1° et 2° ; Titre III, 1°	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8	D.16	
Informations utilisées pour l'analyse mise en œuvre sur les critères	57-58	-	Art. 173 – Article 1 ^{er} , titre III, 2°	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8	D.16	
Risques et opportunités liés au changement climatique	75-76	II. A 2-d-2	Art. 173 – Titre III, 3° ; TCFD – Stratégie a. et b. ; TCFD – Gestion des risques a. et b.	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8 ; ODD13	C.10 ; D.16	
Méthodologie et résultats de l'analyse mise en œuvre sur les critères ESG	58	-	Art. 173 – Titre III, 3°	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8	D.16	
Intégration des résultats de l'analyse dans le processus d'investissement	56-58	-	Art. 173 – Titre III, 4°	GRI 102	102-11	1 à 2	ODD8	D.16	

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R. 225-105 du Code de commerce)	Article 173 – VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
				Numéro du Standard GRI	Éléments d'information			
Informations générales sur Eurazeo								
Modèle d'affaires	24-25	-	-	-	-	-	-	A.1 à 5
Nom de l'organisation et localisation du siège	406	-	-	GRI 102	102-1 ; 102-3	-	-	-
Profil de l'organisation	406	-	-	GRI 102	102-2 ; 102-6	-	-	A.1 à 5
Pays où l'organisation est implantée	267-287	-	-	GRI 102	102-4	-	-	-
Mode de propriété et forme juridique	406	-	-	GRI 102	102-5	-	-	-
Chiffre d'affaires net et capital total	332	-	-	GRI 102	102-7	-	-	-
Changements substantiels de taille, de structure ou de capital	28-29	-	-	GRI 102	102-10	-	-	-
Entités incluses dans les états financiers consolidés	34-36 ; 267-287	-	-	GRI 102	102-45	-	-	-
Valeur économique directe créée et distribuée	208	-	-	GRI 201	201-1	-	ODD8 ; ODD9	-
Moyens mis en place pour la maîtrise des risques	62-88 ; 109-114	I.1 et 2	-	-	-	2 ; 14	-	C.10 ; D.13
Valeurs, principes, normes et règles de conduite	85-86 ; Code de conduite	-	-	GRI 102	102-16	-	ODD16	-
Gouvernance								
Structure de gouvernance générale d'Eurazeo	18-21 ; 130-157	-	-	GRI 102	102-18	1 ; 20	ODD16	D.15
Informations sur la gouvernance RSE d'Eurazeo	59 ; 161	-	TCFD – Gouvernance a.	GRI 102	102-20	1 ; 19 à 20	-	D.15
Gouvernance des filiales								
Membres des Conseils de Surveillance (CS) ou Conseils d'Administration (CA)	59 ; 89	-	-	-	-	-	-	D.15
Sociétés dotées d'un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations au sein du CS ou CA	59 ; 89	-	-	-	-	-	-	D.15
Responsable RSE	60 ; 90	-	-	-	-	-	-	-
2.2.2 Conséquences sociales								
2.2.2.1 Introduction								
Politique sociale	63	-	-	GRI 103	103-2	6 à 8	ODD8	B. 6 à 9
Effectif permanent et non permanent	63	II. A 1-a-1	-	GRI 102	102-8	6 à 8	ODD8	-
Répartition de l'effectif par zone géographique	64	II. A 1-a-1	-	GRI 102 ; GRI 405	102-8 ; 405-1	6 à 8 ; 15	ODD8	-
Répartition de l'effectif par contrat d'emploi et par catégorie professionnelle	63	-	-	GRI 102 ; GRI 405	102-8 ; 405-1	6 à 8	ODD8	-

Informations complémentaires

Tables de concordance du Document d'enregistrement universel

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R. 225-105 du Code de commerce)	Article 173 – VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
				Numéro du Standard GRI	Éléments d'information			
2.2.2.2 Conditions de travail et liberté d'association								
Effectif travaillant à temps partiel	65	II. A 1-b-1	-	-	-	6 à 8	ODD8	-
Accords collectifs	65	II. A 1-d-2	-	GRI 102	102-41	6 à 8 ; 15	ODD8 ; ODD10	-
Organisation du dialogue social	64-65	II. A 1-d-1	-	GRI 407	Approche managériale	6 à 8 ; 15	ODD8 ; ODD10	B.6
Enquêtes collaborateurs et baromètres sociaux	65 ; 90	-	-	-	-	6 à 8 ; 15	-	B.6
2.2.2.3 Égalité de traitement								
Mesures prises pour favoriser l'égalité professionnelle	66-67	II. A 1-f-1	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD5 ; ODD10	-
Politique de lutte contre les discriminations	66	II. A 1-f-3	-	GRI 406	Approche managériale	6 à 8 ; 15	ODD5	-
Répartition de l'effectif par sexe	67	II. A 1-a-1	-	GRI 102 ; GRI 405	102-8 ; 405-1	6 à 8 ; 15	ODD5 ; ODD8	-
Composition des organes de gouvernance (CS ou CA) par sexe	59 ; 67 ; 136-138	-	-	GRI 405	405-1	15	ODD5	-
Administrateurs indépendants dans les organes de gouvernance (CS ou CA)	59 ; 67 ; 136-138	-	-	-	-	-	ODD16	-
Composition des organes de décision par âge	136-138	-	-	GRI 102 ; GRI 405	102-22 ; 405-1	15	ODD16	-
2.2.2.4 Santé et sécurité								
Conditions de santé et de sécurité au travail	68-69	II. A 1-c-1	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD3 ; ODD8	-
Absentéisme	69	II. A 1-b-2	-	GRI 403	403-2	6 à 8 ; 15	ODD3 ; ODD8	-
Accidents du travail	69	II. A 1-c-2	-	GRI 403	403-2	6 à 8	ODD3 ; ODD8	-
Couverture sociale	69	-	-	GRI 401	401-2	6 à 8	ODD8	-
2.2.2.5 Attractivité et employabilité								
Embauches et départs	71	II. A 1-a-2	-	GRI 401	401-1	6 à 8	ODD8	B.7
Rémunérations et leur évolution	71	II. A 1-a-3	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD8	B.9
Salariés actionnaires	71	-	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD8	B.9
Politiques mises en œuvre en matière de formation	70-71	II. A 1-e-1	-	-	-	6 à 8 ; 15	ODD4 ; ODD8	B.8
Heures et dépenses de formation	71	II. A 1-e-2	-	GRI 404	404-1	6 à 8	ODD4 ; ODD8	B.8
2.2.2.6 Engagements sociétaux								
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	72	II. A 3-c	-	-	-	-	ODD3	-
Actions de partenariat ou de mécénat	73	II. A 3-a-4	-	-	-	3 à 4, 15 à 18	ODD1 ; ODD4 ; ODD10 ; ODD17	-
Dialogue avec les parties prenantes	72-73	II. A 3-a-3	-	GRI 102	102-9 ; 102-40 ; 102-42 à 102-44	15 ; 18 ; 21	ODD17	-

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R. 225-105 du Code de commerce)	Article 173 – VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
				Numéro du Standard GRI	Éléments d'information			
2.2.3 Conséquences environnementales								
2.2.3.1 Introduction								
Politique environnementale	74	II. A 2-a-1	-	GRI 103	103-3			C.10 à 12
2.2.3.2 Changement climatique								
Consommation d'énergie et mesures pour améliorer l'efficacité énergétique	75-77	II. A 2-c-ii-3	TCFD – Indicateurs a.	GRI 302	302-1	9 à 11 ; 15	ODD7 ; ODD12 ; ODD13	C.12
Rejets de Gaz à Effet de Serre (GES)	77-78	-	Art. 173 – Titre III, 3°	-	-	9 à 11 ; 15	ODD13	-
Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)	77-78	II. A 2-d-1	TCFD – Indicateurs b.	GRI 305	305-1 ; 305-2	9 à 11 ; 15	ODD12 ; ODD13	-
Émissions de gaz à effet de serre (scope 3)	77-78	II. A 2-d-1	TCFD – Indicateurs b.	GRI 305	305-3	9 à 11 ; 15	ODD12 ; ODD13	-
Lutte contre le changement climatique	75-77	II. A 2-d-2 à II. A 2-d-3	Art. 173 – Titre III, 3° ; TCFD – Stratégie c.	-	-	9 à 11 ; 15	ODD13	C.12
2.2.3.3 Sécurité des sites et prévention des accidents industriels								
Montants, moyens et mesures consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	79	II. A 2-a-2 à II. A 2-a-3	-	-	-	9 à 11	ODD8 ; ODD12	C.10
Indemnités versées pour litiges environnementaux	79	-	-	GRI 307	307-1	9 à 11	-	-
2.2.3.4 Substances dans l'air, l'eau et les sols								
Démarches d'évaluation ou de certification	80-81	II. A 2-a-1	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD8 ; ODD12	-
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	80	II. A 2-b-1	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD6 ; ODD12 ; ODD14 ; ODD15	-
Rejets dans l'air (NOx et SOx)	81	II. A 2-b-1	-	GRI 305	305-7	9 à 11	ODD12 ; ODD13 ; ODD14 ; ODD15	-
2.2.3.5 Utilisation et consommation responsable des ressources								
Consommation d'eau et mesures prises pour optimiser la consommation d'eau	82-83	II. A 2-c-ii-1	-	GRI 303	303-1	9 à 11 ; 15	ODD6 ; ODD12	C.12
Production totale de déchets	83	-	-	GRI 306	306-2	9 à 11	ODD12	-
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	82-83	II. A 2-c-i-1	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD12	C.12
Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	82	II. A 2-c-i-2	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD12	C.12
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	82-83	II. A 2-c-ii-2	-	-	-	9 à 11 ; 15	ODD8 ; ODD12	C.12

Informations complémentaires

Tables de concordance du Document d'enregistrement universel

	Pages ou renvois externes	Déclaration de Performance Extra-Financière (article R. 225-105 du Code de commerce)	Article 173 – VI et Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Standards GRI		Pacte Mondial, critères niveau "Avancé"	Objectifs de développement durable (ODD)	Charte d'engagements des investisseurs pour la croissance (France Invest)
				Numéro du Standard GRI	Éléments d'information			
2.2.3.6 Biodiversité								
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	84	II. A 2-e-1	-	GRI 304	304-2	9 à 11 ; 15	ODD14 ; ODD15	C.11
2.2.4 Éthique								
2.2.4.1 Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale								
Actions engagées pour prévenir la corruption	85-86	II. B 1	-	GRI 102 ; GRI 205	102-16 ; 205-1	12 à 15	ODD16	D.13 à D.14
Actions engagées pour lutter contre l'évasion fiscale	86	-	-	GRI 207	207-1	12 à 15	ODD16	D.13 à D.14
2.2.5 Respect des droits de l'Homme								
2.2.5.1 Achats Responsables								
Identification et analyse des risques RSE ; Plans d'actions et de prévention ; Procédures d'évaluation et de suivi	87-88	II. B 2-a à 2-b	-	GRI 204 ; GRI 308 ; GRI 414	Approche managériale	3 à 11 ; 15	ODD8 ; ODD12 ; ODD16	C. 10
2.4 Vérification externe du rapport								
Rapport des auditeurs	98-102	En conformité	-	GRI 102	102-56	-	-	-

